
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ECONOMÍA



TESIS DE LICENCIATURA

**“VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA PRODUCCIÓN
Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ VERDE EN
BOLIVIA”**

Autor:

Ciro Carlos Jinés Estrada.

Docente Tutor:

Lic. Msc. Javier Fernández Vargas.

La Paz, Abril de 2003

U.M.S.A.- E.C.O.N.

"VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE CAFÉ VERDE EN BOLIVIA"

RESUMEN

La actividad económica del café en Bolivia es importante debido a la generación de empleo y divisas, por lo que se hace imprescindible entender las causas que limitan su desarrollo. Existe un amplio historial de teorías que explican las pautas de las importaciones y exportaciones de las naciones que se remontan a los trabajos de Adam Smith y David Ricardo en el siglo XVIII, sin embargo se recurrió a las consideraciones teóricas planteadas por Michael Porter.

En su obra "Las Ventajas Competitivas de las Naciones" Porter expresa que no son las ventajas comparativas, sustentadas en la mejor dotación de los recursos productivos las que determinan el éxito de un país, sino que este es el resultado de las ventajas competitivas que adquieren sus industrias mediante la innovación permanente y el acceso a los altos grados de productividad.

Porter basa su estudio en El Diamante, "es un sistema mutuamente autorreforzante, el efecto de un determinante depende del estado de los otros." Estos cuatro determinantes son: Condición de los Factores, Condiciones de la Demanda, Sectores afines y de apoyo y Estrategias, Estructura y Rivalidad de las Empresas; fuera del diamante existen dos variables que pueden influir en el sistema nacional que son la Casualidad y el Gobierno.

Con el objeto de examinar detenidamente las ventajas competitivas que manifiesta el sector cafetalero boliviano, se realizó la comparación con Colombia debido a que sus factores productivos son similares a los de Bolivia, llegándose a establecer que el sector cafetalero nacional no cuenta con Ventajas Competitivas en ninguno de los cuatro determinantes del diamante.

Dedicado

*a mi Familia y
especialmente a mis Padres
por su apoyo, paciencia y amor incondicional
que me ha permitido salir adelante y
alcanzar mis metas más preciadas,
como la finalización de esta carrera.*

Agradecimientos

*A Dios, por cada día de vida
y por todas las bendiciones recibidas.*

*A mis familiares, amigos y novia
por haberme brindado su confianza, colaboración y tiempo.*

*A la Universidad Mayor de San Andrés,
a la carrera de Economía y a los docentes
por su colaboración en la realización de mi tesis.*

*A mi tutor por el apoyo y estímulo permanente
en el proceso de la presente investigación.*

A todos MIL GRACIAS.

Ciro Jinés E.

VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CAFÉ VERDE EN BOLIVIA

RESUMEN

La actividad económica del café en Bolivia es importante debido a la generación de empleo y divisas, por lo que se hace imprescindible entender las causas que limitan su desarrollo,

Bajo el análisis del Diamante de Porter, se puede llegar a afirmar que el proceso económico de la producción de café en Bolivia enfrenta una serie de limitaciones en las fases de producción y comercialización, la producción total solo alcanza al 0.16% de la producción mundial de café y ocupa el puesto 36 entre los países productores, por esta razón el café nacional sufre un diferencial negativo de 20% hacia abajo del precio internacional de referencia.

Con el objeto de examinar detenidamente las ventajas competitivas que manifiesta el sector cafetalero boliviano, se estimó necesario realizar la comparación con un país tradicionalmente productor de café como es Colombia, debido a que la especie de café que se cultiva, la altura promedio de las plantaciones, las condiciones topográficas, los proceso de beneficiado, el tipo de café que se exporta y las personas que se encargan de la producción son similares en ambos países.

Durante el proceso de investigación, llevado a cabo en los Yungas paceños, se ha logrado constatar que el sector cafetalero nacional no cuenta con ventajas competitivas en ninguno de los cuatro determinantes de la competitividad respecto a Colombia y que el apoyo que brinda el gobierno al sector es insuficiente.

INDICE

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Delimitación del tema	2
1.1.1. Tiempo	2
1.1.2. Espacio geográfico	2
1.2 Objetivos	2
1.2.1. Objetivo General	2
1.2.2. Objetivos específicos	3
1.3 Planteamiento del problema	3
1.3.1 Problema central	3
1.3.2 Problemas específicos	4
1.4 Planteamiento de la hipótesis	4
1.4.1 Hipótesis central	4
1.4.2 Operacionalización de las variables	4
1.5 Justificación	4
1.6 Aporte de la investigación	5
1.7 Metodología	6

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Michael Porter	8
2.2 Determinantes de las ventajas competitivas	9
2.2.1 Condición de los factores	9
2.2.1.1. Dotación de los factores	11

2.2.1.2 Jerarquía entre factores	12
2.2.3 Condiciones de la demanda	13
2.2.3.1 Composición de la demanda interior	14
2.2.3.2 Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda	15
2.2.3.3 Internacionalización de la demanda interior	16
2.2.4 Sectores conexos y auxiliares	16
2.2.4.1 La ventaja competitiva en sectores proveedores	16
2.2.4.2 La ventaja competitiva en sectores conexos	17
2.2.5 Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	18
2.2.5.1 Estrategia y estructura de las empresas domésticas	19
2.2.5.1.1 Metas	19
2.2.5.1.2 Rivalidad Domestica	20
2.2.6 El papel de la casualidad	21
2.2.6.1 Invención, talento emprendedor y causalidad	22
2.2.7 El papel del gobierno	22
2.2.8 Los determinantes como un sistema dinámico	23
2.2.9 Conglomerados de industrias competitivas	23

CAPITULO III

CONSIDERACIONES DEL DIAMANTE DE LAS VENTAJAS NACIONALES DEL CAFÉ EN BOLIVIA

3.1 Condición de los factores	26
3.1.1. Dotación de los factores	26
3.1.1.1. Recursos Humanos	26
3.1.1.2. Recursos Físicos	29
3.1.1.3. Recursos de Conocimiento	32
3.1.1.4. Recursos de Capital	33
3.1.1.5. Infraestructura	35

3.1.2. Jerarquía entre factores	37
3.1.2.1 Factores básicos	37
3.1.2.2 Factores avanzados	38
3.1.2.3 Factores generalizados	39
3.2 Condiciones de la demanda	40
3.2.1. Composición de la demanda interior	40
3.2.1.1. Estructura segmentada de la demanda	40
3.2.1.2. Compradores entendidos y exigentes	44
3.2.2 Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda	45
3.2.2.1 Tamaño de la demanda interior	45
3.2.2.2. Tasa de crecimiento de la demanda interior	48
3.2.3 Internacionalización de la demanda interior	50
3.2.3.1 Compradores locales o móviles o multinacionales	51
3.2.3.2 Influencia sobre las necesidades extranjeras	51
3.3 Sectores conexos y auxiliares	55
3.3.1 Ventajas competitivas en sectores proveedores	55
3.3.2 Ventajas competitivas en sectores conexos	60
3.4 Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	61
3.4.1 Estrategia y estructura de las empresas domésticas	61
3.4.1.1 Asociación de pequeños productores	61
3.4.1.2 Empresas legalmente establecidas	62
3.4.1.3 Empresas unipersonales o por cuenta propia	63
3.4.2 Metas	64
3.4.3 Rivalidad doméstica	66
3.5 El papel de la casualidad	67
3.6 El papel del gobierno	68
3.7 Potencialidades del sector cafetalero nacional	70
3.7.1 Superficie potencial	70
3.7.2 Producción potencial	71

3.7.3 Exportación potencial	71
3.7.4 Inversiones privadas	72

CAPITULO IV

CANALES Y CORREDORES DE LAS EXPORTACIONES DEL CAFÉ BOLIVIANO

4.1 Etapa productiva	74
4.1.1 Productores	74
4.1.2 Proceso de prebeneficiado	75
4.1.2.1 Cosecha	75
4.1.2.2 Despulpado	76
4.1.2.3 Fermentación	77
4.1.2.4 Lavado	77
4.1.2.5 Secado	77
4.1.3 Comercialización	78
4.1.4 Transporte y almacenamiento	79
4.1.5 Proceso de beneficiado	79
4.1.5.1 Secado	79
4.1.5.2 Pelado	80
4.1.5.3 Pulido	80
4.1.5.4 Clasificación por tamaño	80
4.1.5.5 Selección	80
4.1.5.6 Embolsado y pesaje	81
4.2 Corredores de comercio internacional	81
4.2.1 Normas y prácticas comerciales y financieras	81
4.2.2 Exigencias gubernamentales	83
4.2.3 Infraestructura	85
4.2.4 Actores	86
4.3 Canales de comercialización	86
4.3.1 Liderazgo y coordinación	87
4.3.2 Flujo de negociaciones de las condiciones de venta	88
4.3.3 La cadena de distribución física	89
4.3.4 la cadena de propiedad y flujo de riesgos	89
4.3.5 La dinámica del comercio	90

4.3.5.1 Calidad, productos y mercados	90
4.3.5.2 Precio	94
4.3.5.3 Costos de producción	96

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones	98
2. Recomendaciones	100

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INDICE GENERAL DE GRAFICOS

1.- El Diamante de la Competitividad	10
2.- Producción y Exportaciones Totales Controladas y no Controladas	52

INDICE GENERAL DE CUADROS

1.- El Diamante de la Competitividad, Condición de los Factores de Producción	11
2.- El Diamante de la Competitividad, Condiciones de la Demanda	14
3.- El Diamante de la Competitividad, Estructura, Estrategia y Rivalidad de las Empresas	18
4.- Bolivia: Tipos de Café Producidos, Promedio de los Últimos 10 años	41
5.- Colombia: Tipos de Café Exportados	43
6.- Producción, Superficie Cultivada y Consumo Interno en Bolivia (1990-1999)	46
7.- Producción, Exportación y Demanda Interna de Café en Colombia (1990-1999)	47
8.- Producción, Demanda Interna y Tasa de Crecimiento del Café en Bolivia	49
9.- Producción, Exportación, Demanda Interna y Tasa de Crecimiento del Café en Colombia (1990-1999)	50
10.- Colombia: Exportación del Café	54
11.- Bolivia: Cooperación internacional al Caficultor	57
12.- Capítulos de la Política Cafetalera Boliviana	70
13.- Proceso de Preparación del Café de Exportación	82
14.- Canal de Comercialización del Café Boliviano	91
15.- Canal de Comercialización del Café Colombiano	92
16.- Precios Promedio Mensual en el Mercado Mundial del Café	95
17.- Costo de Producción del Café en Bolivia	97

CAPITULO

1

INTRODUCCION

La estructura económica del país se caracteriza por la deficiencia en el desarrollo del sector agrícola, debido a la existencia de un sector moderno y otro de carácter tradicional¹ que limita el crecimiento del sector, aún más cuando se trata del subsector agrícola tradicional, dentro del que se halla el dedicado a la producción de café.

El café se introduce a Bolivia, durante la colonia en 1780 y por muchos años fue considerada como planta ornamental²; las técnicas de plantación, cosecha, acopio, almacenaje y comercialización no han variado significativamente. Fue a partir de 1950 que comenzó su producción y comercialización llegando a formar parte de los productos de sustento económico de los yungas paceños.

Bajo el análisis de la teoría económica, se puede llegar a afirmar que el proceso económico de la producción de café en Bolivia enfrenta una serie de limitaciones en las fases de producción y comercialización. Mientras que los principales productores de café en el mundo cuentan con "ventajas competitivas", tal es el caso de Brasil, Colombia e Indonesia³ que han logrado mejorar la tecnología en la producción de café y abarcar en conjunto el 45% de la producción mundial. Como parte de dichos procesos productivos se advierte eficientes sistemas de control de calidad, situación que les permite participar en el mercado internacional en condiciones competitivas expresadas en volúmenes de producción,

¹ PRUDENCIO BÖHRT JULIO. ¿Exportar es Progresar? Análisis de las Exportaciones bolivianas , El caso del café Ed. ILDIS, La Paz 1994

² CAMARA DE EXPORTADORES DE LA PAZ; El Café, Tendencias y Perspectivas, Cuaderno sectorial N°1.

³ Brasil, Colombia e Indonesia son los tres primeros países productores de café según la Organización Internacional de Café (O.I.C.) 1999.

posibilitándoles influir en los precios internacionales de café. Desde esta perspectiva se los considera países grandes.⁴

En el caso específico de Bolivia, la producción total solo alcanza al 0.16%⁵ de la producción mundial de café y ocupa el puesto 36 entre los países productores, la comercialización de café boliviano en el mercado internacional es marginal, motivo por el cual es considerado como país chico, pero además, es de menor calidad; por esta razón el café nacional sufre un diferencial negativo de 20% hacia abajo del precio internacional de referencia.

1.1 DELIMITACIÓN DEL TEMA

1.1.1 Tiempo

El presente trabajo de investigación analizará los últimos 11 años (1990-2000). Se estima que un periodo de 11 años permitirá explicar analíticamente el comportamiento de la producción y comercialización de este producto.

1.1.2 Espacio geográfico

La investigación tendrá como espacio geográfico la zona productora de café en Bolivia, que se encuentra en el departamento de La Paz y abarca las provincias Nor Yungas, Sur Yungas y Caranavi cuyo aporte a la producción nacional representa el 95% del total.⁶

1.1.3 Delimitación específica

El estudio trata específicamente los aspectos económicos de la producción, beneficiado y comercialización del café verde en Bolivia.

⁴ Se los considera así por que la oferta exportable influye en la determinación del precio internacional

⁵ Organización Internacional de Comercio (OIC) Doc. ISSN 1364 – 9086 Elaboración COBOLCA 1998

⁶ POLÍTICA CAFETALERA NACIONAL, Marco General; COBOLCA; Pág. 2; La Paz 1997

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

“Identificar los factores que limitan el desarrollo de las ventajas competitivas en la producción y comercialización del café”.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar los aspectos económicos del proceso productivo del café, el cultivo, suelo, rendimiento, pre-beneficiado, beneficiado y comercialización.
- Identificar cuales son las limitaciones que presenta el café boliviano en el mercado internacional.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema en el sector cafetalero esta dado principalmente por el estancamiento de la producción, expresado en el descenso de los rendimientos por planta y superficie y en una casi inexistente ampliación de la frontera agrícola de este cultivo. Adicionalmente, las características de la comercialización de la materia prima del producto de exportación y las deficiencias técnicas en el proceso de pre-beneficio, no han permitido que el producto de exportación alcance el nivel de calidad requerido por el mercado internacional ocasionando que en la actualidad, el precio que pagan los importadores por el café boliviano sufra un descuento en relación al precio internacional de referencia.

1.3.1 Problema central

Las técnicas tradicionales de producción, pre-beneficiado y comercialización, ocasionan que el café boliviano, no cumplan con las normas internacionales de calidad, motivo por el cual se le ha impuesto un diferencial negativo del 20 % por debajo del precio internacional de referencia

1.3.2 Problemas específicos

Los problemas específicos son:

- El diferencial negativo en el mercado internacional para el café boliviano.
- La falta de conocimiento y capacitación del productor para lograr un proceso de pre-beneficiado que esté de acuerdo con las normas internacionales de calidad.

1.4 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

1.4.1 Hipótesis central:

La generación de ventajas competitivas permitirá al café boliviano eliminar el diferencial por debajo del precio internacional.

1.4.2. Operacionalización de variables

La variable independiente es:

Las ventajas competitivas

La variable dependiente es:

El diferencial negativo

El diferencial = f (las ventajas competitivas)

1.5 JUSTIFICACIÓN

A partir de la implementación de la Nueva Política Económica en 1985, en la que se enfatiza el rol a ser desempeñado por el sector privado y una mayor apertura y liberalización de la economía para alcanzar un crecimiento más acelerado, se espera un comportamiento más dinámico del sector exportador, como una de las fuentes básicas del crecimiento sostenible de la economía boliviana. Considerando

lo anterior, las exportaciones no tradicionales en la última década se han convertido en un rubro importante dentro de las exportaciones del país.

En este sentido, el café es un importante producto de exportación no tradicional, que tiene al departamento de La Paz como su mayor productor, que cuenta con la mayor cantidad de hectáreas cultivadas, el mayor rendimiento por hectárea y con la mayor cantidad de empleo generado por esta actividad. Por esta razón el centro de investigación de este estudio es el departamento de La Paz, específicamente las provincias Caranavi, Nor y Sur Yungas.

La producción de café en los Yungas paceños, se realiza de manera tradicional, vale decir que los productores campesinos cultivan y cosechan el café con métodos obsoletos carentes de tecnología y conocimientos adecuados, razón por la cual el producto pierde calidad. Posterior a su cosecha, el proceso de beneficiado es realizado de manera precaria debido a lo cual el café pierde calidad. En este sentido la presente investigación hará un análisis de las causas y efectos de las actitudes y costumbres de los productores haciendo énfasis en el efecto que estos procesos causan en la exportación, además permitirá a los pequeños productores campesinos, cooperativas, intermediarios y exportadores, identificar los procesos deficientes dentro de la cadena del valor que limita la competitividad del café verde en el mercado internacional.

1.6 APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

El modelo del "Diamante de la Competitividad" propuesto por Porter, es aplicado al sector cafetalero paceño y colombiano en el análisis de las oportunidades y limitaciones con las que cuentan ambos sectores. Al hacerse una comparación entre ambos países permitirá identificar los factores que limitan la creación de ventajas competitivas en el sector cafetalero paceño, así como los factores sobre los cuales se sustenta la ventaja competitiva del sector cafetalero colombiano.

1.7 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología a la que se recurrió para realizar la presente investigación es deductiva y las técnicas fueron la revisión bibliográfica proveniente de instituciones generadoras de información primaria (COBOLCA, CAMEX, INE.), posteriormente se apelo al análisis estadístico, informes, registros y toda la documentación referida al tema, por otro lado se realizaran entrevistas con personeros tanto de COBOLCA como de importantes empresas exportadoras, para luego considerar los mecanismos y estrategias a las que recurren nuestros exportadores.

En el capítulo 2 se presenta el marco teórico que sustenta el presente estudio, basado en las ventajas competitivas de las naciones de Michael Porter.

En los capítulos 3 se realizó la comparación de las Ventajas Competitivas del sector cafetalero paceño con el de Colombia, por considerarse que este país presenta ventajas competitivas tanto en la producción como comercialización de café a nivel mundial.

El capítulo 4 presenta la comparación de las cadenas productivas, corredores de exportación y flujos de negociaciones que utilizan los exportadores paceños y colombianos al comercializar el café verde en el exterior.

El capítulo 5 contiene las conclusiones y recomendaciones a las que ha arribado la investigación.

CAPITULO

2

MARCO TEORICO

La actividad económica del café en Bolivia es importante debido a la generación de empleo y divisas, por lo que se hace imprescindible entender las causas que limitan su desarrollo, para ello es necesario considerar una teoría que nos ayude a explicar la problemática del café.

Existe un amplio historial de teorías que explican las pautas de las importaciones y las exportaciones de las naciones que se remontan a los trabajos de Adam Smith y David Ricardo en el siglo XVIII. Estas teorías resultan inadecuadas, pues los cambios en la naturaleza de la competencia internacional, entre los que cabe citar de manera especial el nacimiento de la corporación multinacional que no solo exporta sino que compete en el extranjero mediante sus subsidiarias foráneas, han debilitado las explicaciones tradicionales de por qué y a dónde exporta una nación. Ninguna es suficiente para explicar por qué algunas empresas con sede en determinadas naciones son capaces de competir con gran éxito, gracias tanto a la exportación como a la inversión extranjera, como tampoco pueden explicar por qué las empresas de una determinada nación pueden mantener su posición competitiva durante considerables periodos de tiempo.

La ventaja comparativa, basada en los factores de producción tiene un interés intuitivo y las diferencias nacionales en los costos. Los costos han desempeñado un importante papel en la estructura del comercio en muchos sectores, la reducción de los tipos de interés, la devaluación que pretende afectar a los precios comparativos, las subvenciones, las desgravaciones y la financiación a las exportaciones han constituido políticas que pretendían generar una ventaja comparativa.

Esta teoría asume que no existen economías de escala⁷, que las tecnologías son idénticas en todos los sitios, que los productos no se diferencian unos de otros, que el conjunto de factores nacionales es fijo, da por descontado que los factores tales como la mano de obra especializada y el capital no se mueven entre las naciones.

La mayor parte del comercio mundial tiene lugar entre naciones avanzadas con dotación de factores similares, la competencia se ha internacionalizado en muchos sectores, la mundialización de los sectores libera a la empresa de la servidumbre que pueda representar la dotación de factores de una sola nación, el capital fluye internacionalmente hacia naciones con buena solvencia crediticia.

Por todo lo anteriormente citado, para explicar las limitaciones que presenta el café boliviano en el mercado internacional se estima necesario recurrir a las consideraciones teóricas planteadas por Michael Porter.

2.1 Michael Porter

En su obra “Las Ventajas Competitivas de las Naciones” Michael Porter expresa que no necesariamente son las ventajas comparativas, sustentadas en la mejor dotación de los recursos productivos, las que determinan el éxito de un país, sino que este es el resultado de las ventajas competitivas que adquieren sus industrias mediante la innovación permanente y el acceso a los altos grados de productividad.⁸

Porter, sostiene que la competencia de una nación depende de la capacidad de su industria para innovarse y escalar posiciones, indica a su vez que las empresas ganan ventajas contra los mejores competidores por la presión y el reto, lo que significa, rivales domésticos fuertes, suministradores locales agresivos y clientes refinados y exigentes.

⁷ PORTER Michael; Las Ventajas Competitivas de las Naciones.

⁸ PORTER, Michael: Op. Cit.

Por esta razón, en la concepción de Porter se entiende a las ventajas competitivas como las características que hacen diferente a una empresa o industria de otra, permitiéndoles producir los bienes y servicios con una calidad singular. Para ello hace énfasis en cuatro condiciones en el marco del Diamante de las Ventajas Nacionales, las cuales al interactuar entre sí, son fuente de ventajas competitivas.

2.2 Determinantes de las ventajas competitivas

¿por qué alcanza una nación el éxito en un sector en particular? La respuesta a ello descansa en cuatro atributos genéricos de una nación que conforman el entorno en que han de competir las empresas locales y que fomentan o entorpecen la creación de ventaja competitiva.

El Diamante, es el termino que utiliza el autor para hacer referencia a los determinantes de un sistema y lo define de la siguiente manera " es un sistema mutuamente autorreforzante, el efecto de un determinante depende del estado de los otros. " estos cuatro determinantes son: Condición de los factores, Condiciones de la demanda, Sectores afines y de apoyo y Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas; fuera del diamante existen dos variables que pueden influir en el sistema nacional que son la Casualidad y el Gobierno, como se observa en el gráfico N° 1

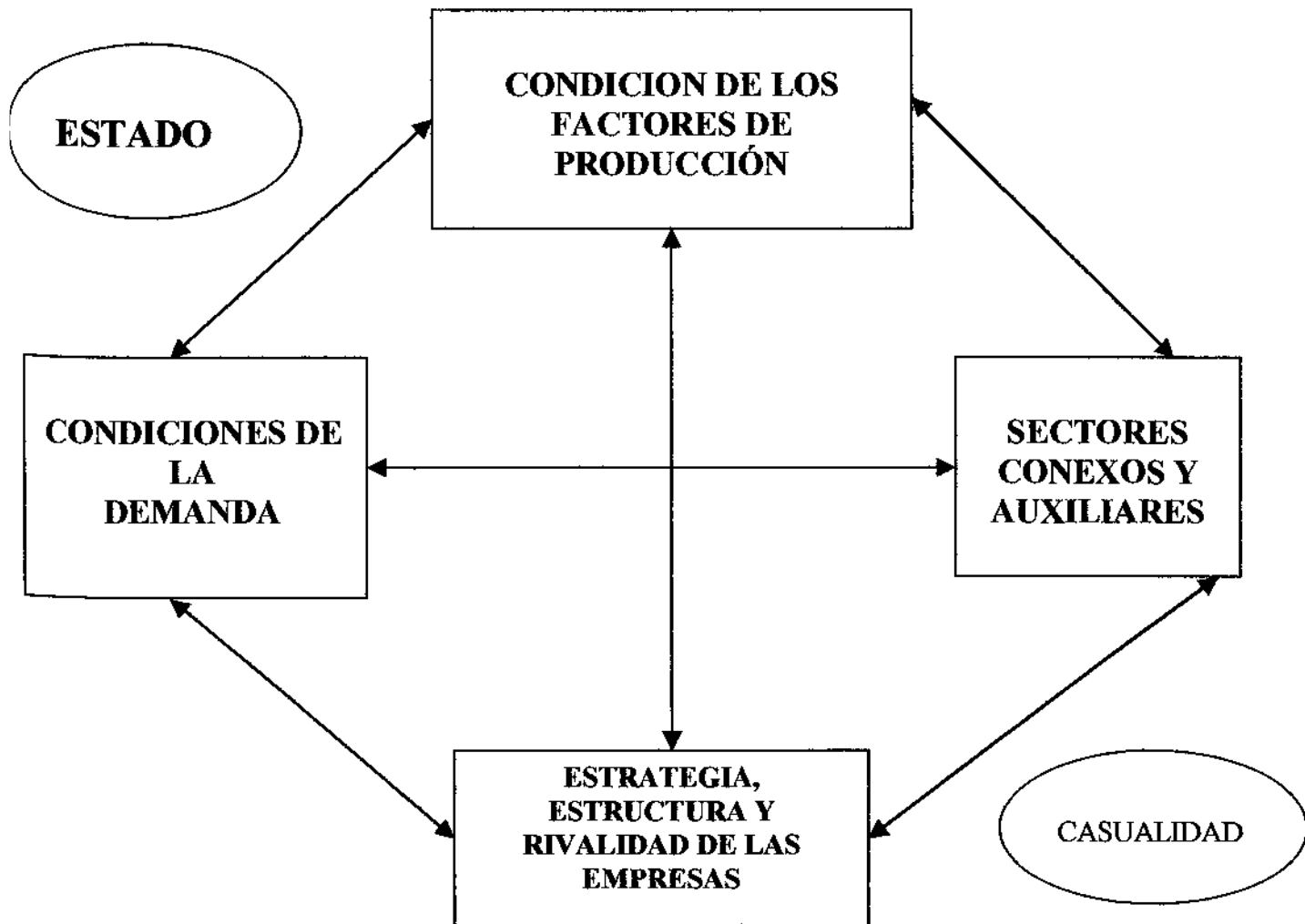
Los determinantes crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación. Las empresas consiguen ventaja competitiva en determinados sectores cuando su base central las permite una mejor información continuada de las necesidades de productos y procesos.

2.2.1 Condiciones de los factores

Toda nación posee, en mayor o menor grado, factores de producción tales como mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales capital e infraestructura. Así, la cantidad disponible de factores en un momento en particular es menos importante

que el ritmo al que se crean, perfeccionan y se hacen mas especializados. La abundancia de factores puede minar la ventaja competitiva

GRAFICO Nº 1
EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD



pues determinadas desventajas en los factores pueden influir en la estrategia y la innovación contribuyendo al éxito competitivo. Los factores, para la ventaja competitiva no se heredan, se crean. El cuadro que se presenta a continuación ilustra los componentes con los que cuenta la condición de los factores.

CUADRO N° 1
EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD
CONDICION DE LOS FACTORES DE PRODUCCION

DOTACION DE FACTORES	JERARQUIA ENTRE FACTORES
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Recursos físicos • Recursos de conocimiento • Recursos de capital • Infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> • Factores básicos • Factores avanzados • Factores generalizados • Factores especializados

2.2.1.1 Dotación de factores

Los factores de producción son descritos de manera muy general como mano de obra, tierra y capital y no se pueden aplicar a la ventaja competitiva en sectores estratégicos, por esta razón, Porter agrupa a los factores en cinco categorías genéricas.

- a) **Recursos humanos:** cantidad, cualificación y costo del personal.

- b) **Recursos físicos:** la abundancia, calidad, accesibilidad y costo de la tierra, agua, yacimientos minerales, reservas madereras, fuentes de energía hidroeléctrica, zonas pesqueras y otros recursos materiales como también las condiciones climatológicas. La localización respecto a otras naciones que sean proveedoras o clientes afecta a los costos de transporte.

- c) **Recursos de conocimiento:** consisten en la dotación que la nación tenga de conocimientos científicos, técnicos y de mercado que importen para los bienes y servicios. Las fuentes de conocimiento son las Universidades, institutos, Organismos privados de investigación, asociaciones gremiales y otras fuentes.

- d) **Recursos de capital:** la cuantía y costos del capital disponible para financiar la industria

- e) **Infraestructura:** el tipo, calidad y costo para los usuarios de la infraestructura disponible y que afecte a la competencia incluyendo el sistema de transporte, red de comunicaciones, servicios postales, mensajería y paquetería, métodos de pago o de transferencia de fondos, asistencia sanitaria, así como la dotación de viviendas e instituciones culturales que afectan a la calidad de vida de una nación.

La mezcla o proporción de los factores difieren de unos a otros sectores. Se consigue ventaja competitiva si se posee factores de bajo costo o de calidad singularmente elevada de los tipos en particular que sean más significativos para la competencia en un determinado sector.

2.2.1.2 Jerarquías entre factores

Para comprender el papel de los factores en la ventaja competitiva se hace dos distinciones. La primera es entre factores básicos y avanzados.

- a) **Factores básicos,** comprende los recursos naturales, clima, situación geográfica, mano de obra no especializada y semiespecializada. Los factores básicos se heredan, la ventaja que aporta a las empresas de la nación es insostenible. La importancia de los factores básicos a sido minada por su decreciente necesidad y/o por su creciente disponibilidad y fácil acceso a ellos por parte de las empresas multinacionales en los mercados internacionales. Los rendimientos alcanzables con los factores básicos son

bajos. Estos factores son importantes en sectores extractivos o basados en la agricultura y en aquellos donde la tecnología y la formación son modestas.

b) Factores avanzados, comprende la infraestructura digital de comunicación de datos, personal altamente especializado. Son los más significativos para la ventaja competitiva de orden superior, tales como productos diferenciados y tecnología de producción propia. Son más escasos porque su desarrollo exige inversiones cuantiosas. Estos factores se crean frecuentemente sobre los factores básicos.

La segunda distinción está dada por la especialidad de los factores de producción, entre factores generalizados y especializados.

a) Factores generalizados, incluyen la red de carreteras, provisión de recursos ajenos, dotación de empleados motivados con formación universitaria. Estos factores sirven de apoyo para los tipos más rudimentarios de ventaja.

2.2.3 Condiciones de la demanda

Las condiciones de demanda interior son el segundo determinante genérico de la ventaja competitiva. Tres atributos genéricos son especialmente significativos: la composición de la demanda interior (o naturaleza de las necesidades del comprador), la magnitud y pautas del crecimiento de la demanda y los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación. En el cuadro N° 2 se presenta las características más importantes de la condición de la demanda.

CUADRO N° 2
EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD
CONDICIONES DE LA DEMANDA

<u>Composición de la demanda interior:</u>	<u>Tamaño y pautas del crecimiento de la demanda:</u>	<u>Internacionalización de la demanda interior:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura segmentada de la demanda • Compradores entendidos y exigentes • Necesidades precursoras de los compradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de la demanda interior • Numero de compradores independientes • Tasa de crecimiento de la demanda interior 	<ul style="list-style-type: none"> • Compradores locales móviles o multinacionales • Influencia sobre las necesidades extranjeras

2.2.3.1 Composición de la demanda interior

Conforma el modo en que las empresas perciben, interpretan y dan respuesta a las necesidades del comprador. Las empresas logran ventajas competitivas cuando los compradores locales presionan a las empresas a innovar mas a prisa que los competidores extranjeros. El mercado interior tiene una gran influencia sobre la capacidad de una empresa para percibir e interpretar las necesidades del comprador porque tienen acceso y comunicación, además de proximidad y similitud cultural con los compradores locales. El diseño fundamental de un producto refleja las necesidades del mercado domestico. La composición de la demanda interior tiene tres características para conseguir la ventaja competitiva nacional.

- a) Estructura segmentada de la demanda**, también llamada distribución de la demanda para unas variedades en particular. Una empresa logra ventajas competitivas cuando segmenta mercados y los sirve adecuadamente.

- b) **Compradores entendidos y exigentes**, las empresas conseguirán ventajas competitivas si sus compradores están entre los más exigentes y entendidos del mundo. Estos compradores son una ventana desde la que pueden contemplarse las necesidades de los clientes más avanzados, estos clientes presionan a las empresas a innovar.

2.2.3.2 Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda

El tamaño del mercado interior desempeña un papel complejo en la ventaja nacional.

- a) **Tamaño de la demanda interior**, el tamaño del mercado interior puede conducir a ventajas competitivas en aquellos sectores donde se produzcan economías de escala, incrementándose la inversión en instalaciones, tecnología y productividad. El tamaño del mercado doméstico es importante para la ventaja competitiva pues la proximidad de una gran demanda interior es particularmente reconfortante a la hora de pensar en hacer inversiones. Sin embargo, una gran demanda interior no es una ventaja a menos que se produzca para segmentos que también gocen de demanda en otras naciones. El tamaño del mercado interior es una ventaja si fomenta la inversión, la reinversión y el dinamismo.
- b) **Tasa de crecimiento de la demanda interior**, es importante para la ventaja competitiva como su tamaño absoluto. La tasa de inversión depende de la rapidez con que crezca el mercado interior, el rápido crecimiento induce a las empresas a adoptar nuevas tecnologías e incrementar inversiones.

2.2.3.3 Internacionalización de la demanda interior

las condiciones de la demanda tienen la virtud de internacionalizar la demanda interior y de esta manera exportar los productos y servicios de una nación. En este sentido la internacionalización de la demanda tiene los siguientes componentes:

- a) **Compradores locales móviles o multinacionales**, se crea ventaja, si los compradores existentes en una nación para un producto o servicio son móviles o compañías multinacionales, porque los compradores domésticos también son extranjeros. Los consumidores móviles que viajan frecuentemente a otras naciones son clientes frecuentemente leales en los mercados extranjeros.

- b) **Influencias sobre las necesidades extranjeras**, cuando las necesidades y deseos de los compradores domésticos se transmiten a los compradores extranjeros, se generan ventajas competitivas. Una forma se da cuando los extranjeros vienen a una nación a recibir formación, se les inculca métodos y valores que son reflejo de las condiciones locales, lo que crea en ellos una tendencia a llevarlos consigo cuando regresan a sus países de origen.

2.2.4 Sectores conexos y auxiliares

El tercer determinante genérico de la ventaja nacional de un sector es la presencia en la nación de sectores proveedores y sectores conexos que sean internacionalmente competitivos. La ventaja competitiva en algunos sectores proveedores confiere ventajas potenciales a las empresas de muchos sectores de una nación pues producen insumos que son muy empleados y que tienen gran importancia para la innovación y la internacionalización.

2.2.4.1 Ventaja competitiva en sectores proveedores

La presencia en una nación de sectores proveedores internacionalmente competitivos crea ventaja. La primera de estas maneras es por la vía del acceso eficaz, pronto, rápido y a veces preferencial a los insumos mas rentables con

relación a su costo. En la competencia mundial, los componentes, la maquinaria y otros insumos están a disposición de los diferentes competidores en los mercados mundiales y la disponibilidad es mucho menos importante que la eficacia con la que se emplee esos insumos.

Sin embargo, el beneficio mas importante de los proveedores establecidos en el propio país radica en el proceso de innovación y perfeccionamiento. Las estrechas relaciones de trabajo entre proveedores y los sectores interesados crean ventajas competitivas, pues los proveedores tienden a hacer un canal para la transmisión de información e innovaciones de empresa a empresa, acelerándose el ritmo de innovaciones dentro de todo el sector nacional.

Las empresas de una nación obtienen el máximo beneficio cuando sus proveedores son competidores a escala mundial. Solamente entonces poseerán los medios para perfeccionar de la mejor manera sus propias ventajas y facilitar posteriormente el necesario flujo de tecnología a sus clientes afincados en el mercado interior.

Una nación no necesita contar con ventaja nacional en todos los sectores proveedores pues los insumos que no tengan un efecto significativo en la innovación o en el rendimiento de los productos o proceso de un sector pueden adquirirse fácilmente en el extranjero.

2.2.4.2 La ventaja competitiva en sectores conexos

Los sectores conexos son aquellos en que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena del valor cuando compiten, o aquellos que comprenden productos que son complementarios. La presencia en una nación de sectores competitivos que guarden conexión unos con otros lleva frecuentemente al nacimiento de nuevos sectores competitivos.

La presencia en una nación de un sector conexo internacionalmente acreditado brinda oportunidades para el flujo de información y de intercambios técnicos de forma muy semejante al caso de los proveedores afincados en la propia nación. La proximidad y la similitud cultural facilitan en gran manera tal intercambio. El éxito internacional en un sector puede generar demanda para productos o servicios complementarios.

Los beneficios de contar simultáneamente con proveedores y sectores conexos en el propio país depende del resto del diamante. En caso de no tener acceso a factores avanzados, condiciones de la demanda interior que señalen las orientaciones apropiadas de cambio de producto o una rivalidad activa no es posible mantener la ventaja competitiva.

2.2.5 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Es el cuarto determinante genérico de la ventaja nacional. Es el contexto en el que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad interior. Las metas, estrategias y formas de organizar las empresas de cada uno de los sectores varía mucho de unas a otras naciones. Las pautas de la rivalidad interior desempeñan un papel importante en el proceso de innovación. En el cuadro N°3 se presenta los componentes mas importantes de este acápite.

CUADRO N° 3
EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD
ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS

Metas	Rivalidad doméstica
<ul style="list-style-type: none"> • Metas de las compañías • Metas de los empleados • Influencia del prestigio o la prioridad nacional sobre las metas • Importancia del compromiso continuado 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación de nuevas empresas • Mecanismos mediante los cuales se conforman nuevas empresas

2.2.5.1 Estrategia y estructura de las empresas domesticas

Las circunstancias nacionales afectan mucho a la forma en que las empresas se gestionan y compiten. No hay un sistema de dirección que sea universalmente apropiado. Las naciones tienden a alcanzar el éxito en sectores en que las prácticas directivas y las formas de organización sean adecuadas para la fuente de ventaja competitiva de los sectores. Algunos de los aspectos mas importantes son las actitudes de los trabajadores hacia la dirección y viceversa, las normas sociales de conducta individual o de grupo y las normas profesionales.

2.2.5.1.1 Metas

Hay diferencias entre las metas que tratan de alcanzar las empresas, así como en la motivación de sus empleados y directivos. Si estas metas y motivaciones están en línea con las fuentes de ventaja competitiva se alcanza el éxito en los sectores. Entre las metas se puede distinguir cuatro aspectos que influyen en el logro de metas.

- b) Metas de las compañías,** se determina por la estructura de la propiedad, la motivación de los propietarios de los recursos propios y ajenos, la naturaleza de la gestión societaria y los procesos de incentivación que conforman la motivación de la alta dirección. Las metas de las sociedades que cotizan en bolsa reflejan las características de los mercados públicos de capital, estos mercados varían mucho de unas a otras naciones en lo que atañe a aspectos tales como la identidad de los accionistas, régimen fiscal, y tasas de crecimiento.

- c) Metas de los empleados,** las motivaciones de las personas que dirigen las empresas o que trabajan en ellas pueden proporcionar o dificultar el éxito en algunos sectores. La parte esencial es que tan motivados están para desarrollar sus habilidades así como para hacer los esfuerzos necesarios para crear y mantener la ventaja competitiva. Un importante determinante del comportamiento y del esfuerzo del personal es el sistema de retribución que se

aplique a los empleados. Otra dimensión importante es la relación entre el director o el empleado y la compañía pues es necesario una continua inversión para mejorar las cualificaciones del personal.

- c) **La influencia del prestigio o la prioridad nacional sobre las metas**, la calidad de los recursos humanos atraídos hacia determinados sectores en particular y la motivación de los empleados e incluso de los accionistas se ven afectados por el prestigio o la prioridad nacional. El resultado de tal prestigio suele ser un esfuerzo inaudito por parte de los empleados debido a que el sector llegó a ser una notable ocupación que cobró importancia nacional. En todas las naciones existen sectores que son mejor vistos que otros.

2.2.5.1.2 Rivalidad doméstica

Frecuentemente se argumenta que la competencia doméstica es antieconómica pues lleva a la duplicidad de esfuerzos e impide que las empresas alcancen economías de escala. En la competencia mundial las empresas triunfadoras compiten vigorosamente en sus mercados de origen y se presionan unas a otras para mejorar e innovar. Entonces la enérgica rivalidad doméstica crea ventaja competitiva en un sector. La rivalidad entre un grupo de competidores nacionales es diferente de la rivalidad con empresas extranjeras y frecuentemente adopta formas mucho más beneficiosas. La rivalidad doméstica, como cualquier rivalidad, crea presiones sobre las empresas para que mejoren e innoven; hostigándose entre sí para reducir costos y mejorar la calidad o crear nuevos productos.

- a) **Formación de nuevas empresas**, la intensa rivalidad doméstica depende de la formación de nuevas empresas para crear nuevos competidores, es vital para mejorar la ventaja competitiva porque nutre de proceso de innovación en un sector; las nuevas compañías sirven nuevos segmentos, prueban nuevos métodos que los rivales antiguos no llegan a identificar y están dispuestos a utilizar métodos nada convencionales para competir.

- b) Existen dos mecanismos mediante los que se conforman nuevas empresas. Uno es el establecimiento de empresas totalmente nuevas que pueden derivarse de empresas ya establecidas que han sido fundadas por antiguos trabajadores o son el resultado de ideas que surgieron durante la formación académica. El otro mecanismo para la formación de nuevas empresas es la diversificación interna hacia nuevos sectores por parte de empresas establecidas.

2.2.6 El papel de la casualidad

Los acontecimientos casuales son incidentes que tienen poco que ver con las circunstancias de una nación y que frecuentemente están fuera del control tanto de la empresa como del gobierno.

La casualidad influye tanto positiva como negativamente en los determinantes de la ventaja competitiva de una nación.

Algunos ejemplos de singular importancia por su influencia en la ventaja competitiva son:

- Actos de pura invención
- Importantes discontinuidades tecnológicas (biotecnología, microelectrónica).
- Discontinuidades en el costo de los insumos (crisis del petróleo).
- Cambios significativos en los mercados financieros o en los tipos de cambio
- Alzas insospechadas de la demanda mundial o regional.
- Decisiones políticas de gobiernos extranjeros
- Guerras.
- Heladas y sequías en las zonas productoras.

Los acontecimientos casuales, al crear discontinuidades propician cambios en la posición competitiva, anulando ventajas de los competidores previamente

consolidados y crea el potencial para que las empresas de una nueva nación ocupen el puesto.

Los acontecimientos casuales desempeñan su papel al alterar las condiciones en el diamante. Los cambios en los costos de los insumos o en el tipo de cambio crea desventajas en los sectores.

2.2.6.1 Invención, talento emprendedor y casualidad

La invención y el talento emprendedor son el núcleo de la ventaja nacional y ambos pueden ser fruto de la casualidad.

En este sentido los determinantes desempeñan un papel estelar en la delimitación de donde es mas probable que sucedan tanto la invención como el talento innovador. Las condiciones de la demanda señalan las necesidades en unas naciones mejor que en otras. Los mecanismos nacionales de creación de factores afectan a la dotación de conocimientos y personal cualificado.

Lo que puede parecer fruto de la casualidad, es en realidad el resultado de las diferencias en los entornos nacionales, resulta difícil predecir que persona o que empresa hará la innovación, pero es mas previsible saber en que nación sucederá.

Que las invenciones o actos emprendedores se produzcan dentro de un sector competitivo no es fruto de la casualidad. El diamante ejerce influencia en lo que concierne a la capacidad de convertir un invento o una brillante idea en un sector competitivo a nivel mundial. Si una nación tiene el invento es probable que las empresas de otras naciones la compren y utilicen de mejor manera el invento de la otra nación.

2.2.7 El papel del gobierno

Se habla mucho del gobierno en los tratados de la competitividad e incluso se lo podría nombrar como el quinto determinante pero esto no seria correcto pues el papel que juega el gobierno es el de influir en los cuatro determinantes. El

gobierno puede influir positiva o negativamente en cada uno de los cuatro determinantes. Los entes gubernamentales establecen normas y reglamentos locales concernientes al producto, subvencionan factores, delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas. El gobierno también puede ser comprador de productos, la forma en que se desempeñe este papel puede ayudar o perjudicar a la industria de la nación.

2.2.8 Los Determinantes como un Sistema Dinámico

En las naciones industriales exitosas, las ventajas competitivas raramente resultan de un solo determinante. Normalmente, una variedad de ventajas se combinan para crear condiciones auto-reforzantes en las cuales las empresas de una nación se vuelven competitivas internacionalmente.

En los segmentos e industrias más avanzados, una nación no necesariamente debe tener ventajas en todos los determinantes para tener éxito internacionalmente. Cuando un país tiene desventaja en un determinante, el éxito nacional normalmente refleja una ventaja inusual en la interacción entre los otros factores, lo que compensa la desventaja.

En la mayoría de las industrias, una nación es exitosa porque combina algunas ventajas de aplicación general con ventajas que son específicas a una industria en particular.

2.2.9 Conglomerado de Industrias Competitivas

Las industrias exitosas de las naciones están normalmente ligadas a través de relaciones verticales (comprador / proveedor) u horizontales (clientes comunes, canales de distribución, etc.). A este conjunto de empresas interrelacionadas se la denomina "conglomerado" (cluster). Las razones para formar "conglomerados" derivan directamente de los determinantes de las ventajas de las naciones y son una manifestación de su característica sistemática. Una industria competitiva ayuda a crear otras en un proceso mutuamente reforzado.

Una vez que el "conglomerado" se forma, todo el grupo de industrias se vuelve mutuamente de apoyo. Se crean flujos de beneficios hacia adelante, atrás y horizontalmente. La competencia agresiva en una industria, se tiende a diseminar a otras industrias del "conglomerado", a través del ejercicio del poder de negociación, y la diversificación relacionada de las firmas establecidas. La información fluye libremente y las innovaciones se difunden rápidamente por los conductos entre proveedores y clientes, los cuales mantienen contactos con múltiples competidores. Las interconexiones dentro del "cluster", normalmente no anticipadas, dan la percepción de nuevas opciones de competencia y de oportunidades. La presencia de un "conglomerado" completo magnifica y acelera el proceso de creación de factores. La concentración de competidores, clientes y proveedores promueven la eficiencia y la especialización, siendo importantes las mejoras y la innovación.

Por otro lado, el concepto de nación sigue siendo importante. Muchos de los determinantes de ventajas son más similares dentro de una nación que entre naciones. Las políticas gubernamentales (como ser la política tributaria y de regulaciones), las leyes, las condiciones del mercado de capitales, costo de factores, y muchos otros atributos que son comunes a un país hacen que las fronteras nacionales sean importantes.

La reducción en los costos de comunicaciones y transporte, a las barreras al comercio y a la competencia internacional hacen que las ventajas geográficas para la innovación industrial sean aún más significativas, ya que las empresas con verdaderas ventajas competitivas son las más capaces de penetrar otros mercados.

CAPITULO

3

CONSIDERACIÓN DEL DIAMANTE DE LAS VENTAJAS NACIONALES DEL CAFÉ EN BOLIVIA

Con base en el planteamiento teórico de Michael Porter en su obra "La Ventaja Competitiva de las Naciones", en este capítulo se realizará el análisis del sector cafetalero paceño; determinándose si el sector cuenta o no con ventajas competitivas respecto a Colombia. Se analizará minuciosamente si existen ventajas en cada uno de los cuatro determinantes del diamante competitivo.

Con el objeto de examinar detenidamente las ventajas competitivas que manifiesta el sector cafetalero boliviano, se estimó necesario realizar la comparación con un país tradicionalmente productor de café. Para la elección del país, se tomaron en cuenta factores tales como la especie de café que se cultiva, la altura promedio de las plantaciones, condiciones topográficas, proceso de beneficiado, tipo de café que se exporta y las personas que se encargan de la producción.

En este sentido Colombia se adecua a las metas que persigue el presente trabajo de investigación pues, la especie de café que se produce en Colombia es la *Coffea arábica*, al igual que en Bolivia, la altura promedio y las condiciones topográficas de sus plantaciones son similares a las de Bolivia (1000 a 2000 m.s.n.m.), el proceso de beneficiado es realizado por vía húmeda, en ambos países, el tipo de café producido por Colombia ha sido catalogado como "suave"; mientras el boliviano es considerado como "otras suaves" y gran parte de la producción está a cargo de pequeños productores campesinos.

3.1 Condición de los Factores

Toda nación esta dotada en mayor o menor grado de factores productivos, y Bolivia tiene una gran diversidad de recursos naturales y además cuenta con microclimas que hacen que la agricultura sea una de las actividades económicas mas arraigadas en la población.

3.1.1 Dotación de factores

Porter, agrupa a los factores en cinco categorías que son muy importantes para el estudio sobre el café, los cuales son: recursos humanos, físicos, de conocimiento, de capital e infraestructura.

3.1.1.1 Recursos Humanos

Cantidad.- En el proceso de producción del café se estima la participación de aproximadamente 22.000 familias de pequeños agricultores¹. En el proceso de transporte, comercialización e industrialización participan aproximadamente 8.000 personas. Adicionalmente se calcula la participación de 4.000 personas involucradas en procesos complementarios a la actividad cafetalera, entre empleados permanentes y eventuales, dedicados a trabajos de selección manual del producto destinado a la exportación y comercialización al detalle destinado al consumo interno².

La actividad económica del café en Colombia, esta a cargo de 4.000.000 de personas como población permanente y adicionalmente cuentan con 800.000 personas en actividades de apoyo en labores agrícolas, dando como resultado 4.800.000 personas ocupadas en la actividad económica del café, representando

¹ COBOLCA, Política Cafetalera Nacional; Marco General, La Paz 1997, Pág. 4

² Ídem. 1. Pág. 5

un aporte al empleo en labores agrícolas equivalente al 37% del empleo agrícola del país³.

La generación de empleos es importante para la creación de ventajas competitivas de un sector en particular, pues capta recursos provenientes del Estado, los cuales pueden ser utilizados en los rubros en los cuales se tengan desventajas, tales como infraestructura, capacitación y tecnología. En este sentido, Colombia cuenta con una ventaja competitiva importante respecto al sector cafetalero paceño debido a la gran cantidad de empleo que genera esta actividad, logrando captar recursos que provienen del Estado.

Cualificación.- De las 22.000 familias dedicadas a la producción del café, la mayoría de sus miembros no llegan a culminar el bachillerato y aunque los niños asisten a la escuela, al culminar el bachillerato emigran a la ciudad. Por otro lado, en el campo específico de la caficultura, los productores no tienen instrucción sobre los métodos ni cuidados que se deben aplicar para que el café mantenga su calidad desde los almácigos hasta el prebeneficiado.

Las personas que participan en el transporte, comercialización e industrialización del café, de forma similar a los productores cuentan con un bajo grado de instrucción, por lo general son de la misma comunidad que el productor y en algunos casos familiares. Los rescatadores no poseen conocimientos correctos sobre la comercialización, manipulación y almacenaje del producto, razón por la cual el café altera su sabor en tasa.

El personal dedicado a la exportación tiene mayores conocimientos en este rubro, debido principalmente a que las empresas exportadoras cuentan con una larga experiencia en su campo y porque en algunos casos contratan personal especializado.

³ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA, OFICINA DE INFORMACIÓN COMERCIAL. Estudios Especiales. Marzo 1998

En Colombia, aproximadamente el 83% de las personas que participan en la actividad cafetalera tienen conocimientos específicos en caficultura⁴. Para tal efecto la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia cuenta con instituciones de enseñanza, siendo una de ellas la fundación Manuel Mejía, creada en 1960. Las estadísticas muestran que el 41% de los productores asistentes al centro son propietarios de fincas cafeteras que abarcan entre 1 a 5 hectáreas, el 22% son hijos de propietarios y el 37% restante no son propietarios⁵.

Así como la cantidad, la cualificación de los productores es importante, debido a que la creación de ventajas competitivas se finca en los conocimientos que tengan los productores y como se ha visto, los productores colombianos aventajan en conocimientos a los bolivianos, lo cual les permite producir un café de mejor calidad.

Costo del personal.- El costo del personal varía según la actividad que cumplan dentro de la cadena productiva.

La familia del productor campesino (esposa e hijos) son los principales colaboradores del productor y no perciben remuneración monetaria por este trabajo. Adicionalmente, el contratar un jornalero le cuesta al productor entre 10 a 25 bolivianos al día⁶, ya sea para labores de chequeo ó cosecha⁷.

En cuanto al transporte, el costo que debe pagar el productor por trasladar el café hasta la ciudad es de 10 bolivianos por quintal aproximadamente⁸.

Lamentablemente no se ha podido obtener datos referentes al costo del personal en Colombia.

⁴Ídem. 4.

⁵FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. OFICINA DE INFORMACIÓN COMERICAL. Estudios Especiales. Marzo 1998

⁶de 10 a 15 bs., si el productor proporciona comida al jornalero y entre 20 a 25 bs., sin comida.

⁷DIRECCIÓN NACIONAL DE AGROINDUSTRIAS, Plan Nacional de Desarrollo Agroindustrial, La Paz 1996, Pág. 82.

⁸Ídem. 7. Pág. 82

3.1.1.2 Recursos Físicos

Estructura.- La estructura agraria nacional se ha transformado considerable a partir de 1953, al pasar de una estructura latifundista señorial⁹, a la forma de propiedad privada campesina.

En La Paz existen dos tipos de zonas cafetaleras marcadas por el tiempo de explotación en ella.

- Las zonas tradicionales: son las intervenidas desde la época de la colonia están comprendidas entre 1.200 a 1.800 m.s.n.m. comprende las provincias de Nor Yungas que contribuye al total nacional con el 7% aproximadamente y Sur Yungas contribuyendo al total nacional aproximadamente con el 28%.
- Las zonas nuevas: que comenzaron a colonizarse a partir de 1950, concentra el 60% de la producción y abarca la provincia de Caranavi, esta ubicada a una altura que oscila entre 800 a 1800 m.s.n.m.

Según datos estimados en los Planes de Desarrollo Municipales de las zonas productoras de café, se sabe que mas del 80 % de las familias cafetaleras no cuentan con títulos ejecutoriales, es decir, no son dueños legales de sus tierras¹⁰.

En las zonas tradicionales de cultivo, tales como Coroico, Coripata y Chulumani los principales productores son los pequeños agricultores campesinos, el promedio de superficie que poseen en propiedad es menor a 10 hectáreas¹¹ de las cuales cultivan café aproximadamente en una, mientras que en las zonas nuevas el promedio de propiedad es de 10 Has. Destinando aproximadamente 7 al cultivo del café.

⁹ Antes de 1953 el territorio nacional estaba conformado por latifundios, es decir grandes extensiones de terreno pertenecientes a una sola persona, denominado señor feudal.

¹⁰ MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA Y DESARROLLO RURAL. Situación del sector cafetalero en Bolivia para mejorar la competitividad de la cadena del café en la Comunidad Andina de Naciones. Diciembre 2001. Pág. 12

¹¹ POLITICA CAFETALERA NACIONAL, COBOL CA, 1997

La estructura agraria de Colombia ha sufrido una transformación considerable, al pasar de una estructura latifundista a la forma de propiedad capitalista "moderna" concentrada que acapara entre el 40 y el 70% de las tierras mas fértiles volcadas hacia el mercado externo, con uso reducido de la fuerza de trabajo (agricultura extensiva). Esta inmensa concentración de la tierra contrasta dramáticamente con la excesiva parcelación del minifundio. El 48% de las tierras más fértiles de Colombia están en manos del 1.3% de los terratenientes, mientras el 67% de los campesinos solo poseen el 5.2% de tierras cultivables . Por otra parte el 0.8% de los propietarios son dueños de extensos latifundios que cubren áreas de más de 300 has., y controlan el 68% de las tierras agrícolas; el 79% de los propietarios minifundistas, cultivan parcelas de menos de 5 has. y solo tienen el 5.6% de las tierras fértiles, lo que es mas grave aún, existen 1.5 millones de familias campesinas sin acceso a la tierra. La producción de café en Colombia está distribuida en una gran cantidad de pequeñas parcelas, de estos productores el 70% tiene menos de 3 hectáreas, el 23% de 3 a 10 hectáreas y solo un 7% tiene más de 10 hectáreas¹².

En resumen, Bolivia y Colombia cuentan con una estructura agraria relativamente similar, el 70% de la producción de café colombiano esta realizada por pequeños productores con menos de 3 hectáreas de tierra, y en Bolivia el 95% de la producción esta a cargo de productores minifundistas que cultivan una hectárea de café. En este sentido, las ventajas competitivas con las que cuenta Colombia no están basadas en la estructura agraria sino en una mejor organización de la producción debido a normas existentes.¹³

¹² FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETALEROS DE COLOMBIA, Informe del Comportamiento de la Industria Cafetalera Colombiana durante 1999, Pág. 9

¹³ El Centro de Investigación del Café CENICAFE considera que si una familia cultivara mas de una hectárea el producto no tendría la calidad suficiente, pues la fuerza de trabajo familiar no seria suficiente para garantizar la calidad del producto tanto en el cultivo, cosecha y beneficio.

Calidad.- La calidad de la tierra en Bolivia es buena,¹⁴. En las zonas productoras de Coroico, Coripata y Chulumani, los suelos están constituidos por “sedimentos cuaternarios viejos”, mientras que en la región de Caranavi, zona relativamente nueva en la producción de café, los suelos se constituyen de “sedimentos fluviales jóvenes”, en general, óptimos para el cultivo del café. Caranavi es la región que mejor se presta a este cultivo pues sus tierras presentan mejores condiciones por no estar sometidas a cultivos como la coca, que erosiona el suelo en muy corto tiempo¹⁵.

Los suelos colombianos facilitan la producción de un excelente café. Son de diferente origen, pero los más importantes – donde está la mayor concentración de café - son los derivados de cenizas volcánicas. Allí se desarrolla una caficultura homogénea y productiva. Sin embargo, la gran diversidad de condiciones agro ecológicas en las cuales se produce el café colombiano, permite atender los diferentes gustos y paladares de cualquier consumidor del mundo.

En este punto, tanto Colombia como Bolivia, cuentan con ventajas competitivas, similares, la diferencia radica en que los suelos colombianos son explotados de tal forma que no se erosionan, a diferencia de lo que sucede en nuestro país.

Costo.- El costo de la tierra depende de la situación geográfica del terreno, como la pendiente, el riego, calidad del suelo, diversificación de cultivos y proximidad con la carretera entre otros.

Debido al minifundio existente en la zona tradicional de cultivo, y al hecho que la tierra es la única riqueza que los campesinos poseen, el precio varía de acuerdo a

¹⁴ DIRECCIÓN NACIONAL DE AGROINDUSTRIAS, Op. Cit.

¹⁵ El café Mojsa está entre los 20 mejores del mundo. Esta calificación le otorgó la Feria “World Specialty Coffe Conference and Exhibition”, realizada en Tokio

la calidad y ubicación del terreno. El precio de un katu (40m x 40m) de terreno varia entre 300 a 600 dólares americanos¹⁶.

Lastimosamente, el costo de la tierra en Colombia no ha podido ser obtenido.

3.1.1.3 Recursos de Conocimiento

Bolivia, cuenta en algunas ciudades con Universidades, Institutos Superiores e instituciones de enseñanza, la mayoría de las cuales están centralizadas en las capitales de departamento, sin embargo, existen también centros educativos en las áreas rurales.

En la provincia de Caranavi la Universidad Mayor de San Andrés ha instalado un instituto de Agronomía, el cual se encuentra funcionando desde 1995, de la misma manera en la localidad de Coroico esta Universidad además de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo" cuentan con Facultades de Agronomía a nivel técnico superior. En los Yungas paceños estas son las dos únicas localidades que cuenta con instituciones de enseñanza en el ámbito agrícola. No obstante ninguna cuenta con un plan de estudio específico en el área de la caficultura, por esta razón los productores no podrían mejorar sus conocimientos aunque quisieran y tuviesen los recursos para hacerlo.

Los métodos y técnicas con los que se produce el café son precarios y tradicionales, los campesinos carecen de conocimientos científicos de siembra y recolección, ocasionando que el productor logre una cosecha baja en calidad y cantidad.

Sin embargo, hace aproximadamente tres años, algunas Organizaciones no Gubernamentales¹⁷ (ONG's), se han dado a la tarea de organizar cursos y

¹⁶ Dato obtenido en base a entrevistas personales realizadas a productores de coca que comercian en el mercado legal de la hoja de coca (Villa Fátima)

seminarios de capacitación para productores de café con el fin de transmitirles conocimientos necesarios para la producción de café de buena calidad.

En Colombia, la Federación Nacional de Cafetaleros, hace 36 años ofrece capacitación técnica continua a los caficultores mediante la Fundación Manuel Mejía y brinda cursos de especialización en Manejo Integrado de la Broca, renovación de plantines, control cultural, uso racional de insecticidas, manejo en poscosecha, uso racional de entomopatógenos, manejo agronómico adecuado y costos de producción.

El servicio de Extensión de la Federación colombiana se reorganizó a partir de 1995 en dos modalidades, una personalizada y otra de tipo Grupal. La Primera está dirigida a caficultores con 10 Has. o más para estructurar con ellos una caficultura empresarial con la aplicación de técnicas gerenciales para las fincas cafeteras y herramientas de apoyo. La segunda está dirigida a caficultores con menos de 10 Has. sobre los cuales se pretende realizar un trabajo grupal por medio de proyectos de capacitación tecnológica, gestión individual grupal y comunitaria, seguridad alimentaria, así como consolidar su pertenencia e identidad gremial.

En este campo Colombia ha logrado una ventaja competitiva importante al lograr la especialización de por lo menos el 85% de los productores, lo cual no sucede en Bolivia debido a la poca atención que el gobierno ha dado al sector cafetalero de los yungas paceños.

¹⁷ Ayuda En Acción, una (ONG) de origen español, conocedora de la importancia que tiene el café en el área yungueña esta organizando cursos y seminarios con el fin de capacitar al productor en el manejo tanto de la producción como de la comercialización de su producto. Para este fin se encuentra trabajando con algunas comunidades y colonias de Coroico, Caranavi y Licoma mediante PROMOTORES.

Los promotores son miembros de la comunidad y son elegidos por los propios comunarios para ser capacitados en los seminarios y cursos patrocinados por la (ONG) bajo la condición que al volver a la comunidad participe y enseñe todo lo aprendido a los demás comunarios.

3.1.1.4 Recursos de Capital

Son muy reducidas las inversiones que se realizan en el cultivo de café debido principalmente a que los productores campesinos en general no son sujetos de crédito en las instituciones bancarias. Por el carácter inembargable de la parcela campesina, esta no puede constituirse como garantía hipotecaria. Por otro lado el crédito al sector agrario es considerado de alto riesgo por lo cual los bancos han excluido a los agricultores campesinos de su lista de clientes.

Otras instituciones financieras como: Banco Solidario, Caja los Andes, Prodem y FIE, prestan dinero con intereses elevados, por ejemplo, para un crédito con garantía de bienes inmuebles ó vehículos la tasa de interés anual es del 18%, mientras que para créditos con garantía personal asciende al 36%.

Las inversiones existentes en Bolivia para el beneficio del café se calculan en 5 millones de dólares y se estima que la capacidad instalada de las plantas beneficiadoras es bastante superior a la capacidad productiva, con una relación de 5:1¹⁸.

El hecho de que no existen inversiones en el campo agrícola hace que no se expanda de la frontera agrícola, lo que no permite la creación de economías a escala, por otro lado la subutilización de la capacidad instalada limita al sector la posibilidad de atraer mayores inversiones y de lograr ventajas competitivas.

En Colombia, al finalizar el año 1999, el Fondo Nacional del Café presento un déficit de tesorería de 35 millones de dólares originado en unos ingresos de 2.624 millones de dólares y unos egresos de 2.659 millones de dólares. El 65% de los ingresos se origino en ventas de café al exterior, el 10% en ventas de café para consumo interno, el 12% en utilidades de las empresas y el 13% en la contribución cafetera pagada por los exportadores, en cuanto a los egresos, la compra de la cosecha, sus costos internos y el manejo del café representaron el 55%; la

¹⁸ COBOLCA, Buenos Días Café, noviembre 1.999

transferencia cafetera a favor de los Comités Departamentales de Cafeteros para la realización de Obras, el 15%; los servicios de apoyo al caficultor representados en asistencia técnica y capacidad agrícola, programa de alivio a la deuda y programa de salud, el 17% y los programas de sanidad vegetal y apoyo a la producción, el 13%. Los recursos destinados a inversiones del Fondo ascendieron a 100.8 millones de dólares para 1999 ¹⁹.

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia posee gran cantidad de recursos financieros, los cuales son redistribuidos entre los productores cafeteros a través de programas y proyectos de apoyo en educación, salud, asistencia técnica, vivienda y crédito los cuales han elevado el nivel de vida de los productores, constituyéndose también en una fuente de ventaja competitiva.

Los recursos de capital con los que cuenta un sector en particular, son importantes para la creación de ventajas competitivas, porque estos pueden ser utilizados para creación o transferencia de tecnología,

3.1.1.5 Infraestructura

La infraestructura de la región yungueña tiene las siguientes características.

Transporte.- Existe una vía de acceso por carretera, este camino baja de 4.600 m.s.n.m. y llega a Caranavi a 670 m.s.n.m., es ripiada y solo cuenta con un carril, el mantenimiento que recibe es insuficiente y debido a los frecuentes derrumbes suele quedar inhabilitado. Los caminos secundarios y vecinales no cuentan con mantenimiento constante y en muchos casos no son transitables gran parte del año.

El mal estado de la carretera incrementa el costo del transporte, el pasaje fluctúa entre 15 a 25 Bs. dependiendo del flujo turístico que tenga la localidad, por otro

¹⁹ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA, El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana Durante 1999. Pág. 16

lado, el costo de transporte de un saco de café hasta los mercados primarios y de los mercados primarios a la ciudad de La Paz varía entre 5 a 10 Bs. por saco.

Servicios Básicos.- en las provincias de Nor y Sur Yungas, el 32 % de la población cuenta con servicios básicos (agua potable y alcantarillado) mientras que en la provincia Caranavi solo el 29% de la población cuenta con estos servicios²⁰. En la creación de la Ventaja Competitiva, es muy importante los servicios básicos, puesto que es un factor que mide la calidad de vida de los productores, es muy bajo el porcentaje de la población que cuenta con servicios básicos.

Almacenamiento.- El almacenamiento del café debe ser hecho en ambientes apropiados, el piso y las paredes deben ser de cemento, debe tener buena ventilación, y además debe ser apilado sobre madera, la vivienda de los productores, no tiene estas características, debido a la falta de infraestructura en almacenes el café yungueño pierde competitividad en el mercado internacional, pues al ser mal almacenado, el grano se impregna de la humedad y el olor de la tierra.

Colombia cuenta con una extensa zona cafetalera, comprende 605 municipios y abarca 1250 Km., de carretera asfaltada, 680 Km de caminos secundarios ripiados y 1065 Km. de caminos vecinales transitables todo el año, la cual abarca 4.5 millones de has²¹.

La extensa red caminera con la que cuenta Colombia se convierte en una ventaja competitiva al disminuir los costos de transporte, reducir el tiempo de viaje y brindar mejores condiciones durante el traslado del café. Por otro lado, el acceso directo al mar es otra de las ventajas colombianas ante Bolivia.

²⁰ Coboica, Buenos Días Café, noviembre de 1999

²¹ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. OFICINA DE INFORMACIÓN COMERCIALES. Estudios Especializados. Marzo 1998

Por otro lado, la Federación de Cafetaleros de Colombia cuenta con centros de almacenamiento en todas las zonas productoras de café además, también tienen almacenes en los denominados puertos secos y en los puertos marítimos por donde embarcan el café a los mercados internacionales. Este hecho le brinda al café colombiano una fuente de ventaja competitiva por que los almacenes con los que cuenta están adecuados para preservar la calidad del café hasta que llegue a los mercados internacionales, lo cual no sucede con el café boliviano.

3.1.2 Jerarquía entre factores

3.1.2.1 Factores Básicos

Recursos Naturales.- Los Yungas paceños, cuentan con una innumerable cantidad de recursos naturales, los suelos son aptos no solo para el cultivo de café, sino que también produce cítricos, plátanos, coca, arroz y otras frutas, además cuenta con una importante riqueza forestal e hídrica. Sin embargo, esta riqueza natural esta dando origen a la sobre explotación de los suelos, causando el temprano cansancio de los suelos y la erosión.

Ubicación Geográfica.- La producción de café en Bolivia se concentra en el departamento de La Paz, que constituye el 95% de la producción nacional, en la región denominada "Yungas", del subtrópico boliviano, mas específicamente en las localidades de Coroico, Chulumani, Coripata, Caranavi región clasificada como bosque húmedo sub. tropical premontano, localizado entre los 67 grados y 30 minutos de longitud oeste y los 16 grados 30 minutos de latitud sur con una fisiografía que comprende valles moderadamente altos, con topografías accidentadas, medianamente accidentadas y onduladas. Actualmente se cultivan 22.000 hectáreas con café (ver anexo 1).

La zona cafetera colombiana, esta distribuida por todo el país, en las vertientes de las tres cordilleras en las que dividen los Andes al entrar a Colombia. Actualmente

se cultivan cerca de 900.000 hectáreas en 605 municipios, ubicados en 16 de los 33 departamentos.²²

Clima.- En general, el clima en los yungas paceños es agradable, la temperatura promedio de la zona cafetalera están entre los 18 y 27 grados centígrados, por la temperatura que posee esta totalmente libre de heladas. Estas zonas por su condición geográfica están situadas entre los 600 y los 1800 m.s.n.m., determinándose una altura promedio en el cultivo del café en 1.200 m.s.n.m.

La zona cafetalera colombiana esta ubicada entre los 1000 y 2000 metros sobre el nivel del mar (según la latitud o cercanía a la línea ecuatorial) donde se dan temperaturas promedio de 17 a 22 grados centígrados y precipitaciones pluviales de 1500 a 2500 milímetros anuales.

3.1.2.2 Factores avanzados

El sector cafetalero nacional carece de factores avanzados, no cuenta con la moderna infraestructura digital de comunicación de datos ni personal altamente especializado en la caficultura. Tampoco se cuenta con tecnología de producción propia debido principalmente que los factores con que cuenta la caficultura nacional son los tradicionales.

El café colombiano es conocido mundialmente por tener un buen cuerpo, buen aroma, rico sabor y una fina y balaceada acidez, presentando una taza con perfecto equilibrio. Esta calidad es el resultado de la interacción de varios factores entre los que se destacan:

²² Los departamentos en los que se produce café en Colombia son: Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Cundinamarca, Huila, Guajira, Magdalena, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle del Cauca.

- **Agro ecológicos y climatológicos:** Las diversas condiciones de latitud, altitud y temperatura en que se cultiva es determinante en buena calidad del grano cosechado.
- **Variedades:** las variedades de café que se cultivan son las que mejor se adaptan a las condiciones climatológicas y las de mayor rendimiento. Siendo estas variedades la Típica, Borbón, Caturra y Colombia²³.
- **Asesoría técnica y control de calidad:** la asesoría técnica prestada por los Comités de Cafeteros en las etapas de cosecha y poscosecha y un estricto control de calidad desarrollado durante todas las etapas de producción, comercialización interna, selección del grano y exportación, permiten preservar la gran calidad del café colombiano.
- **Oficina de calidad del café:** creada por la Federación Nacional de Cafeteros cuenta con una oficina principal, trece laboratorios regionales ubicados en los principales centros de producción, ocho en centros de trilla, denominados también puertos secos y tres laboratorios ubicados en los puertos marítimos; realizan un monitoreo en las diferentes zonas de producción con el fin de identificar factores que puedan influenciar la calidad del café, hacer un diagnóstico e implementar los correctivos necesarios. Posteriormente, efectúa la calificación y clasificación de los cafés pergamino, establece su vocación y asignación según mercado / cliente.

3.1.2.3 Factores generalizados

Es cierto que Bolivia cuenta con una vía de acceso al sector yungueño, productor de café, pero no es menos cierto que se encuentra en malas condiciones, es ripiada, tiene solo un carril, se producen constantes derrumbes, provocando cuantiosas pérdidas para los productores. La red de caminos secundarios y vecinales no es amplia, muchas poblaciones no tienen acceso por carretera, aunque en la actualidad se construye una nueva carretera que contará con dos

²³ La variedad Colombia, tiene resistencia genética a la roya del café y ha sido desarrollada en ese país por el Centro de Investigación del Café CENICAFE

carriles y será asfaltada solo hasta Coroico, no podrá ser transitada sino hasta el año 2005.

Los productores, rescatadores, transportistas y palliris cuentan con un bajo nivel de instrucción, la instrucción mas alta a la que han llegado es la de bachilleres, mientras la media de ellos cuenta solo con educación básica, e incluso muchos son analfabetas.

3.2 Condiciones de la Demanda

Es el segundo determinante de la ventaja competitiva, y contempla tres atributos genéricos significativos, la composición de la demanda interior, tamaño y pautas del crecimiento de la demanda y la internacionalización de la demanda.

3.2.1 Composición de la demanda interior

En este acápite se analiza el modo en que las empresas perciben, interpretan y dan respuesta a las necesidades del comprador. A continuación se analizará las condiciones de la demanda interior del café.

3.2.1.1 Estructura segmentada de la demanda

También llamada distribución de la demanda para variedades en particular, esta condición de la competitividad se estructura en un mercado segmentado según el estrato social, condición económica y exigencias de la población demandante.

En la Bolsa de Valores de New York se cotiza la especie de café denominada "Arábica" y dentro de esta variedad dos tipos de café: el estándar o corriente y los cafés especiales, los cafés especiales tienen un precio por encima del cotizado en Bolsa. En este sentido, el sector cafetalero nacional ha restringido su producción a los cafés corrientes y no goza de una estructura segmentada de la demanda. En el cuadro N° 1 se muestra la composición de la producción según tipo de café.

Cuadro N° 4

**BOLIVIA: TIPOS DE CAFÉ PRODUCIDOS
PROMEDIO DE LOS ULTIMOS 10 AÑOS**

TIPOS DE CAFÉ	PORCENTAJE	TOTAL
Café verde en grano tradicional (café oro)		96.96
• Primera	69.98	
• Segunda	15.76	
• Descarte	11.22	
Café verde en grano especial (café oro)		3.02
• Café Orgánico	1.72	
• Café destinado a los Mercados Solidarios	1.3	
Café industrializado		0.02
• Café Tostado y Soluble	0.02	

FUENTE: Elaboración propia con base en datos proporcionados por COBOLCA

Como se puede apreciar, el 97% de la producción boliviana corresponde a café verde en grano tradicional, del cual se destina al consumo interno aproximadamente el 26%.

En el mercado internacional este tipo de café soporta un diferencial negativo que varia entre 15 a 25 puntos por debajo de la cotización en Bolsa, debido a los defectos que posee, tanto en el grano como en el sabor de tasa. Este hecho provoca que el valor de las exportaciones no sobrepasen los 15 millones de dólares anualmente, mientras que por ejemplo, Jamaica exportando de 70 a 80 mil sacos al año logra ingresos aproximados a 90 millones de dólares al año.²⁴

²⁴ Dato obtenido en entrevista realizada al Lic. Roberto Mendoza, exportador paceño de café.

Los cafés especiales son granos que poseen un mínimo de defectos (máximo 80 granos de café defectuosos en ½ kilogramo)²⁵ existiendo varios tipos de cafés especiales, entre los cuales esta el ecológico, que gozan de un premio a la calidad cotizándose por encima del precio en la Bolsa, en este sentido el 3% de la producción nacional cumple con estos requisitos. Para exportar café ecológico se debe contar con un certificado que avale la calidad del producto y las condiciones en las cuales ha sido producido. Este certificado, es emitido por dos empresas acreditadas en el país²⁶. La Organización Internacional del Café O.I.C. premia o castiga la calidad de los cafés producidos en los distintos países. (Ver anexo N° 2).

Del total exportado, el 0.02% corresponde a café industrializado; debido principalmente a que el café nacional de consumo final es de baja calidad y no goza de tradición de marca.

Por estas razones se ha llegado a determinar que en Bolivia no existe segmentación del mercado según la población demandante constituyéndose en una desventaja competitiva para el sector cafetalero nacional, motivo por el cual los países que importan café boliviano son reducidos y el bajo valor de las exportaciones no satisfacen las expectativas de los productores ni exportadores (Ver anexo N° 3).

En Colombia, el único café exportable es el denominado **EXCELSO**; a continuación se definen los diferentes tipos de café Excelso de exportación:

²⁵ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL, Café: Guía del Exportador –Suplemento, Ginebra 1996, Pág., 64

²⁶ IMO BOLIVIA y BOLICERT

CUADRO N° 5
COLOMBIA: TIPOS DE CAFÉ EXPORTADOS

TIPO DE CAFÉ EXPORTADO	BENEFICIADO
Excelso Supremo	Sobre malla 17
Excelso Extra o Especial	Sobre malla 16
Excelso Europa	Sobre malla 15
Excelso UGQ (Usual Good Quality)	Sobre malla 14
Excelso Caracol	Sobre malla 12
Excelso Maragogipe	Sobre malla 14

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por el Consulado de Colombia.

Los límites de control aplicados a las distintas características de calidad mencionadas son los siguientes:

- Para los tipos de cafés Excelsos destinados a la exportación por empresas particulares, la humedad no debe sobrepasar el 13 % y para los cafés Excelsos de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) el 12 %.
- El café debe estar libre de todo insecto vivo, tener olor característico, color uniforme y estar libre de sabores defectuosos como fermento, químico, moho, etc.
- La determinación de la calidad del producto se realiza analizando ½ kilogramo de muestra y se admiten como máximo: para exportadores Particulares, hasta 72 granos defectuosos sin exceder de 12 granos entre negros y vinagres; y para exportadores de la FNC., hasta 8 granos del primer grupo sin que exceda de tres granos negros y, hasta 35 del segundo grupo.

En este sentido, las ventajas competitivas logradas por Colombia son el resultado de un estricto proceso de producción y de los precisos controles de calidad efectuados antes de la exportación.

3.2.1.2 Compradores entendidos y exigentes

Existen cuatro agentes a los cuales los productores venden su producto.

- a) **Los comerciantes rescatadores;** recorren las zonas productoras comprando café y otros productos agrícolas, a su vez venden productos alimenticios de primera necesidad, otorgan crédito a los productores, en algunos casos están vinculados a ellos, por ser compadres, o familiares directos, llegan a comprar la cosecha con antelación y trasladan el café a la ciudad de La Paz para comercializarlo.
- b) **Los intermediarios locales;** son habitantes de las zona, muchos de ellos también productores de café, compran el producto en pequeñas cantidades, almacenándolo hasta que suban los precios y luego lo venden a empresas u otros intermediarios en la ciudad de La Paz.
- c) **Los centros de acopio de las empresas exportadoras;** en varias poblaciones yungueñas han establecido una oficina con el propósito de comprar el café a los campesinos de las comunidades alejadas que llegan al pueblo a vender su producto.
- d) **Las asociaciones o cooperativas de productores;** estas se han organizado hace algunos años y están incursionando en la fase de la exportación. Por lo general estas asociaciones o cooperativas compran café sólo a sus afiliados en un precio mayor al de los intermediarios.

Estos compradores, no exigen a los productores el cumplimiento de las normas existentes en cuanto al proceso de prebeneficiado, por lo que compran café con innumerables defectos, a menor precio. En otro caso, para cumplir compromisos asumidos, las empresas exportadoras acopian café con distintos grados de humedad, de zonas productoras de mayor o menor altitud y de distintos tipos (primera, segunda, descarte), ocasionando que el lote a ser exportado sea heterogéneo, motivo por el cual el café boliviano es considerado en el mercado internacional como “café sorpresa”.

En Colombia, la Federación Nacional de Cafeteros compra café pergamino a todos los productores de café, incluyendo las cooperativas. Es la única institución delegada por el gobierno que se encarga de comprar café pergamino, clasificarlo y comercializarlo a nivel internacional, esto le permite generar economías de escala y le otorga mayor capacidad de negociación.

3.2.2 Tamaño y Pautas de Crecimiento de la Demanda

Tanto el tamaño como la tasa de crecimiento que tenga el mercado interno son esencialmente determinantes a la hora de la creación de la ventaja competitiva. En este apartado se pondrá especial atención a esas dos variables.

3.2.2.1 Tamaño de la demanda interior

La importancia que tiene, radica principalmente en que el tamaño de la demanda puede producir economías a escala, incrementándose la inversión, tanto en instalaciones y tecnología como productividad.

En el caso específico del café, la demanda interior durante el periodo de análisis no se ha modificado significativamente y en muchos años ha permanecido constante, por ejemplo en el año cafetalero de 1990 y 1991 se destinaron al consumo interno 25.000 sacos de 60 kg. Para los años 1992 y 1993 el consumo interno llegó a 30.000 sacos, en 1994 el consumo interno ascendió a 35.000 sacos

y desde 1995 hasta 1999 se consumió 45.000 sacos de 60 kg. Por año, como lo muestra el siguiente cuadro.

CUADRO N° 6

PRODUCCIÓN, SUPERFICIE CULTIVADA Y CONSUMO INTERNO EN BOLIVIA (1990-1999)				
Años Cafetaleros	Superficie Cultivada (Has)	Producción Total (sacos de 60 Kg)	Consumo Interno (sacos de 60 Kg)	Demanda Interna (%)
1989-1990	23.200	190.000	25.000	13.2
1990-1991	22.100	115.000	25.000	21.7
1991-1992	22.200	135.000	30.000	22.2
1992-1993	23.100	90.000	30.000	33.3
1993-1994	23.200	125.000	35.000	28.0
1994-1995	23.300	140.000	45.000	32.1
1995-1996	23.300	175.000	45.000	25.7
1996-1997	23.500	175.000	45.000	25.7
1997-1998	24.000	155.000	45.000	29.0
1998-1999	24.000	170.000	45.000	26.5

Fuente: COBOLCA 2000

En consecuencia, para la segunda mitad de los 90 el consumo interno se incremento notablemente, pasando de 35.000 a 45.000 sacos de 60 Kg., pero a partir de ese año el consumo interno de café permaneció constante y hasta la fecha no ha sufrido cambio.

De todo lo anteriormente expuesto se puede concluir que durante el periodo de análisis se destinó aproximadamente el 26 % del total de la producción a cubrir las necesidades emanadas por el consumo interno, hecho que resulta poco significativo en la creación de ventajas competitivas. La demanda interior no ha crecido en los últimos cinco años, lo cual se constituye en un desestímulo para invertir en la producción de café. Por otro lado, el tamaño de la demanda interna no tiene relación directa con la cantidad total producida, evidenciándose este hecho en 1993 año que se registro la producción más baja del periodo, el

consumo no registró cambio alguno en relación al periodo anterior y en 1999 año en que se produjeron 170.000 sacos de 60 Kg., la mayor producción que se registro en el periodo de análisis, el tamaño de la demanda interna no sufrió cambio en relación al periodo anterior, en el cual se llegó a producir 155.000 sacos de 60 Kg.

En Colombia, la demanda interna de café durante el periodo de análisis muestra grandes fluctuaciones. El porcentaje más bajo corresponde al periodo 91-92 con 4.39% y registra la tasa más alta el año 97-98 con 23.25% de la producción.. La demanda interna colombiana en comparación con nuestro país, es grande; en promedio han destinado 1.687.113 sacos de 60 Kg., que representa el 13.33% de toda su producción durante el periodo de análisis.

CUADRO N° 7

PRODUCCIÓN, EXPORTACIÓN Y DEMANDA INTERNA DE CAFÉ EN COLOMBIA (1990-1999)				
Años Cafetaleros	Exportaciones Sacos de 60 kg	Producción Total (sacos de 60 Kg)	Consumo Interno (sacos de 60 Kg)	Demanda Interna (%)
1989-1990	10.237.983	11.066.000	828.017	7.48
1990-1991	13.245.109	14.083.000	837.891	5.95
1991-1992	15.468.573	16.179.000	710.427	4.39
1992-1993	14.536.009	16.094.000	1.557.991	9.63
1993-1994	12.690.076	13.637.000	946.924	6.94
1994-1995	9.343.680	12.031.000	2.687.320	22.34
1995-1996	10.803.824	13.697.000	2.893.176	21.12
1996-1997	11.200.580	14.019.000	2.818.420	20.10
1997-1998	8.215.467	10.704.000	2.488.533	23.25
1998-1999	7.997.569	9.100.000	1.102.431	12.11

FUENTE: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el Consulado de Colombia

De 1.687.113 sacos destinados al mercado interno, aproximadamente el 53% es exportado por la industria tostadora colombiana como café industrializado para

consumo final²⁷. La exportación tiene lugar principalmente a países latinoamericanos como Paraguay, Uruguay, Chile, Ecuador, Venezuela y Bolivia²⁸.

Este hecho crea ventajas competitivas para Colombia, pues proporciona materia prima a la industria torrefactora interna, evita la importación de insumos, disminuye costos, crea nuevas fuentes de trabajo y otorga mayor valor agregado a las exportaciones.

3.2.2.2 Tasa de Crecimiento de la Demanda Interior

Esta determinante de la ventaja competitiva es importante ya que de ella depende la inversión que se pueda realizar dentro del sector. En este sentido, a continuación se analiza la tasa de crecimiento que ha tenido el sector cafetalero en los últimos 10 años.

La demanda interna de café en Bolivia no se ha incrementado notablemente en el periodo de análisis y en algunos años ha permanecido constante.

Como se observa en el cuadro, durante los primeros dos años de análisis la tasa de crecimiento fue cero, en el tercer periodo se dio un crecimiento del 17 %, el cuarto no registra crecimiento alguno en relación al año anterior, mientras en el quinto, la tasa de crecimiento con relación al año anterior fue de 14%, en el periodo de 1994-1995 se produjo la mayor tasa de crecimiento del consumo interno, llegando a 22%, a partir de ese periodo y durante los cuatro años siguientes la tasa de crecimiento no ha registrado variación alguna, permaneciendo en cero.

²⁷ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA, Oficina de Información Comercial. Estudios Especiales, noviembre 1999.

²⁸ DIRECCIÓN AUTÓNOMA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (DANI). Informe de la Industria Colombiana 1999. Pag. 43

CUADRO N° 8

<u>PRODUCCION, DEMANDA INTERNA Y TASA DE CRECIMIENTO</u>			
<u>DEL CAFÉ EN BOLIVIA</u>			
Años	Producción total	Demanda interna	Tasa de crecimiento %
1989-1990	190000	25000	0
1990-1991	115000	25000	0
1991-1992	135000	30000	16.67
1992-1993	90000	30000	0
1993-1994	125000	35000	14.29
1994-1995	140000	45000	22.22
1995-1996	175000	45000	0
1996-1997	175000	45000	0
1997-1998	155000	45000	0
1998-1999	170000	45000	0

Fuente: COBOLCA

El hecho que muchos periodos hayan registrado tasas de crecimiento 0 desincentiva la inversión y atención que pueda existir de los empresarios y el gobierno para el sector cafetalero, motivo por el cual tanto productores, industria torrefactora, exportadores y gobierno, han perdido interés en la producción del café.

Por otro lado, los años cafetaleros 1991-1992, 1992-1993 y 1994-1995 hasta 1998-1999, demuestran que la demanda interna de café en grano verde es inelástica, porque permaneció constante ante variaciones en la producción.

La demanda interior en Colombia muestra tasas de crecimiento altamente variables ya que en algunos periodos han llegando a incrementarse inclusive en 184% y en otros han decrecido en 55% el mas significativo, como se observa en el cuadro N° 9.

CUADRO N° 9

PRODUCCIÓN, EXPORTACIÓN DEMANDA INTERNA Y TASA DE CRECIMIENTO DEL CAFÉ EN COLOMBIA (1990-1999)				
Años Cafetaleros	Exportaciones	Producción Total (sacos de 60 Kg)	Consumo Interno (sacos de 60 Kg)	Tasa de crecimiento de la demanda interior
1989-1990	10237983	11066000	828017	
1990-1991	13245109	14083000	837891	1.19
1991-1992	15468573	16179000	710427	-15.21
1992-1993	14536009	16094000	1557991	119.30
1993-1994	12690076	13637000	946924	-39.22
1994-1995	9343680	12031000	2687320	183.79
1995-1996	10803824	13697000	2893176	7.66
1996-1997	11200580	14019000	2818420	-2.58
1997-1998	8215467	10704000	2488533	-11.70
1998-1999	7997569	9100000	1102431	-54.98

FUENTE: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el Consulado de Colombia.

Estas fluctuaciones han sido provocadas principalmente por dos hechos:

- El café en grano verde no comercializado internacionalmente se destina al mercado interno; en los años de buen precio casi toda la producción es exportada.
- La industria torrefactora colombiana, productora de café para consumo final, en los últimos años ha conquistado importantes mercados extranjeros demandando mayor cantidad de materia prima, hecho que influye en las oscilaciones de la cantidad destinada al mercado interno.

3.2.3. Internacionalización de la demanda interior

3.2.3.1 Compradores locales móviles o multinacionales

Las grandes empresas transnacionales torrefactoras, cuentan con oficinas o casas de compra instaladas en los principales países productores de café, con el fin de verificar la calidad y cantidad de café que se está comprando.

En Bolivia no existen oficinas de empresas transnacionales, debido al reducido volumen de producción y baja calidad del producto. La mayoría de las ventas de café en grano verde al exterior son realizadas mediante Broker's o intermediarios que cobran de 1 a 3 dólares por saco de 60 Kg., exportado. Puesto que las empresas exportadoras bolivianas no gozan de la confianza ni credibilidad de los compradores por incumplir obligaciones contraídas.

Las principales torrefactoras del mundo como ser Philip Morris (Kraft General Foods), Procter & Gamble y Nestlé tienen una participación estimada en el mercado (venta en tiendas de comestibles) del 76% en café torrefactado y molido; del 86% en el soluble, y una intervención estimada en el mercado total de aproximadamente el 70%²⁹.

En Europa son seis las compañías que compran el 50% del café consumido en esta región y son: Nestlé, Philip Morris (Kraft General Foods, Jacobs-Suchard), Douwe Egberts, F. Rombouts. Drie Mollen y Sagafredo- Zanetti. En Japón Nestlé, UCC, Key, AGF y ART participan en el mercado con el 73%³⁰

Estas empresas transnacionales tienen sus oficinas en Colombia, brindándole a este país una fuente de ventaja competitiva porque los compradores son entendidos y exigentes, estos clientes presionan a los productores para innovar y poder presentar un producto que cubra las necesidades de los clientes más exigentes.

²⁹ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL, Café: Manual del Exportador, Suplemento Ginebra 1996, pag 157

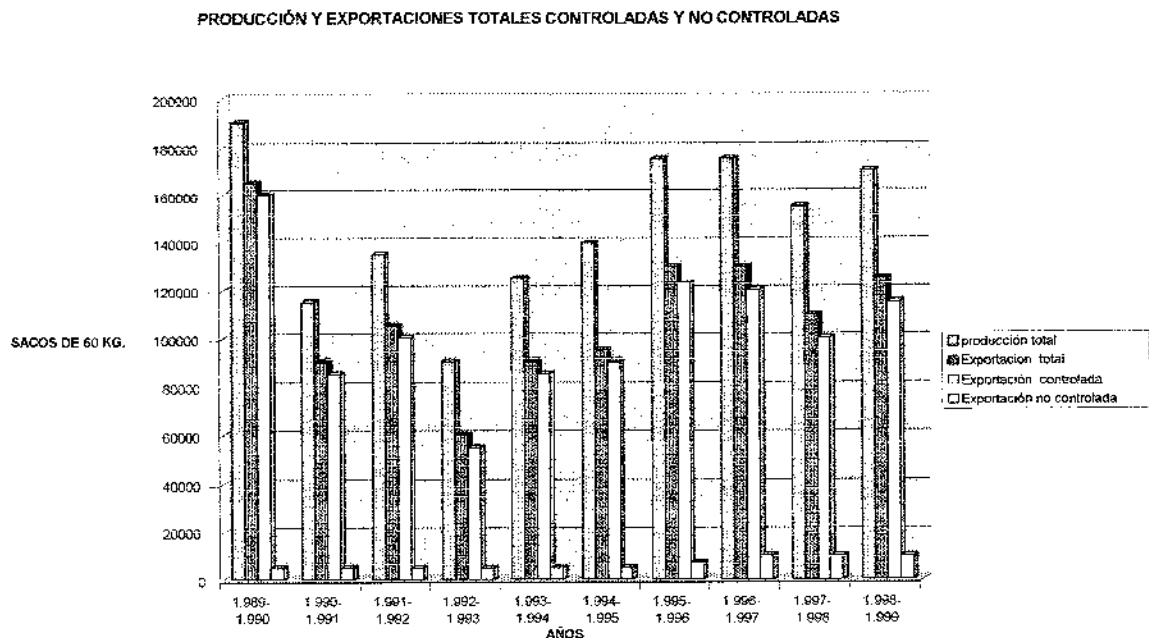
³⁰ Idem 26

3.2.3.2 Influencias sobre las necesidades extranjeras

La mejor manera de influir sobre las necesidades extranjeras es exportar, en este sentido, a continuación se analizarán las exportaciones de Bolivia y Colombia de café en grano verde.

La exportación nacional de café en la última década ha experimentado un comportamiento errático y variable, como se observa en el gráfico N° 1 (anexo 2).

GRAFICO N° 2



Durante el periodo se observa que el año cafetalero 1992-1993 fue el más bajo de las exportaciones, llegando ese año a 60.000 sacos de 60 Kg. Los años que más se exportaron fueron en el 95-96 y 96-97 llegandose en ambos años a 130.000 sacos de 60 Kg., las exportaciones totales en los nueve años del periodo de análisis, representan en promedio el 74%³¹ del total de la producción nacional y 0.14% de la producción mundial³². En estos periodos se registraron exportaciones

³¹ Dato obtenido en base a información proporcionada por COBOLCA.

³² CAMARA DE EXPORTADORES DE LA PAZ. El café, Tendencias y Perspectivas. La Paz 1999

no controladas³³ que representan el 6.7 % de las exportaciones. Las exportaciones no controladas fueron subiendo paulatinamente, comenzando con el 5% y llegando en 1998 al 8% de las exportaciones.

La participación del café, durante el periodo de análisis, respecto a las exportaciones no tradicionales alcanzan a 3.58%, mientras que la participación en las exportaciones totales llega a 1.48%. Por otro lado, las exportaciones de Bolivia en el contexto mundial equivalen a 0.14% de las exportaciones mundiales y generan en promedio 13.43 millones de dólares. (Ver anexo 3)

Las exportaciones bolivianas tienen como destino al mercado europeo, Alemania consume más del 60%, lo que muestra que es el principal consumidor de café boliviano. Arabia Saudita es el segundo mercado de importancia para el café nacional.

El mercado Norte Americano es más restringido para el café boliviano, pues se hace un exhaustivo control de calidad fitosanitario antes que un embarque entre a los Estados Unidos pudiendo ser devueltos por considerarlos portadores de moho, hongos o enfermedades, haciendo más riesgosa la exportación a este país, hecho que no sucede en Europa.

En Colombia las exportaciones de café representaron el 86.67% de la producción total de ese país, que equivalen al 15% mundial aproximadamente, cuyo valor aproximado es de 1.771 millones de dólares. Las exportaciones de café, en Colombia, aportan al PIB Total el 3% y al PIB Agropecuario el 10%³⁴

³³ Las exportaciones no controladas son aquellas que no cuentan con documentación legal y no transcurre por los controles fronterizos correspondientes, debido a lo cual no se cuenta con registros sobre calidad, cantidad e ingreso de divisas.

³⁴ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana Durante 1999.

CUADRO N° 10
COLOMBIA: EXPORTACIONES DE CAFE

Años Cafetaleros	Exportaciones
1989-1990	10.237.983
1990-1991	13.245.109
1991-1992	15.468.573
1992-1993	14.536.009
1993-1994	12.690.076
1994-1995	9.343.680
1995-1996	10.803.824
1996-1997	11.200.580
1997-1998	8.215.467
1998-1999	7.997.569

FUENTE: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana
Durante 1999.

Las exportaciones de café colombiano tienen diversos destinos, siendo uno de los mas importantes la Unión Europea (UE), que consume mas del 57% de la producción; dentro la (UE), Alemania es su principal consumidor, luego esta Bélgica, Holanda, Francia, Inglaterra, España y otros.³⁵ Posteriormente se encuentra Estados Unidos de Norte América que importa aproximadamente el 25% de las exportaciones colombianas, el Asia consume cerca del 10% del café colombiano siendo Japón su principal cliente.³⁶ Centro y Sudamérica consumen el 5%.³⁷ Y por último el 3% restante lo consume Oceanía. (ver anexo N° 4)

³⁵ Suecia, Italia, Finlandia, Dinamarca Noruega, Polonia, Austria, Grecia, Irlanda, Albania, Republica Checa, Eslovaquia, Croacia, Eslovenia, Hungría, Islandia, Lituania, Rumania, Rusia, Suiza, Ucrania, Yugoslavia

³⁶ Otros países asiáticos son: Corea, Hong Kong, Malasia, China, Taiwán, Singapur, Emiratos Arabes, Israel, Jordania, Libano, Siria y Turquía.

³⁷ Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Grenada, Guatemala, México, Paraguay, Panamá, Perú, Uruguay, Venezuela, Antillas Holandesas, Aruba, Cuba, Puerto Rico, San Martín, Santa Lucía, Surinam, y Trinidad y Tobago.

3.3 Sectores conexos y Auxiliares

Es el tercer determinante genérico de la ventaja competitiva nacional. Un sector de proveedores con ventajas competitivas a nivel internacional, brinda ventajas a las empresas de una nación, pues produce insumos necesarios para las industrias. Es así que los parques o zonas industriales han cobrado singular importancia en los últimos tiempos, ya que hacen posible la reducción de costos para las empresas que utilizan servicios del sector proveedor por la cercanía en la que se encuentran, por otro lado, al ser internacionalmente competitivos cuentan con la posibilidad de influir en el comportamiento de las demás empresas de la nación mediante la innovación, el perfeccionamiento y el acceso rápido a los insumos.

A continuación se procederá a establecer cuales son los principales sectores conexos y auxiliares con los que cuenta la caficultura nacional y colombiana, para posteriormente analizar si son o no internacionalmente competitivos.

3.3.1 Ventaja competitiva en sectores proveedores

En este apartado, se determinara si el sector cafetalero nacional y colombiano cuentan o no con proveedores internacionalmente competitivos.

El Instituto Boliviano de Tecnología Agraria (IBTA) era el encargado de proporcionar semillas, plantines y funguicidas naturales (como los hongos *Bauveria*), hasta 1995, año en el cual fue cerrado. En la actualidad, los productores están desatendidos en la provisión de estos insumos y no cuentan con asesoramiento para llevar acabo las actividades que requiere el café en cada una de sus etapas.

La producción de café utiliza insumos tales como: plantines, abono, semilla de cobertura, funguicidas, maquinas peladoras, tanques de maceración y herramientas de labranza agrícola (tijeras de poda, azadón, palas, machetes, serrucho, etc.)

La mayoría de los insumos necesarios para la producción de café, en Bolivia, es auto suministrada por los productores campesinos, el cual es realizado de manera tradicional, sin asesoramiento y de manera rudimentaria. La provisión de plantines, abono y tanques de maceración no es realizada por ninguna empresa internacionalmente competitiva.

Por otro lado, los productores campesinos de café no utilizan funguicidas, motivo por el cual las cosechas presenta mermas y dan como resultado bajos rendimientos tanto por hectárea como por planta.

Las herramientas que utiliza, estas son de origen extranjero y en algunos casos ellos elaboran sus propias herramientas como las bateas de fermentación o las tarimas de secado.

Como se ha observado, ninguno de los insumos que se necesita para la producción del café es provisto por algún sector internacionalmente competitivo, este hecho repercute negativamente en la caficultura nacional pues los productores no logran beneficiarse de la experiencia ni tecnología de proveedores internacionalmente competitivos. En los últimos años las cooperativas productoras de café en Caranavi importan diversas maquinas de origen colombiano tales como desmucilagadoras y peladoras, lo cual muestra la ventaja tecnológica que tiene este país en el ámbito internacional.

Por otro lado, en la ultima década una gran cantidad de ONG's y instituciones internacionales se encuentran brindando servicios de capacitación tales como:

CUADRO N° 11
BOLIVIA: COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL CAFICULTOR

MUNICIPIO	FUENTE DE ASISTENCIA TÉCNICA
CARANAVI	<ul style="list-style-type: none"> - FECAFEB – CICDA (1994-2002) - FECAFEB – Proyecto C 23 (FAO) (2001-2002) - AYUDA EN ACCION – (CORACA CRC Producción orgánica) (1996- 2003) - VISION MUNDIAL INTERNACIONAL BOLIVIA – Proyecto de desarrollo Taypiplaya y ER Chijchipani (1996-2006) - COOPERACIÓN INTERNACIONAL ITALIA – ACRA - COOPERACIÓN INTERNACIONAL ALEMANIA – DED (Café orgánico) (1998- 2002) - FUNDACIÓN UÑATATAWI - PROYECTO MOJSA PNUD – PREFECTURA (1999-2004) - ISTAIC Instituto Técnico Agroindustrial Caranavi.
IRUPANA	<ul style="list-style-type: none"> - CENTRO DE EDUCACIÓN POPULAR QHANA (1993-2004) - CORACA – (Organización Economica Campesina)
CHULUMANI	<ul style="list-style-type: none"> - COVOSU – AOPEB (Cooperación de Voluntarios Suizos en Convenio con la Asociacion de Productores Ecológicos de Bolivia) (2001-2002) - CORACA – Chulumani
COROICO	<ul style="list-style-type: none"> - AYUDA EN ACCION (1997-2003) - COBIPLA – (Control Biológico de Plagas – PL 480) (1996-2002) - UAC – Univesidad Católica Carmen Pampa - PROYECTO MOJSA – PNUD – PREFECTURA
LA ASUNTA	<ul style="list-style-type: none"> - FAO C 23
GUANAY	<ul style="list-style-type: none"> - CARE – Proyecto de Manejo intergrado de Recursos Naturales (MIRNA) (2000-2005)

Como se puede apreciar existen varias instituciones dedicadas a la capacitación, lastimosamente cada una trabaja por su lado, en proyectos que no están sujetos a programas ni planes, motivo por el cual existe duplicidad de esfuerzos que desgastan el cooperación internacional.

En Colombia, la FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA (FEDERACAFE), cuenta con instituciones especializadas en la promoción, asesoramiento, enseñanza e investigación, que guían el comportamiento de la industria cafetalera en su conjunto. A continuación se presenta las principales instituciones.

- **El Fondo Nacional del Café:** es la institución encargada de la compra interna de café y la exportación, con las divisas que genera, emplea sus recursos en apoyo del precio interno, a fin de otorgar al productor el precio mas alto posible por el café. Promueve inversiones importantes en el sector empresarial colombiano³⁸.
- **Banco Nacional del Café (BANCAFE):** es el banco encargado de otorgar créditos a los productores de café.³⁹
- **Servicio de Extensión de los Comités de Cafetaleros:** es la instancia encargada de proporcionar a los productores asesoramiento y capacitación en labores agrícolas, tanto en las etapas de cosecha y post cosecha, como en el estricto control de calidad desarrollado durante todas las etapas de producción, y comercialización interna⁴⁰.
- **Centro de Investigación del Café (CENICAFE):** es la institución a cargo de la investigación cafetalera en general. Estudia los factores que limitan producción, desarrolla tecnologías que permiten su incremento sustancial, implementando

³⁸ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana Durante 1999. Pág. 26

³⁹ Ídem 35. Pág. 24

⁴⁰ Ídem 35. Pág. 28

nuevas variedades de café y en otros casos desarrollando nuevas variedades como la variedad Colombia resistente a la broca⁴¹.

- **Oficina de Calidad del Café:** Establece mecanismos y adopta medidas para preservar y garantizar la calidad del café en la comercialización interna y externa en conformidad con las políticas establecidas por FEDERACAFE⁴².
- **Fundación Manuel Mejía:** Creada en 1960, inicio labores en 1965. Es el centro educativo para caficultores de todo el país. Es una organización educativa sin fines de lucro, con personería jurídica y patrimonio propio, dedicada a formar caficultores empresariales eficientes y participantes activos en los procesos de desarrollo social. Imparte conocimientos, desarrolla destrezas y habilidades en el campo de la tecnología cafetera y agropecuaria, se infunden mejores hábitos de higiene, alimentación, seguridad, recreación y cooperación. Se imparte enseñanza a mas de 8000 personas al año⁴³.
- **Oficina de Información del Café (INFOCAFE):** a cuyo cargo se encuentra todo el manejo de la información y estadística de la Federación⁴⁴.
- **División de Cooperativas de la Federación:** presta orientación y asesoría a las cooperativas. En 1999 la Federación contaba con 47 Cooperativas que desarrollaron la actividad de comercialización de café en 485 puntos de compra. El 77% del total de recursos utilizados para garantizar esa comercialización, provino del Fondo Nacional del Café y el 23 % restante se atendió con recursos propios de las Cooperativas.⁴⁵

Como se puede apreciar, la caficultura colombiana cuenta con varias instituciones u oficinas encargadas expresamente de brindar al café colombiano la ventaja que sustenta. En este sentido los productores colombianos no solo cuentan con instituciones de enseñanza como la Fundación Manuel Mejía sino que también cuentan con centros de investigación y crédito.

⁴¹ Ídem. 35. Pág. 33

⁴² Ídem. 35. Pág. 33

⁴³ Ídem. 35. Pág. 34

⁴⁴ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana Durante 1999. Pág. 36

⁴⁵ Ídem. 41. Pág. 37

3.3.2 Ventajas competitivas en sectores conexos

Los sectores conexos son industrias con los que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena del valor cuando compiten internacionalmente. En este sentido el sector conexo de la caficultura nacional es el de las plantas procesadoras de café en grano verde, el sector del transporte nacional e internacional y las agencias certificadoras del café ecológico; pues dentro de la cadena del valor se constituye en parte importante del proceso de exportación.

Las plantas beneficiadoras de café no presentan ventajas competitivas, no se utiliza ni el 35% de su capacidad instalada⁴⁶, debido a lo cual no se realizan inversiones en el desarrollo de tecnologías capaces de estimular la mejor y mayor producción de café en Bolivia.

El transporte es un medio importante para que el producto llegue a los mercados de consumo interno como externo. En Bolivia, la única vía de acceso que vincula la ciudad de La Paz con los centros de producción es precaria y sufre de constantes derrumbes, haciendo que el costo de transporte se incremente, además de causar perjuicios a los comerciantes.

Las normas establecidas para el transporte de café no se adaptan a las condiciones económicas y culturales del campesino, pues éste no puede alquilar el transporte expresamente para llevar uno o dos sacos de café hasta los centros de acopio, teniendo que trasladar el café junto con otros productos agrícolas y personas, ocasionando que la calidad del café disminuya.

El sector de transporte internacional es competitivo ya que el gran número de empresas hace que los costos de transporte sean bajos. Estas empresas cuentan con representantes en Chile, quienes programan juntamente con los agentes portuarios la descarga y posterior consolidación de la carga en el puerto.

⁴⁶ COMITÉ BOLIVIANO DEL CAFÉ. Política Cafetalera Nacional. La Paz – Bolivia. 1997. Pág. 5

En Bolivia, existen dos empresas dedicadas a la certificación del café, estas son BOLICERT e IMO-BOLIVIA; ambas son transnacionales, cuentan con personal capacitado para dicha labor y se constituye en un sector competitivo con el cual el sector cafetalero está coordinando tareas que conlleven a mejorar la calidad del café boliviano.

La actividad cafetalera en Colombia, cuenta con importantes empresas conexas. Es así que el Fondo Nacional del Café ha realizado importantes inversiones en la Compañía “Transportación Marítima Grancolombiana” (TMG)⁴⁷ con la cual coordina el transporte de café hacia los puertos de destino. Por otro lado es socio principal del Banco del Café (BANCAFE).

3.4 Estrategia Estructura y Rivalidad de la empresa

Este es el cuarto y último determinante de la ventaja competitiva y abarca el contexto en el que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza y rivalidad interior.

3.4.1 Estructura , estrategia y rivalidad de las empresas domesticas

La producción de café en Bolivia cuenta con tres tipos de empresa que por la forma de organización se dividen en:

- 1.- Asociación de productores campesinos,
- 2.- Empresas legalmente establecidas y
- 3.- Productores unipersonales o por cuenta propia.

⁴⁷ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. El comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana Durante 1999.

3.4.1.1 Asociación de pequeños productores

Estas asociaciones producen y exportan su producto. Están constituidas por pequeños productores de café que comparte un mismo espacio geográfico. La producción es familiar y solo la comercialización es colectiva.

Este grupo surge recién en los últimos años debido a las dificultades que atraviesan los pequeños productores campesinos debido a los bajos precios y la escasa posibilidad de encontrar mercados para vender su producción, pero sobre todo surgen por el apoyo solidario de ONG's tanto europeas como norteamericanas que les brindan conocimientos sobre producción y exportación. Así se forman en el país Asociaciones y Cooperativas de productores que incursionan en el mercado internacional del café.

Realizan el acopio comprando el producto de sus afiliados, a precios de mercado vigentes en la zona, luego trasladan el producto a La Paz, para procesarlo y posteriormente exportarlo. Otra modalidad adoptada por estas Asociaciones es la de comprar el café a las comunidades asociadas a un precio un poco mas alto que el que pagan los comerciantes intermediarios, luego de realizada la exportación las ganancias se reintegran a los asociados, descontándose el 20% de las mismas para la capitalización de la Asociación.

3.4.1.2 Empresas legalmente establecidas

Estas empresas están divididas en dos grupos, el primero integrado por grandes empresarios que producen y exportan el café y además compran (acopian) de los pequeños productores para exportarlo posteriormente. Estos empresarios productores cultivan el café en las regiones de los Yungas y Santa Cruz; la totalidad de la producción esta destinada a la exportación. El segundo grupo es el referido a empresas que solo exportan; son en número más reducido que el de los productores exportadores y se ocupa solo de exportar, por lo general este grupo esta dedicado a otra actividad. Para el efecto, los empresarios exportadores compran el café semitransformado, según niveles de humedad, a los

intermediarios o en los centros de acopio en cantidades que fluctúan según las perspectivas de exportación que tengan. Cabe aclarar que estos empresarios exportadores se dedican a esta actividad solo cuando el precio internacional es alto y tienen perspectivas de conseguir ganancias extraordinarias.

3.4.1.3 Productores unipersonales o por cuenta propia

Esta conformando por la mayoría de productores de café que producen por cuenta propia y venden su producto en los mercados primarios, tanto a los rescatadores como a las asociaciones de productores, es el sector mas desatendido pues no es sujeto de crédito, no tiene ayuda técnica del gobierno y es la que menos beneficios obtiene por la producción de café.

En Colombia, existen tres tipos de productores de café:

- 1.- Productores campesinos
- 2.- Cooperativas de Productores
- 3.- Productores particulares.

Los productores campesinos constituyen la gran mayoría de los productores en Colombia. Producen y benefician el café, para venderlo posteriormente a la Federación al precio vigente en el mercado interno. La venta se realiza bajo un estricto control de calidad.

Las Cooperativas de Productores: Las cooperativas de caficultores desarrollan su actividad comercial bajo el control social de sus asociados, lo cual permite identificar oportunamente cualquier irregularidad que llegue a presentarse y cuentan con la orientación y asesoría de los Comités Departamentales de Cafeteros, de su central de Cooperativas y de la División de Cooperativas de la Federación. Adicional al servicio de compra de café, las cooperativas prestan servicios de provisión agrícola, educación cooperativa, ahorro y crédito, asistencia técnica, mercadeo de otros productos, programas de bienestar social y

solidaridad, consumo y droguerías, electrodomésticos, trilladores y tostadoras de café.

Los Productores particulares: son empresas particulares que producen y exportan el café a mercados internacionales, son supervisados por la Federación.

Por último la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FEDERACAFE) es la institución creada por el gobierno que rige toda la industria del café en Colombia. El estado colombiano interviene en el mercado interno a través de la fijación de precios, lo cual le otorga ventajas competitivas en la comercialización de café por las siguientes razones: Los motivos para esta intervención están centradas básicamente en tres aspectos. Por un lado, se intenta regular el nivel de dichos precios respecto a los prevalecientes en el mercado mundial, por el otro la intervención gubernamental busca estabilizar el precio del café en el tiempo y finalmente ayuda a evitar reducciones en los precios internacionales, maximizando así el ingreso de divisas generadas por dichas exportaciones.⁴⁸

3.4.2 Metas

Las metas estas determinadas por la estructura de la propiedad, las motivaciones de los propietarios, empleados, la influencia del prestigio y la importancia del compromiso adquirido. En este sentido las metas que se persiguen en el sector cafetalero varían de acuerdo a la estructura que tengan las empresas.

- **Asociación de productores campesinos.-** Estas asociaciones, como se había indicado anteriormente, están conformadas por productores particulares asociados entre sí por motivos económicos y sociales, cuenta con un directorio elegido democráticamente que está conformado por los mismos productores.

⁴⁸ JAVIER ESCOBAL D'ANGELO, JULIO PAZ CAFFERATA; Opciones de Política de Precios Agrícolas en el Perú: El Caso de las Bandas de Precios; Grupo de Análisis para el Desarrollo GRADE; Lima – Perú 1990; Pág. 10

Básicamente, estas organizaciones tienen dos metas u objetivos que cumplir, el primero es la creación de excedentes para los productores asociados, mediante el pago de precios por encima de los del mercado primario; la segunda meta consiste en el fortalecimiento de la organización, para lo cual descuentan el equivalente al 20 % de las ganancias en beneficio de estas con el fin de cubrir costos de organización, pago de alquileres y otros.

Estas Asociaciones por deficiencias en el control interno no se eximen de determinados niveles de abuso de confianza de algunos de sus dirigentes que demoran dos o tres meses en el pago de beneficios a los asociados, utilizando ese dinero en la adquisición de un nuevo lote de café, que al ser exportado reditúa beneficios solo para el o los dirigentes corruptos.

La mayoría de los compradores internacionales prefiere comprar café a empresas establecidas en el medio, debido a que las asociaciones de pequeños productores incumplen compromisos adquiridos y no son serias en las condiciones estipuladas por los contratos, en especial calidad del café, plazos de entrega, cantidad y fecha de embarque.

- **Empresas legalmente establecidas:** Existe una gran cantidad de empresas establecidas, tanto productoras como exportadoras, cuyo objetivo es recuperar la inversión y lograr una utilidad extraordinaria. El personal con el que cuentan estas instituciones es especializado en comercio exterior y además cuenta con profesionales en los campos específicos.
- **Empresas unipersonales:** o también llamadas por cuenta propia, cultivan el café con la meta de lograr algún rédito financiero, estos productores no cuentan con hoja de costos y no consideran la inversión que han realizado, en muchos casos el dinero que reciben no alcanza para cubrir la inversión y el dinero que reciben lo dedican a cubrir gastos de alimentación y de algunos útiles para sus hijos.

Las metas que persiguen las empresas colombianas son:

Cooperativas de Productores: las cooperativas prestan sus servicios en toda la zona cafetera del país, son empresas económicas de servicio social cuyo objetivo fundamental es responder a las necesidades de los productores de café. Estas entidades agrupan a más de 91.000 socios. El movimiento cooperativo nació en 1959 y en los últimos 10 años ha adquirido un grado de desarrollo que se basa no solamente en la comercialización interna del café en cuanto al proceso de compra y venta de café pergamino tipo federación, sino también en la trilla y exportación del grano.

Productores Campesinos: las metas que persiguen estos productores son las de obtener el mayor precio posible para su producto.

Productores particulares: las metas de este grupo de productores es lograr beneficios económicos para potenciar sus empresas.

3.4.3 Rivalidad Domestica

En Bolivia existe una fuerte rivalidad entre cooperativas y empresas exportadoras como también entre cooperativas y entre rescatadores.

La "Fair Trade Initiative" procura dar oportunidad a los pequeños productores de café facilitándoles el acceso directo al mercado consumidor, obteniendo de esta manera mejores condiciones comerciales y precios más remunerativos. En Bolivia existen 10 cooperativas afiliadas a esta organización las cuales compiten entre sí por vender su producto para poder lograr un precio extraordinario que fluctúa entre 100 y 150 % del precio pagado en Bolsa. Es pertinente hacer notar que la Fair Trade solo compra café orgánico.

La rivalidad entre cooperativas y empresas exportadoras esta dada principalmente por el hecho de que estas últimas consideran que los productores no deben

participar en el proceso de exportación al restringir el número de clientes que estas puedan tener.

Los productores campesinos se encuentran afiliados a dos asociaciones, la primera es FECAFE (Federación de Caficultores Exportadores de Bolivia) y ANPROCA (Asociación Nacional de Productores de Café) motivo por el cual los productores campesinos se encuentran divididos.

La rivalidad doméstica dentro los rescatadores es fuerte, ellos compiten por que los pequeños productores les vendan su café de una manera peculiar. Los rescatadores recorren la zona productora con artículos de primera necesidad, charque, arina, verduras, carne de pollo y otros, los cuales intercambian con café.

La rivalidad domestica en Colombia, tanto como en Bolivia esta muy arraigada, principalmente entre las empresas privadas y las cooperativas que tienen carácter económico-social, las cuales, hace algún tiempo han empezado a exportar. En lo concerniente a los pequeños productores campesinos no existen competencia entre productores pues el mercado es monopsomico.

3.5 El papel de la casualidad

Los acontecimientos casuales son incidentes que tienen poco que ver con la s circunstancias de una nación y que están fuera del control de una empresa, en este sentido hace algunos años atrás el mercado internacional de café, empezó a demandar café orgánicamente producido o café orgánico como se lo llama comúnmente, este hecho hace que la producción de café en Bolivia tenga una nueva perspectiva.

El subsector agrícola dedicado a la producción del café es tradicional, por esta razón el café producido en Bolivia tiene mayores posibilidades de transformarse en café ecológico pues no utiliza fertilizantes ni funguicidas químicos y tampoco es exhaustiva. La casualidad hace que las condiciones en las cuales es producido nuestro café sean apreciadas en el mercado internacional.

La diferencia entre el café tradicional producido en Bolivia y el ecológico demandado en el mercado internacional, radica en el certificado de café ecológico. Este certificado es emitido por dos empresas certificadoras que operan en el país y tiene un costo aproximado de 2.000 dólares americanos. Para obtener este certificado, debe pasar de 24 a 36 meses de adecuación, al cabo de los cuales la empresa certificadora otorga el certificado de café orgánico.

El café orgánico al ser un café especial se cotiza sobre el precio de bolsa y no llega con el nombre del país, sino que es catalogado como orgánico y no sufre de diferencial negativo.

3.6 El gobierno

Es determinante el papel del gobierno para la creación de ventaja competitiva en un sector, sin embargo, el gobierno nacional ha delegado, desde 1972 hasta el año 2.000, a COBOLCA la promoción, y mejoramiento del sector cafetalero nacional. Lastimosamente esta delegación no ha dado los resultados esperados, siendo que en la actualidad, las exportaciones nacionales de café han experimentado el menor ingreso de divisas de los últimos 20 años. El año 2000, la institución cabeza de sector (COBOLCA) ha sido cerrada y en la actualidad el sector se encuentra totalmente desatendido.

El sector cafetalero nacional cuenta con un documento presentado (Política Cafetalera Nacional, Marco General) en julio de 1997, formulado por una comisión de trabajo compuesta por representantes de instituciones gubernamentales y privadas relacionadas a la actividad cafetalera junto a los principales actores del sector que son los productores, comerciantes, industrializadores y exportadores, debiendo ser coordinada por COBOLCA como cabeza de sector, al dejar de existir la institución cabeza del sector, se deja sin el liderazgo correspondiente, lo que resta el apoyo que el estado debe brindar en procura de alcanzar la competitividad del sector

Este documento identifica los principales problemas a escala nacional y determina las alternativas del sector, además define objetivos claros para la reactivación de la industria cafetalera nacional. Para poder lograr los objetivos deseados, la Política Cafetalera Nacional, esta basada sobre cuatro pilares fundamentales, los cuales son detallados a continuación.

Incrementar la producción de café; a través del mejoramiento de los rendimientos y la ampliación de la frontera agrícola, estableciendo para el efecto programas y proyectos de asistencia técnica a nivel del agricultor que contemple la implementación de sistemas de cultivo en condiciones sostenibles y sustentables.

Mejorar la calidad del café de exportación; a través de la capacitación de los agricultores en el pre-beneficio, establecer sistemas de comercialización de la materia prima del producto de exportación que eviten el deterioro de la calidad final del producto y de la implementación de un adecuado sistema de control de calidad del café de exportación.

Preservar los recursos naturales y conservación del medio ambiente en todos y cada uno de los procesos realizados, como son el cultivo, el pre-beneficio, el beneficio y la industrialización.

Lograr la coordinación estrecha de todos los componentes del sector a través de la institución cabeza de sector (COBOLCA) con la finalidad de integrar y complementar las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos y buscando la máxima eficiencia en la utilización de los recursos.

La presente Política Cafetalera Nacional está dividida en 18 capítulos en los cuales resume la problemática del sector, directrices básicas a seguir con el fin de lograr los objetivos deseados. Estos capítulos específicos son:

Dentro de estos capítulos, se encuentran inmersos los objetivos, las directrices básicas y las acciones específicas a seguir de parte del sector para lograr el fortalecimiento de la actividad cafetalera nacional.

CUADRO N° 12
CAPITULOS DE LA POLÍTICA CAFETALERA BOLIVIANA

1.- Política de Tierras	7.- Política de Comercialización	13.- Política de Cooperación Internacional
2.- Política de Producción	8.- Política de Precios	14.- Política de Promoción de Inversiones
3.- Política de Procesamiento Agroindustrial	9.- Política de Calidad	15.- Política de Desarrollo Empresarial
4.- Política de investigación y Desarrollo Tecnológico	10.- Política de Promoción y Mercadeo	16.- Política de Recursos Humanos.
5.- Política Ambiental	11.- Política Crediticia y Financiera	17.- Políticas de Coordinación Institucional Sectorial.
6.- Política de Infraestructura	12.- Política tributaria	18.- Política Social

Lastimosamente sin embargo, el incumplimiento de estas políticas hacen que el sector siga inmerso en los problemas que siempre lo han aquejado.

3.7 Potencialidades del Sector Cafetalero Nacional

Para concluir el presente capítulo pondremos especial atención a las potencialidades que nuestro país tiene para producir más y mejor café del que actualmente se produce. Para ello, se tomará en cuenta la superficie potencial a ser cultivada en zonas tradicionales, la producción potencial, la exportación potencial y las inversiones privadas.

3.7.1 Superficie Potencial

El país no solo cuenta con la tradicional zona yungueña del departamento de La Paz donde existen las condiciones ideales de altura, humedad, suelos, etc., para poder producir un café de excelente calidad, sino también con regiones que están

ubicadas en el departamento de Santa Cruz, Cochabamba, Beni, Pando y Tarija donde también existen las condiciones para poder producir café de calidad.

En este sentido y considerando el número de familias que se dedican a la producción del café, la superficie en propiedad que tiene cada una de ellas y la superficie apta para el cultivo por familia, se ha llegado a estimar que la superficie potencial para el cultivo del café solo en las zonas tradicionales es de aproximadamente 180.000 hectáreas, lo que representa el multiplicar la superficie actual por 7.5; esto sin contar la expansión de la frontera agrícola en los demás departamentos productores de café⁴⁹.

3.7.2 Producción Potencial

Si consideramos que los rendimientos se incrementarían a través de la utilización de variedades mejoradas y un adecuado manejo tecnológico del cultivo, la producción de café se puede incrementar hasta 1.500 Kg. por hectárea, como se ha podido experimentar en los proyectos Bella Vista en Santa Cruz, Mojsa y Circuata en La Paz lo cual permitiría una producción potencial, solo en las zonas tradicionales, de 4.500.000 sacos de 60 Kg. cantidad que representa el multiplicar nuestra producción actual por 26.

3.7.3 Exportación Potencial

Considerando la producción potencial estimada y el incremento del consumo interno en un 5% la cantidad potencial a ser destinada a la exportación podría superar los 4.000.000 de sacos de 60 Kg. que representaría el multiplicar nuestra producción exportable por 40.

Por otro lado, si tomamos en cuenta que en los últimos 3 años la generación de divisas para el país por concepto de exportación de café fue de 20 millones de

⁴⁹ COMITÉ BOLIVIANO DEL CAFÉ: Buenos Días Café, N° 22 abril - mayo 1999, Pág. 23

como por su cantidad dentro de las exportaciones, las que figuran en diferentes documentos de información oficial.

6.3.1 La oferta actual de Bolivia

Según las series históricas antes observadas y las modificaciones al Acuerdo de Complementación Económica con Chile (ACE 22), se elaboro el siguiente cuadro de productos de origen boliviano con posibilidades de mercado en Chile.

CUADRO N° 6.6
PRODUCTOS CON POTENCIAL DE EXPORTACION EN BASE AL ACE 22

NALADISA	GLOSA	PREF.
512,0	COHINILLA Y OTROS INSECTOS SIMILARES	SIN RECIPROCIDAD
603,9	LAS DEMAS FLORES	CON RECIPROCIDAD
901,2	LOS DEMAS CAFES EN GRANO	SIN RECIPROCIDAD
1208,9	LAS DEMAS PLANTAS, PARTES DE PLANTAS, SEMILLAS Y FRUTOS	SIN RECIPROCIDAD
1507,1	LOS DEMAS ACEITES DE SOJA	SIN RECIPROCIDAD
1512,2	LOS DEMAS ACEITES EN BRUTO	SIN RECIPROCIDAD
1517,9	PRDD. A BASE DE CEREALES DBTENIDDS POR INSUFLADO D TOSTADO: PALMITO	SIN RECIPROCIDAD
2103,1	SALSA DE SOJA (SOVA)	SIN RECIPROCIDAD
2304,0	TORTAS Y DEMAS RESIDUOS SÓLIDOS DE LA EXTRACION DE ACEITE DE SDJA INCLUSD MDLIDDS D EN PELLETS	SIN RECIPROCIDAD
2306,1	TORTAS Y DEMAS RESIDUOS SÓLIDOS DE ALGDÓN	SIN RECIPROCIDAD
2711,1	PRDPANO	SIN RECIPROCIDAD
3923,3	CAJAS, CAJONES, JAULAS	SIN RECIPROCIDAD
4104,3	LAS DEMAS MANUFACTURAS DE PLASTICO	SIN RECIPROCIDAD
4105,2	CUEROS Y PIELES PRECURTIDOS DE DTRA FORMA	SIN RECIPROCIDAD
4108,0	CUEROS Y PIELES AGAMUZADOS	CON RECIPROCIDAD
4202,2	BDLSDS DE MAND CON SUPERFICIE EXTERIOR DE CUERD NATURAL	CDN RECIPROCIDAD
4203,3	GUANTES Y MANDPLAS	CON RECIPROCIDAD
4406,1	TRAVIESAS OURMIENTES SIN IMPREGNAR	SIN RECIPROCIDAD
4409,1	TABLILLAS Y FRISDS PARA PARQUES	CDN RECIPROCIDAD
4418,9	LAS DEMAS DBRAS Y PIEZAS DE CARPINTERIA	SIN RECIPROCIDAD
5105,3	TDPS	SIN RECIPROCIDAD
5205,1	LOS DEMAS HILADOS DE ALGODÓN	SIN RECIPROCIDAD
6002,3	LOS DEMAS GENERDS DE PUNTD DE LANA D DE PELO FINO	CDN RECIPROCIDAD
6104,3	SACOS OE PELO FINO OE ALPACA	CON RECIPROCIDAD
6106,2	CAMISAS OE FIBRA SINTETICAS D ARTIFICIALES	CDN RECIPROCIDAD
6117,1	CHALES, BUFANDAS Y SIMILARES DE ALPACA	CDN RECIPROCIDAD
6204,7	LOS DEMAS PANTALONES PARA MUJERES D NIÑAS	CDN RECIPROCIDAD
6904,1	LADRILLOS DE CDNSTRUCCION	CDN RECIPROCIDAD
7803,0	BARRAS OE PLOMD	SIN RECIPROCIDAD
8003,0	ALAMBRE OE ESTAÑO	SIN RECIPROCIDAD
8507,1	ACUMULADORES ELECTRICOS DE PLOMD DEL TIPO DE LDS UTILIZADD	CON RECIPROCIDAD
9205,9	LOS DEMAS INSTRUMENTOS MUSICALES DE VIENTO	SIN RECIPROCIDAD
9405,4	LUMINARIAS PARA ALUMBRADO PUBLICO	SIN RECIPROCIDAD

6.4 CONDICIONANTES BASICAS

Sintetizando el análisis de la investigación, se examinan los elementos estructurales de comercio intraregional, se observa obstáculos de orden general que deberían ser removidos, para que ese comercio pueda desenvolverse apropiadamente como órgano de contacto en las economías nacionales. Así, tenemos un panorama global de las características del intercambio con implementación de un nuevo enfoque de políticas de exportación, el "Modelo endógeno del desarrollo industrial y comercial", que es manejado por La Comisión Económica de las naciones Unidas para América Latina y el Caribe (CEPAL), y considera que la fuerza motriz del desarrollo debe ser el dinamismo y la competitividad de la economía, generando absorción de conocimientos para un crecimiento económico dinámico, que posteriormente dá lugar a un sector exportador diversificado y de

CANALES Y CORREDORES DE EXPORTACIÓN DEL CAFÉ BOLIVIANO

Con el objeto de examinar adecuadamente la competitividad de los procesos y actividades que se realizan para que el café llegue a los consumidores de otro continentes y considerando los objetivos, e hipótesis planteados, se aplicará el modelo elaborado por la CEPAL para la comercialización de las exportaciones latinoamericanas¹ relativos al transporte, comercialización y la competitividad de las exportaciones nacionales. El modelo diseñado sirve de marco analítico para categorizar a los agentes económicos que participan en el comercio internacional y las actividades que realizan con el fin de analizar las interrelaciones entre ellos y con el entorno en que se desenvuelve el comercio.

Con este modelo puede analizarse la comercialización del café entre la producción en Bolivia y Colombia y su consumo en otro, es dinámico ya que capta los cambios en materia de comercialización y distribución. Cabe señalar que no intenta establecer normas sobre la forma en que debe efectuarse el comercio internacional, tampoco es de optimización y de ninguna manera consiste en aumentar los precios de los productos de exportación o disminuir los costos de su comercialización en el exterior. Asimismo, el modelo permite identificar problemas y obstáculos y provee no solo una base para formular soluciones sino también para evaluarlas y prever los efectos que podrían tener.²

¹ La Comisión Económica Para América Latina y el Caribe CEPAL, ha elaborado un proyecto de cooperación técnica entre países de América. El Cuaderno N° 70 de la CEPAL plasma este proyecto en un documento denominado "Canales, Cadenas, Corredores y Competitividad: Un enfoque sistémico y su aplicación a seis productos latinoamericanos de exportación" publicado en Chile en 1992.

² COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE CEPAL, CUADERNO N° 70. Canales, Cadenas, corredores y Competitividad: Un Enfoque Sistémico y su Aplicación a Seis Productos Latinoamericanos de Exportación. Pág. 38

4.1 Etapa Productiva

Como se indico en la primera parte del presente estudio la producción de café en Bolivia y particularmente en el Departamento de La Paz se caracteriza por la forma tradicional y precaria por la que se cultiva el café, la mano de obra no es calificada, razón por la cual el productor campesino no realiza las actividades culturales que le permitan lograr una calidad aceptable.³

4.1.1 Productores

Los principales productores son los pequeños agricultores campesinos, el promedio de superficie que poseen en propiedad es menor a 10 hectáreas⁴, destinándose una hectárea para el cultivo de café y son encargados del 95 % del total de la producción nacional.

El cultivo del café es realizado con tecnología obsoleta y de manera rustica, haciendo que la densidad de plantas por hectárea sea bastante baja⁵.

La producción de café en Colombia está distribuida en una gran cantidad de pequeñas parcelas, que tienen un promedio de 3 hectáreas de café por finca. Son cerca de 300 mil familias que viven directamente del ingreso que les genera el café. El 70% de los productores tienen menos de 3 hectáreas, el 23% de 3 a 10 hectáreas y sólo un 7% tienen más de 10 hectáreas. Las fincas se encuentran generalmente en terrenos pendientes, lo que excluye el uso de la mecanización en las labores de cultivo.

El trabajo en el cafetal se hace esencialmente a mano, desde la preparación del terreno y la siembra hasta la recolección del grano. En las parcelas pequeñas la

³ La calidad aceptable esta definida por estándares internacionales que comprende tamaño, acidez, cuerpo, aroma y sabor en tasa.

⁴ POLITICA CAFETALERA NACIONAL, COBOLCA, 1997

⁵ Aproximadamente 1200 plantas por hectárea,, mientras la densidad de plantas por hectárea en Colombia en promedio llega a 7000. Este dato fue extraído del Anuario Estadístico Rural 1998. INE 1998.

mano de obra es eminentemente familiar y sólo se contratan jornaleros para épocas de cosecha. En esta participan además, mujeres y niños.

4.1.2 Proceso de Pre-beneficiado

Este proceso se inicia en la cosecha de los frutos maduros y termina en el pre-secado al sol, debe ser hecho bajo estrictas normas técnica, por cuanto la calidad del café lograda en la planta debe mantenerse hasta llegar al consumidor final. El pre-beneficiado es realizado en su integridad por el productor campesino, con la ayuda de toda su familia. Tanto en Bolivia como Colombia, este proceso sigue los mismos pasos pues se realiza por vía húmeda, con la diferencia que en Colombia se denomina beneficiado y concluye con la obtención del café pergamino seco (con humedad del 12%). En esta etapa, el café boliviano pierde gran parte de su calidad debido a que la mano de obra no es calificada, no existe infraestructura y se carece de tecnología.

4.1.2.1 Cosecha

Por no contar con la instrucción necesaria, el productor cosecha todos los granos (incluidos los inmaduros y verdes) llegándose a cosechar dos o tres veces al año. La cosecha se realiza manualmente y esta a cargo de toda la familia.

La manera en la cual se realiza la cosecha repercute negativamente en la calidad final del producto debido a que los granos no maduros necesitan mayor tiempo de maduración, son duros de pelar y brindan un sabor amargo en la tasa. De la misma manera contraviene disposiciones específicas emanadas por COBOLCA. Sin embargo, se advierte un cambio en algunos productores, los cuales han comprendido la importancia de mejorar la calidad del café a través de la cosecha de fruto maduros.

Por la diversidad de climas y regiones geográficas, en Colombia no se cosecha una vez al año, como sucede en otros países cafeteros. La altura sobre el nivel del

mar y los períodos de lluvia y verano, dan como resultado permanentes floraciones de mayor o menor intensidad, que a su vez determinan períodos de cosechas diferentes:

- Algunas regiones tienen su cosecha principal entre octubre y diciembre (70% en promedio) y cosecha de travesía o mitaca entre abril y mayo (30% en promedio).
- Otras regiones tienen su cosecha principal entre abril y mayo y mitaca entre octubre y diciembre.
- La Sierra Nevada de Santa Marta tiene una sola cosecha, concentrada entre octubre y enero.

Esta diversidad permite proveer al mercado mundial de café colombiano fresco, durante todo el año. Para garantizar la calidad del café, el cafetero colombiano pasa de 6 a 8 veces por el mismo árbol durante el año, recolectando cada vez y únicamente el café maduro, hasta cosechar el árbol totalmente. Para obtener un saco de café verde (trillado) de 60 kilogramos, se deben cosechar aproximadamente 450 kilogramos de café cereza (frutos del árbol)⁶.

4.1.2.2 Despulpado

Esta a cargo del productor; consiste en la ruptura del fruto y separación de sus principales componentes, semilla y pulpa, esta práctica es realizada el mismo día de la recolección con el empleo de despulpadoras manuales y mecánicas aprovechándose en ambos casos la lubricación del mucílago.

En Colombia se realiza el mismo día de la recolección, la pulpa resultante se descompone en fosas y se utiliza luego como abono orgánico.

⁶ FEDERACIÓN DE CAFETEROS DE COLOMBIA (FEDERACAFE), Estudios Especializados, Marzo 1999

4.1.2.3 Fermentación

Una vez que el fruto ha sido despulpado, las semillas de café se encuentran rodeadas por una capa gelatinosa insoluble en agua, denominada mucílago. Para eliminar dicha capa se procede al desmucilaginado a través de fermentación biológica. En Colombia este proceso es similar.

"Se ha determinado que la "Fermentación" dentro del proceso de vía húmeda es la etapa más difícil y delicada para la obtención de cafés finos, habiéndose comprobado que la calidad inherente del producto, muy fácilmente puede perderse si la fermentación no es bien realiza"⁷

4.1.2.4 Lavado

Luego de la fermentación los granos son lavados en los mismos fermentadores para eliminar los residuos de mucílago, siendo igual en Colombia.

4.1.2.5 Secado

Después del lavado y escurrido, el secado es la operación mediante la cual se disminuye la humedad del café, de 55% a 33%. El secado más sencillo es el hecho al sol en patios de cemento.

Como se había indicado anteriormente, la etapa del prebeneficio es muy importante en la obtención de un buen grano, las limitaciones de conocimiento, condiciones precarias de infraestructura (agua potable, caminos vecinales, etc.), falta de tecnología (despulpadoras) y otros; hacen que los productores cometan en esta etapa un sin número de deficiencias que ocasiona la mala calidad del café nacional.

En Colombia se seca el café hasta un 12%, utilizándose en las fincas grandes secadoras mecánicas, llegándose a obtener café pergamino.

⁷ COBOLCA: Mejoramiento de la calidad del café boliviano de exportación, La Paz 1997, pag. 5

4.1.3 Comercialización

Una vez concluida la etapa del prebeneficio, el productor campesino lleva el producto, en estado de café pergamino semiseco (humedad del 33%), a los centros de acopio o mercados primarios, localizados en las principales localidades de la región yungueña (Coroico, Chulumani, Caranavi y otras), donde existen oficinas tanto de los rescatadores como de las empresas exportadoras. Entre los que participan en esta actividad se encuentran los productores campesinos, intermediarios, rescatadores y exportadores.

Tanto productores como intermediarios, hacen que la comercialización sea realizada de manera desorganizada, el productor vende el café mote con un alto porcentaje de humedad. Por otro lado los intermediarios, compran café producido a distintas altitudes⁸. Esta practica hace que el café boliviano sea denominado en el mercado internacional como "café sorpresa" ocasionando la no creación de ventajas competitivas.

Esto provoca que los lotes exportados sean heterogéneos y no tengan calidad similar y uniforme. Las personas dedicadas a esta actividad incumplen disposiciones legales, emanadas por la autoridad competente, ocasionando que el café pierda su calidad inherente.

En Colombia, una vez concluido el secado, el caficultor vende su producto. Las agencias de compra de las Cooperativas de Caficultores reciben el café pergamino seco, toman pequeñas muestras para verificar y controlar el color, tamaño, humedad y calidad del mismo.

4.1.4 Transporte y Almacenamiento

El transporte es un medio importante para que el producto llegue a los mercados de consumo, tanto interno como externo. En Bolivia, la falta de infraestructura

⁸ Cabe hacer notar que el café adquiere características distintas, según la altitud en la cual se ha producido Por lo cual COBOLCA reglamento la compra de cafés de alturas similares.

básica es alarmante, pues se calcula que las vías a los centros de producción cafetalera son en un 95% caminos secundarios⁹, los cuales en época de lluvias se hallan interrumpidos en varios tramos provocando el deterioro de la calidad del mismo, por sobre fermentación y enmohecimiento.

Las condiciones de transporte no se adaptan a las normas establecidas, pues el campesino no puede alquilar el transporte exclusivamente para llevar una o dos cargas de café hasta los centros de producción y traslada el café junto con otros productos agrícolas, dañando la calidad final del café (Ver anexo 4)

El almacenamiento realizado por los intermediarios también incumple reglamentos internos, debe realizarse en recintos especialmente condicionado para tal efecto.

4.1.5 Proceso de beneficiado

El proceso de beneficiado de café es considerado como la segunda etapa en la preparación del café y está definido como la etapa de industrialización, iniciándose en el secado final y terminando en el ensacado. El beneficiado cuenta con las siguientes etapas.

4.1.5.1 Secado

Cuando la materia prima es adquirida, se seca mecánicamente con el empleo de secadoras de diversa capacidad (desde 60 a 400 qq), denominadas secadoras rotatorias horizontales.

4.1.5.2 Pelado

El pelado (despergaminado) solo puede realizarse cuando el café está en estado seco (13 a 15% de humedad) y debe realizarse con el empleo de peladores

⁹ MINISTERIO DE AGRICULTURA GANADERIA Y DESARROLLO RURAL. Situación del Sector Cafetalero en Bilivia para Mejorar la Competitividad de la Cadena del Café en la Comunidad Andina de Naciones. Diciembre 2001. Pág. 40

mecánicas. En Colombia este proceso es denominado trilla y recibe el nombre de café verde.

4.1.5.3 Pulido

La eliminación de la película o cutícula se la realiza mediante fricción mecánica con el empleo de pulidores. Este proceso no es muy utilizado, pues la fricción mecánica provoca la pérdida de humedad en el grano. Los cafeteros Colombianos no utilizan el pulido.

4.1.5.4 Clasificación por tamaño

La clasificación se la realiza con la utilización de máquinas densimétricas, las cuales funcionan con el principio de la fluidización del café, que consiste en la distribución de los granos sobre la superficie de una mesa inclinada, perforada y vibratoria.

En Colombia después del trillado, el café se clasifica de acuerdo al color, tamaño y forma, utilizando para ello máquinas especiales y mano de obra que controlan las variedades enunciadas

4.1.5.5 Selección

Es la etapa final del proceso que permite eliminar los granos defectuosos (negros, partidos, picados, fermentados, cáscaras, etc.) ya sea con la selección electrónica (bicromáticas) o por selección manual efectuada por palliris. En Colombia este proceso se denomina clasificación y se lo hace para exportación y consumo nacional.

4.1.5.6 Embolsado y pesaje

Una vez concluida la selección y haber logrado el café verde de exportación se procede al embolsado en sacos de yute con una capacidad de 60 kilos, para

posteriormente costurarlos, pasado esta etapa, el café esta listo para ser exportado.

Con este proceso acaba la etapa productiva, en la cual, nuevamente se evidencia que el sector cafetalero nacional sufre de desventajas competitivas con relación a Colombia, que comienzan con el productor, el cual debido a la falta de conocimientos e instrucción realiza el prebeneficiado de tal manera que se pierde la calidad inherente del café, pasando por el intermediario y concluyendo en el exportador que por cumplir con los compromisos de exportación compra cualquier tipo de café, de diferentes altitudes y con distinto tipo de calidad, logrando de esta manera que el café nacional tenga el denominativo de café sorpresa en el contexto internacional. Todo este proceso esta detallado en el cuadro N° 12

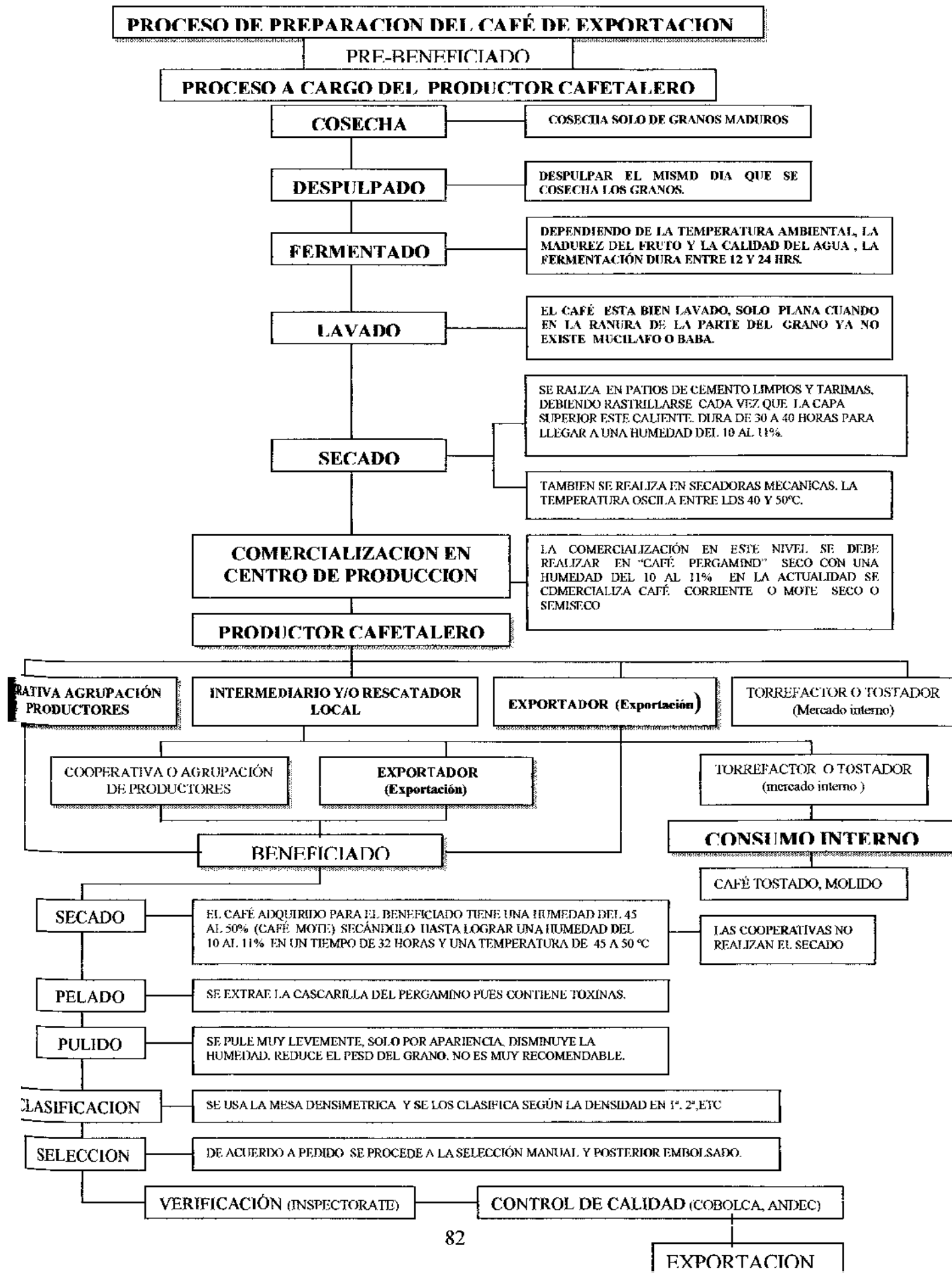
4.2 Corredores de Comercio Internacional

Un corredor de comercio internacional es un conjunto formado por cuatro componentes, que interactúan entre si y con el entorno, a fin de permitir que se lleve acabo tanto la exportaciones como importaciones de un país. Estos cuatro componentes son:

- Normas y practicas comerciales y financieras.
- Exigencias gubernamentales.
- Infraestructura, vehículos equipos e instalaciones.
- actores.

4.2.1 Normas y practicas comerciales y financieras

Sí, es cierto que la actividad cafetalera nacional esta debidamente reglamentada, no es menos cierto que las disposiciones legales existentes al respecto no son cumplidas y por el contrario existen varios actores que desconocen la existencia de estas. En este sentido las normas y practicas comerciales no son cumplidas dentro del sector realizándose de manera caótica, cada uno de los actores que



intervienen en el proceso de exportación del café busca el beneficio propio incumpliendo normas básicas por lo que la calidad del grano disminuye.

La institución encargada del sector (COBOLCA) ha sido cesada en sus funciones, mediante D.S. promulgado en noviembre de 2000 y hasta la actualidad no se ha creado otra institución que tenga la misión de atender las exigencias y necesidades del sector cafetalero nacional.

El gobierno colombiano ha delegado a la Federación Nacional de Cafeteros la tuición de la actividad cafetalera en dicho país, todas las normas emanadas sobre la actividad cafetalera son cumplidas por los caficultores y Cooperativas.

4.2.2 Exigencias Gubernamentales

El sector cafetero nacional cuenta con disposiciones legales que han sido emitidas por COBOLCA y que intentan normar las practicas comerciales de este sector. Es así que se cuenta con los siguientes reglamentos:

- Reglamento para la instalación de plantas beneficiadoras de café y para la comercialización del café verde en grano.
- Reglamento para la comercialización de café pergamino.
- Norma Boliviana de Emergencia. Estimulantes, café, café en pergamino, condiciones para el manipuleo, almacenamiento, transporte y comercialización.
- Reglamento para la emisión de certificados de origen de la Organización Internacional del Café (OIC)
- D. S. N° 2581 mediante el cual se faculta a COBOLCA la emisión de los certificados de calidad para todo tramite de exportación.
- Certificado Fitosanitario; el cual es exigido para la entrega de la Póliza de Exportación, el cual es emitido por la Dirección de Sanidad Vegetal a cargo de la Prefectura del Departamento.

Sin embargo, de todas las disposiciones legales, estas no se cumplen, pues el café nacional continua presentado defectos y su calidad sufre de observaciones, provocando el diferencial negativo de 20 puntos respecto del precio internacional que afectan significativamente los ingresos del sector.

Por el contrario, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia ha creado la Oficina de Calidad del café con la misión de "Establecer mecanismos y adoptar medidas para preservar y garantizar la calidad del café en la comercialización interna y externa en conformidad con las políticas establecidas por la Empresa". El cumplimiento de esta misión involucra el desarrollo, entre otras, de las siguientes actividades:

- Definir las características físicas y sensoriales del café tendiente a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Establecer las Normas, Reglamentos y Procedimientos de control de calidad y Coordinar su aplicación en la comercialización externa e interna.
- Prestar asistencia técnica a la Gerencia Comercial de Federación, en la atención de clientes externos e internos para precisar los requerimientos físicos y sensoriales del café.
- Velar para que los requerimientos de calidad de los clientes se cumplan en cada embarque.
- Revisar, actualizar, evaluar y dar soporte técnico sobre beneficio en trilla a trilladoras propias y de particulares.
- Identificar y diagnosticar los aspectos que puedan afectar la calidad del café.
- Seleccionar y evaluar potenciales zonas productoras de cafés especiales.

Para el desarrollo y cumplimiento de estas funciones la **Oficina de Calidad de Café** cuenta con una Oficina Principal, como unidad de gestión general, con objetivos de planeación, programación, evaluación y control, trece laboratorios regionales ubicados en los principales centros de producción, tres laboratorios

ubicados en los puertos marítimos y ocho laboratorios ubicados en centros de trilla desde donde se exporta café en contenedores - denominados Puertos Seco -.

4.2.3 Infraestructura

Los exportadores de café utilizan por lo menos tres corredores de comercio internacional:

El primero comienza en los centros de producción o mercados primarios y termina en la ciudad de La Paz, es realizado por el camino carretero Los Yungas – La Paz.

El segundo corredor esta determinado entre la ciudad de La Paz y el puerto marítimo de Arica (Chile); el transporte utilizado es el de carretera y debido a que el país no cuenta con puertos propios se ve en la obligación de contratar servicios de empresas foráneas.

Este segundo corredor comienza en Bolivia mediante camiones, cuyas empresas tienen un representante en Arica, quienes deben programar juntamente con el Agente Portuario la descarga y consolidación de la carga en el puerto. Posteriormente la empresa naviera se encarga de asignar el contenedor y el sello de la misma para su posterior embarcación.

El tercer corredor comprende el trayecto marítimo que parte del puerto de Arica a los puertos de destino.

El café colombiano utiliza cuatro corredores, el primero parte del lugar de producción, al centro de producción, el segundo corredor parte de los centros de producción a los denominados puertos secos, donde el café es trillado, el tercer corredor comprende el tramo entre los puertos secos a los puertos marítimos, y el ultimo corredor parte de los puertos marítimos a los puertos de destino. En cada

uno de estos corredores se encuentra una oficina de control de calidad que garantiza la calidad del café.

4.2.4 Actores

Los actores que intervienen en el corredor están agrupados de acuerdo con la naturaleza de los servicios que prestan. En este sentido los relacionados con la distribución física del producto son los productores, rescatadores, transportistas, tanto nacionales como internacionales, y transporte marítimo. La promoción, negociación y venta de los mismos esta a cargo de los gerentes de las empresas exportadoras y en algunos casos del directorio de las Cooperativas y Organizaciones de productores que exportan. El financiamiento y el seguro esta a cargo de entidades bancarias; los actores que apoyan el cumplimiento de las exigencias gubernamentales son las verificadoras, la aduana, las agencias portuarias, la Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANDEC) y la Organización Internacional de Café. En Bolivia la infraestructura con la cuenta y las instancias señaladas en la mayoría de los casos es precaria.

En Colombia la cadena de distribución física esta compuesta por el productor, la Cooperativa y la Federación Nacional de Cafeteros. La promoción, negociación, financiamiento, seguro y venta esta a cargo de la Federación a través del Fondo Nacional del Café; los actores que apoyan el cumplimiento de las exigencias gubernamentales son la aduana, la Federación y la Organización Internacional de Café, por las consideraciones señaladas en puntos precedentes se advierte que la infraestructura y otros medios con los que cuentan son superiores a los de Bolivia, elementos que apoyan la competitividad del producto internacionalmente.

4.3 Canales de Comercialización

Un canal de comercialización esta definido como el conjunto de agentes económicos que realizan las actividades necesarias para que un artículo producido por un fabricante en una parte esté disponible para su utilización o consumo en

otra. A su vez un canal puede dividirse en cadenas y flujos. Las cadenas corresponden a secuencias en que los actores y las actividades pueden ser ordenadas consecutivamente o cronológicamente en el tiempo, mientras que los flujos corresponden a secuencias en que no es posible establecer un orden temporal.

4.3.1 Liderazgo y Coordinación

El liderazgo de las exportaciones de café lo sustenta los agentes especializados denominados Brokers, quienes se encargan de establecer nexos comerciales entre las empresas exportadoras bolivianas y los importadores de los países industrializados, excepcionalmente se dan casos en que los exportadores tratan directamente con los compradores.

Las empresas nacionales exportadoras de café no gozan de buena reputación en el exterior debida a la falta de seriedad con la que actúan y por incumplir constantemente las condiciones estipuladas en el contrato; es por esta razón, que los importadores prefieren tratar directamente con los brokers.

Los brokers son personas conocidas en el ámbito del comercio internacional de café, son merecedoras de bastante prestigio y credibilidad y brindan las garantías necesarias sobre el cumplimiento del contrato, tanto a importadores como exportadores.

En Bolivia existen tres agentes comercializadores de café, dos cuyas oficinas están ubicadas en la ciudad de La Paz y uno radica hace algún tiempo en Hamburgo. Estos broker cobran una comisión que varía entre 1 a 3 dólares americanos por cada saco de 60 Kg., que ha logrado vender, pudiendo ser catalogado como un mercado oligopolico.

Las transacciones se efectivizan sobre la base de una muestra representativa de café, que la empresa exportadora nacional hace llegar al importador, el precio es acordado sobre la base de la bolsa de New York, menos el diferencial y la fecha

de entrega del café en puerto. Una vez presentados los documentos de embarque, el importador transfiere el dinero que tarda aproximadamente 15 días en llegar al país. En caso que el lote sea de distinta calidad que la muestra, el importador impone un castigo sobre el precio fijado.

En Colombia, el liderazgo lo tiene la Federación Nacional de Cafeteros, la cual compra café de los pequeños productores o de las cooperativas, y posteriormente lo vende a las empresas internacionales. Algunas cooperativas comercializaron su producción asociadas a la Sociedad Exportadora de Café de las Cooperativas de Caficultores colocando 744.857 sacos en el mercado internacional que representa el 7.5% de las exportaciones cafetaleras. También existen empresas particulares las cuales exportan café por cuenta propia, teniendo que cumplir con todas las exigencias impuestas por la Federación.

4.3.2 Flujo de negociaciones de las condiciones de venta

En el caso del café, la primera negociación se realizan entre los productores de café y los intermediarios, sin embargo esta negociación se enmarca en un mercado oligopsonico, por que los intermediarios¹⁰ fijan el precio de manera arbitraria con referencia a la cotización diaria de la bolsa de New York. Dentro de las cooperativas y asociaciones de productores la cantidad de café entregada por los asociados esta en consignación y el precio es fijado en el momento de firmar el contrato, por esta razón los asociados no entregan la totalidad de su producción a la cooperativa pues no reciben el dinero en el instante, mientras los intermediarios pagan al contado, por lo tanto el poder de negociación de las cooperativas esta limitado.

Las negociaciones se dan entre el exportador y los broker, posteriormente entre el broker y el importador, y por ultimo entre el exportador y el importador para ponerse de acuerdo en el precio, cantidad fecha de entrega y forma de pago.

¹⁰ Dentro los intermediarios están contadas las personas que rescatan café por cuenta propia para venderlo en la ciudad de La Paz, los representantes de las empresas exportadoras y los representantes de algunas Asociaciones y Cooperativas que exportan.

En Colombia, la Federación Nacional de Cafeteros impone las condiciones de venta del producto, la Federación publica diariamente los precios de compra del café. Posteriormente, negocia con las empresas transnacionales la cantidad, calidad y precio del producto. Debido a que el tipo de café exportado es Especial, el precio se negocia sobre la bolsa de New York pues el café colombiano goza de un premio a la calidad. En este sentido Colombia exporta el café de tipo Excelso

4.3.3 La Cadena de Distribución Física

La cadena de distribución física comienza con los productores campesinos, que llevan el café hasta los centros de producción o mercados primarios, halla el productor vende el café a los intermediarios, quienes lo trasladan en camiones hasta la ciudad de La Paz para venderlo a los exportadores. Una vez que ha sido adquirido por los exportadores, estos contratan una empresa de transporte para llevar el café hasta el puerto marítimo y una vez allí se contrata una empresa naviera para trasladar el café hasta el puerto de destino.

En Colombia, la cadena de distribución física comienza con el productor campesino, que lleva su producto (café pergamino) a los centros de acopio y previo un análisis de calidad vende el café a la Federación. Luego de trillarlo y seleccionarlo, la Federación exporta el café a los principales mercados internacionales.

4.3.4 La Cadena de Propiedad y Flujo de Riesgos

El pequeño productor campesino es el propietario del café, el cual lo vende en el mercado primario, al hacerlo traspasa la propiedad del producto al intermediario.

El intermediario traslada el producto hasta la ciudad y lo transfiere al exportador, quien siendo el propietario exporta, otorgándole la propiedad final del café al importador.

El flujo de riesgos esta en manos de los propietarios del café. Un caso distinto ocurre con las asociaciones, pues el asociado es el propietario del producto hasta el momento de firmar el contrato, la asociación no es propietaria del café.

El flujo de riesgos, en este caso, solo esta a cargo del productor asociado, pues la asociación solo cobra una comisión por los servicios prestados, lo que significa que los productores asociados no traspasan el riesgo comercial. Este hecho no le conviene al productor campesino, motivo por el cual prefieren vender el café a los intermediarios.

La cadena de propiedad en Colombia esta dada primero por el productor campesino, quien al vender el producto transfiere su propiedad a la Federación. De la misma manera, el flujo de riesgos recae en el productor como en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Los cuadro N° 14 y 15 muestran los canales.

4.3.5 La Dinámica del Comercio

4.3.5.1 Calidad, Productos y Mercados

Algunos países consumidores han promulgado leyes sobre la importación y la venta de café verde, torrefacto y soluble, para protegerse contra riesgos en materia sanitaria y principalmente para proteger a su industria tostadora.

Los Estados Unidos tienen mucho cuidado de evitar la entrada de cafés que hayan sido contaminados por insectos o productos químicos considerados peligrosos para la salud, asimismo, se aplican también disposiciones gubernamentales a los cafés que tengan demasiados defectos o que no se hayan secado suficientemente pues dan lugar a la producción de moho. Todo café que llega a los Estados Unidos es examinado por inspectores de la Dirección de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (Food and Drug Administration - FDA).

CUADRO N° 14

CANAL DE COMERCIALIZACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE CAFÉ BOLIVIANO.									
Etapa Productiva y Cadena de Distribución Física					Cadena de Propiedad del Productor		Flujo de Negociaciones de las Condiciones de Venta		
ACTIVIDAD		Presentación del Producto		Flujo de Riesgos			Actividad		
Descripción	Ejecución	Contratación	Presentación del Producto	Productor	Flujo de Riesgos	Descripción	Ejecución		
Producción	Productores		Grano	Productor	Productor				
Cosecha	Productores		Guinda						
Prebeneficio	Productores		Mote						
Transporte	Intermediarios	Camion	Pergamino H	Intermediario		Venta de café mote en el mercado primario	Productores/ intermediarios		
Beneficio	Exportador	Planta procesadora	Café Verde	Exportador	Exportador	Venta de café pergamino semi humedo	Intermediario/ Exportador		
Transporte al puerto	Exportador	Empresa de Transporte				Contacto con los compradores	Brokers		
Descarga y consolidación		Agencia Portuaria				Negociación del precio en base a la bolsa de N.Y.	Exportador/ Importador/ Brokers		
Puesta en Contenedor		Empresa Naviera				Pago del Precio fijado	Importador.		
Carga y transporte marítimo		Empresa Naviera	Café Verde	Importador	Importador				

CUADRO N° 16

CANAL DE COMERCIALIZACION DE LAS EXPORTACIONES DE CAFÉ COLOMBIANO.						
Etapa Productiva y Cadena de Distribución Física			Cadena de Propiedad del Producto	Flujo de Riesgos	Flujo de Negociaciones de las Condiciones de Venta	
ACTIVIDAD		Presentación del Producto			Actividad	Ejecución
Descripción	Ejecución	Contratación	Producto		Descripción	
Producción	Productores		Productor	Productor		
Cosecha	Productores					
Beneficio	Productores					
Transporte C. De Prod.	Productores	Camion			Venta de café pergamino centro de producción	Productores/ i Federación
Trilla	Federación		Federación	Federación		Federación
Transporte al puerto	Federación				Contacto con los compradores	Federación
Descarga y consolidación					Negociación del precio en base a la bolsa de N. Y.	Federación
Puesta en Contenedor					Pago del Precio fijado	Importador
Carga y transporte marítimo		Empresa Naviera	Importador	Importador		Importador

La FDA tiene 20 oficinas de distrito, la mayoría de las cuales están situadas en puertos marítimos y en zonas fronterizas terrestres. Los inspectores tienen facultades para ordenar que se fumigue o acondicione cualquier mercadería que se encuentre plagada de insectos y pueden incluso prohibir su importación.

Las principales causas del rechazo de las mercancías son las plagas o las contaminaciones pudiendo ser estas excrementos de los roedores o la presencia de residuos químicos en los granos también puede ser motivo para rechazar la entrada de la mercancía.

Otro mercado de gran importancia para el café es la Unión Europea, en la cual no existe el mismo mecanismo de control que en los Estados Unidos y es raro que se rechacen las importaciones de café por motivos sanitarios. Solo Francia fija niveles exactos de calidad sobre la base de un contenido máximo de humedad del 12.5% y un máximo de defectos de 120 por cada 300 gramos, de conformidad con la escala francesa de defectos. En la UE se paga un arancel progresivo que depende del grado de transformación del café.

Por otro lado, los tostadores aplican sus propios controles de calidad para asegurarse de que solamente se utilicen cafés aceptables y que la calidad del producto final es fiable y constante durante todo el año, antes de entrar en la fábrica el contenido de cada saco se verifica, primero visualmente para determinar si hay impurezas y si el café se encuentra en el estado previsto, se lo cata, para averiguar si la infusión también es satisfactoria.

Lamentablemente, se han dejado deteriorar los niveles de calidad en varios países. Como consecuencia las diferencias de precios entre muchos de los cafés vendidos según descripción y los vendidos según pruebas muestrales han aumentado, ya que los compradores cada vez insisten más en ver una muestra de los lotes en existencias antes de efectuar compra alguna, con este motivo

ciertas empresas tostadoras multinacionales han establecido oficinas en los países productores para controlar la calidad antes del embarque.

El café boliviano se exporta principalmente en grano verde, las principales calidades que comercializa nuestro país es de café estandar.

En Bolivia por la estructura económica del país y la deficiente política de incentivos de parte del gobierno hacia el sector cafetalero, la calidad del café se ve drásticamente afectada por una serie de factores como:

- No existe laboratorios ni se hace control de calidad
- La falta de asesoría técnica hacia los productores hace que estos manipulen de mala manera el café, comenzando por la siembra, cosecha y proceso de pre-beneficiado haciendo que el café nacional baje su calidad.

El café colombiano es conocido mundialmente por tener un buen cuerpo, buen aroma, rico sabor y una fina y balanceada acidez, presentando una taza con perfecto equilibrio. Esta calidad, es el resultado de la interacción de varios factores entre los que se destacan la asistencia técnica a los productores, tecnología y oficinas de control de calidad.

4.3.5.2 Precio

El precio de venta del café boliviano y Colombiano tiene como referencia el precio internacional pagado en el mercado de New York, donde se cotiza el café arábigo. El precio es un factor muy importante porque es un estímulo para el productor y el exportador, en este sentido a continuación se presenta los precios promedios mensuales pagados en el mercado de New York durante los años 1995-2001.

CUADRO N° 16
PRECIOS PROMEDIO MENSUAL EN EL MERCADO MUNDIAL DEL CAFÉ
MERCADO DE NEW YORK: ARÁBIGO (DOLARES POR SACO DE 60 Kg.)

Meses	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Enero	171.70	109.40	1331.80	175.00	112.73	117.98	65.54
Febrero	168.70	122.70	167.20	175.90	103.23	110.10	64.11
Marzo	178.20	119.10	193.80	154.80	102.43	103.99	64.16
Abril	172.80	122.00	204.40	147.00	101.00	99.44	59.16
Mayo	168.80	128.60	264.50	134.00	112.00	96.74	65.41
Junio	151.60	124.50	212.60	121.60	108.00	93.87	59.59
Julio	143.80	120.50	186.50	113.80	96.00	92.20	55.27
Agosto	151.40	122.50	185.20	119.90	94.00	83.96	51.06
Septiembre	131.90	114.10	184.70	108.10	86.74	80.93	52.50
Octubre	125.40	120.60	161.50	107.25	94.37	81.85	46.48
Noviembre	123.20	119.90	154.20	113.84	115.03	73.80	45.43
Diciembre	104.00	114.70	174.30	114.85	126.91	68.43	
Promedio	149.29	119.88	185.06	132.17	104.37	97.69	57.16

Fuente: REUTER

Como se puede apreciar en el cuadro, los precios internacionales han bajado desde el año 1988. Los precios pagados al café colombiano tiene una relación de 18 puntos por encima del precio en bolsa, mientras que para el café boliviano es de 25 puntos por debajo de este precio.

4.3.5.3 Costo de Producción

El costo de producción en la actividad cafetalera, como en cualquier otro sector es un factor dependiente de la tecnología, por esto es importante el desarrollo de nuevas tecnologías para disminuir los costos e incrementar las utilidades del sector cafetalero en su conjunto.

En Bolivia, el costo de producción del café es elevado debido principalmente a la epidemia de la broca del café y a los bajos rendimientos de producción alcanzados, lo cual es causado por la falta de tecnología apropiada. Durante la investigación se ha determinado la hoja de costos que se muestra en el cuadro N° 15

En la elaboración de la hoja de costos se considera 4000 cafetos por hectárea. En Bolivia la densidad oscila entre 1200 a 1500 plantas (cafetos), las últimas plantaciones en la región de Santa Cruz alcanzan una densidad de 5.000¹¹ plantas por hectárea, mientras que en Colombia la densidad promedio de plantas por hectárea alcanza a 7000. Por otro lado no se toma en cuenta el costo del terreno, y el transporte es solo hasta el centro de producción.

El conjunto de opciones tecnológicas para las distintas explotaciones cafeteras ha permitido que los costos de producción del café colombiano puedan absorber el continuo incremento en los costos de la mano de obra que pueden llegar a constituir hasta el 60% del costo total de producción, independientemente del nivel de tecnología adoptado¹².

Las tecnologías desarrolladas por Cenicafé no han reducido la generación de empleo en la producción cafetera pero sí la han hecho más eficiente.

¹¹ NUEVA ECONOMÍA: Aroma Paceño en el Café Cruceño, Febrero 2000, pag 9

¹² FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Programa Andino de Competitividad para la Cadena del Café. Bogotá, 18 de diciembre de 2001. Pág. 102.

CUADRO N° 17

**COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL CAFÉ
PARA UNA HECTAREA (EN BOLIVIANOS)**

Concepto	Recurso	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Total
1.- Preparación del terreno					
Llameo	M.O	Jornal	20	25	500
Tumbado de troncos	M.O	Jornal	10	60	600
Chaqueo	M.O	Jornal	20	45	900
2.- Insumos					
Herramientas	Insumo	Unidad	10	20	200
Plantines de Café	Insumo	Unidad	4000	0.5	2000
Refalle 8%	Insumo	Unidad	300	0.5	150
Plantines de Siquile (sombra)	Insumo	Unidad	100	0.5	50
3.- Transplante definitivo					
Trazado	M.O	Jornal	4	20	80
Hoyado	M.O	Contrato	4000	0.5	2000
Plantación	M.O	Jornal	6	25	150
4.- Transporte					
Transporte de plantines del vivero a la colonia	Transporte	Contrato	1	200	200
5.- Imprevistos 5 %					
					342
Total costos de prod. Por año					7172

FUENTE: MINISTERIO DE AGRICULTURA GANADERIA Y DESARROLLO. FECAFEB, AMPROCA
Y ANDEC. Agosto 2001

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del análisis cualitativo realizado en la presente investigación se han llegado a las siguientes conclusiones.

5.1 Conclusiones

El café ocupa un lugar importante en cada uno de los países integrantes de la región. Desde el punto de vista económico permite el ingreso de divisas que contribuye al equilibrio de la balanza comercial, capta capitales e inversiones, genera ocupación productiva tanto a nivel rural como en las ciudades, moviliza a empresas bancarias, de transporte terrestre, naviero, de seguros, agencias aduaneras, de comunicaciones y otros servicios vinculados al comercio exterior.

Durante la investigación se ha podido evidenciar que en el primer determinante del diamante (condición de los factores) el sector cafetalero nacional es competitivo solo en recursos físicos. Esta ventaja esta afincada en factores básicos tales como recursos naturales y clima y es poco sostenible en el tiempo. En los demás componentes como ser recursos humanos, de conocimiento, recursos de capital e infraestructura no se ha evidenciado ventajas competitivas, por lo cual se puede concluir que no existen ventajas competitivas en la condición de los factores.

En Condiciones de la demanda no se cuenta con ventajas competitivas pues no se tiene estructura segmentada de la demanda, la internacionalización de la demanda interior tanto en cantidad como calidad es mínima, motivo por el cual el promedio en el tiempo de análisis de las exportaciones es de 13.43 millones por año (ver Anexo 4).

En el sector conexo, tanto proveedores como auxiliares no se cuenta con ventajas competitivas debido a la inexistencia de empresas que sean internacionalmente competitivas las cuales puedan prestar un eficiente servicio al sector cafetalero, tanto en la provisión de insumos como en la prestación de servicios.

En el ultimo sector, estructura y rivalidad de las empresas, tampoco se cuenta con ventajas competitivas, pues la rivalidad domestica esta poco desarrollada y en algunos casos no existe.

Por otro lado, se ha podido constatar que el sector cafetalero se encuentra desatendido de parte del gobierno, pues el cierre de las oficinas de COBOLCA perjudicaran al sector en general. Bolivia, como país miembro exportador, designo al Comité Boliviano del Café (COBOLCA) como el organismo competente para la emisión de los Certificados de Origen y en general para ser la institución que mantenga el relacionamiento con la Organización. Al no existir la institución cabeza de sector, es posible que Bolivia pierda su afiliación a esta importante Organización.

El mercado internacional se encuentra en desequilibrio, ya que existe mayor cantidad de oferta que demanda, lo que ha provocado la depresión en los precios en el mercado internacional.

El apoyo al sector cafetalero solo viene de organismos no gubernamentales.

No existen políticas gubernamentales especificas tendientes a incentivar la producción de café, dejando al productor campesino sin posibilidades de financiamiento.

Los ingresos de los productores son muy bajos (1170 bs bruto y 498 neto ver cuadro 10), ocasionando que el productor campesino esté limitado a extender la frontera agrícola. Esta limitación de ingreso repercute sobre todo en la formación

y/o especialización del productor, respecto a una mejor producción (tecnología, mejoramiento de las semillas, mayor uso de recursos en contratación de personal, etc), lo cual repercute en el deficiente manejo y manipulación del producto, tanto en la cosecha como en el proceso de prebeneficiado, ocasionando el diferencial negativo en el contexto internacional.

No existen políticas de financiamiento destinadas al sector cafetalero, no se niega la existencia de políticas, sino que estas políticas no están destinadas al pequeño productor campesino, puesto que solo se dan financiamientos a grandes productores, y el productor cafetalero no es sujeto de crédito por ninguna entidad bancaria.

5.2 Recomendaciones

Las recomendaciones que se dan son las siguientes.

Promover a la brevedad posible la creación de una institución gubernamental en reemplazo de COBOLCA que pueda guiar los destinos del sector cafetalero nacional , incentivando la producción de café.

Intercambiar y transferir experiencias con otros países productores de café en lo referente a la producción, comercialización y comercio exterior, participación en la bolsa de valores y explotación de otros mercados alternativos.

Promover la realización de cursos de especialización sobre el manejo integrado del café, destinado a los productores campesinos, con dinero proveniente de la erradicación de cocaes que será puesta en marcha desde el próximo año.

Promover a la brevedad posible el paso de la caficultura tradicional a la caficultura ecológica, pues con ella se lograrían beneficios extraordinarios, además de erradicar el diferencial negativo con el que es sancionado nuestro café.

Formular programas de cooperación técnica orientada a mejorar las condiciones del cultivo en general y comercio en particular por parte de organismos del ministerio de Agricultura o la Institución en reemplazo de COBOLCA.

INDICE BIBLIOGRAFICO

- **SMITH, Adam:** Investigación de la naturaleza y causas de la Riqueza de las Naciones, Vol. I,II; Trad. J. Alonso, 1ª ed., España 1956, editorial BOSCH, Pag: 338
- **RICARDO David:** Principios de Economía Política y Tributación, Trad. J. Broc, N. Wolff y J. Estrada, 10ª ed., Mejjico 1959, Editorial Fondo de Cultura Económica, Pag: 331
- **COBOLCA,** Normalización Para la Comercialización Interna Y Externa de Café. La Paz 1991.
- **RODRIGUEZ, José Luís:** La Economía Internacional, 1ª Ed., Cuba 1987, Editorial Editora Política, Pag. 53
- **ICAFE (Instituto del Café de Costa Rica):** Manual de Recomendaciones Para El Cultivo del Café, 1ª Ed. Costa Rica, 1989, Editorial Camaleón, Pag. 120
- **COBOLCA,** Mejoramiento de la Calidad del Café Boliviano de Exportación, La Paz 1997.
- **NUEVA ECONOMIA,** Exportaciones Saben a Café, La Paz 10 de Febrero de 1998.
- **PORTER, E Michael .** La Ventaja Competitiva de las Naciones. Conpañía Editorial Continental S.A. México, 1987.
- **PORTER E. Michael.** Ventaja Competitiva. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. Traducido Por María Ascensión de la Campa Perez Sevilla.
- **PROGRAMA COOPERATIVO INSTITUTO DEL CAFÉ DE COSTA RICA (ICAFE), MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA (MAG).** Manual de Recomendaciones Para el Cultivo de Café. Camaleón Editores. 1989

- **NACIONES UNIDAS, COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE.** CUADERNOS DE LA CEPAL N° 70. Canales, Cadenas, Corredores y Competitividad: Un Enfoque Sistémico y su Aplicación a seis Productos Latinoamericanos de Exportación. Santiago de Chile. 1992.
- **PRUDENCIO BÖHRT JULIO.** ¿Exportar es Progresar? Análisis de las Exportaciones Bolivianas. El Caso del Café. Editorial Instituto Latinoamericano de Investigación Social (ILDIS). La Paz 1994.
- **DIRECCIÓN NACIONAL DE AGROINDUSTRIA. SECRETARIA NACIONAL DE AGRICULTURA Y GANADERIA. MINISTERIO DE DESARROLLO ECONOMICO.** Plan Nacional de Desarrollo Agroindustrial. La Paz Bolivia. 1996
- **CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CCI) (UNCTAD/OMC)** Café: Guia del Exportador. Ginebra 1992.
- **CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CCI) (UNCTAD/OMC)** Café: Guia del Exportador - Suplemento. Ginebra 1996.
- **COMITÉ BOLIVIANO DEL CAFÉ (COBOLCA).** Política Cafetalera Nacional, Marco General. La Paz 1997.
- **COMITÉ BOLIVIANO DEL CAFÉ (COBOLCA).** Reglamento Para la Emisión de Certificados de Origen de la Organización Internacional del Café (OIC) Para la Exportación del Café en Bolivia. La Paz Bolivia 1997.
- **COMITÉ BOLIVIANO DEL CAFÉ (COBOLCA).** Normalización Para la Comercialización Interna y Externa de Café. La Paz Bolivia 1995.
- **COMITÉ BOLIVIANO DEL CAFÉ (COBOLCA).** ASOCIACIÓN NACIONAL DE EXPORTADORES DE CAFÉ. (ANDEC). La Calidad Comienza en Casa; El Prebeneficio del Café. La Paz 1994

- **ASOCIACIÓN NACIONAL DE EXPORTADORES DE CAFÉ (ANDEC).**Revista Al Grano. Vario Números 1991-1999. Fotomecánica e Impresiones Proinsa. La Paz Bolivia.
- **ASOCIACIÓN NACIONAL DE EXPORTADORES DE CAFÉ (ANDEC).** Boletín: Buenos Días Café. Varios Números. 1989 – 1999
- **ASOCIACIÓN DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES ECOLÓGICOS DE BOLIVIA.** Interpretación de Normas (AOPEB). Quinta Edición 1998.
- **FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA, OFICINA DE INFORMACIÓN COMERCIAL.** Estudios Especiales. Bogotá Colombia. Marzo 1998.
- **FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA.** El Comportamiento de la Industria Cafetera Colombiana Durante 1999. Bogota, Colombia.
- **FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA.** GERENCIA FINANCIERA Y DIVISIÓN DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS. Informe Económico 1999.
- **PERIODICO LA RAZON.** Las Ventas a los Mercados de Japón y los Estados Unidos Sobrepasaron los 100.000 Dólares, Bolivia Exporta Café Ecológico MOJSA.. La Paz Bolivia. Domingo 17 de septiembre del 2000.
- **PERIODICO LA PRENSA.** Comenzará Plan de Retención de Café en Octubre. Agencia Reuters. Londres. La Paz Bolivia. Sabado 30 de Septiembre del 2000.
- **JAVIER ESCOBAL D'ANGELO, JULIO PAZ CAFFERATA;** GRUPO DE ANÁLISIS PARA EL DESARROLLO (GRADE). Opciones de Política de Precios Agrícolas en el Perú: El Caso de las Bandas de Precio. Lima – Perú, 1990.
- **OSVALDO SUNKEL** (Compilador). El Desarrollo Desde Dentro, Un Enfoque Neoestructuralista para la América Latina. CEPAL 1995.

- **MINISTERIO DE AGRICULTURA GANADERIA Y DESARROLLO RURAL, FEDERACIÓN DE CAFICULTORES EXPORTADORES DE BOLIVIA, ASOCIACIÓN NACIONAL DE PRODUCTORES DE CAFÉ ASOCIACIÓN NACIONAL DE EXPORTADORES DE BOLIVIA.** Diagnostico "Situación del Sector Cafetalero en Bolivia Para Mejorar la Competitividad de la Cadena del Café en la Comunidad Andina de Naciones." Diciembre 2001. La Paz Bolivia. Pág. 55.
- **FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA.** Programa Andino de Competitividad para la Cadena del Café – Colombia -.Bogotá, 18 de diciembre de 2001.Pág. 150.

ANEXOS

ANEXO 1

Producción y Exportaciones Totales Controladas y no Controladas

años	superficie Cultivada Has.	producción total sacos 60 kg	Exportación	Rendimiento Kg./Has
1.989-1.990	23200	190000	160000	491
1.990-1.991	22100	115000	85000	312
1.991-1.992	22200	135000	100000	364
1.992-1.993	23100	90000	55000	234
1.993-1.994	23200	125000	85000	323
1.994-1.995	23300	140000	90000	361
1.995-1.996	23300	175000	123000	451
1.996-1.997	23500	175000	120000	447
1.997-1.998	24000	155000	100000	388
1.998-1.999	24000	170000	115000	425

FUENTE: COBOLCA 1999

ANEXO 2

DIFERENCIALES IMPUESTOS POR O.I.C. A PAISES EXPORTADORES DE CAFÉ

PAISES	DIFERENCIAL
COLOMBIA	18
COSTA RICA	5
JAMAICA	30
PERU	-12
BOLIVIA	-25
BRASIL	-7

FUENTE: Café: Guía del Exportador. Ginebra 1996

ANEXO 3

ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES BOLIVIANAS (1989-1999)
EN MILLONES DE DOLARES

PRODUCTOS	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	PROMEDIO
MINERIA	403.3	407.1	358	378.6	362	412.9	479	453.6	480.9	435.6	184.1	395.8
ZINC	132.2	148	139.7	172.9	119.5	105.3	151.3	153.3	200	156.1	66.2	
ORO	44.4	64.6	39.1	21.9	76.3	119.1	130.2	119.7	110.5	111.8	43.5	
ESTANO	126.5	106.9	99.7	107.4	63.4	91.1	88.6	85.5	80.9	64.1	32.7	
PLATA	58.8	50.8	43.1	44.4	56	62.7	70.8	64.2	59.5	73.9	31.7	
PLOMO	11.2	15.3	10.9	10.9	9.8	12	12.5	10.9	11.3	9.5	2.4	
ANTIMONIO	15.8	12.8	10.3	9.3	7.8	12.9	11.7	9.3	8.7	6.16	2.06	
WOLFRAN	6.9	4.7	7.7	5.7	1.6	2.4	4.8	3.4	2.74	2.35	0.88	
OTROS	7.5	8.4	5.5	7.2	7.6	7.4	9.1	7.21	7.15	11.65	5.15	
HIDROCARBUROS	214	227	241.2	126.3	95.5	98.2	141.8	133.15	97.76	87.69	26.04	135.42
GAS NATURAL	213.8	225.3	232.6	122.8	90.2	91.6	92.4	94.54	69.3	57.36	13.14	
GAS LICUADO	0.1	1.7	2.2	1.9	0.2	0	0	0	0	0	0.91	
PETROLEO	0	0	5.9	1.8	8.1	6.6	48.1	38.62	28.24	30.18	11.69	
OTROS	0.1	0	0.5	0	0	0	1.3	0	0.22	0.15	0	
PROD. NO TRAD.	204.5	291.4	251.3	206.2	296	521.3	480.6	550.34	594.76	567.8	228.51	375.72
ARTESANIAS	4.3	5.2	7.7	8.1	7.9	7.9	8.5	9.26	8	7.05	1.63	
AZUCAR	19.3	31.7	30.8	25.3	18.5	45.4	17.9	29.4	22.5	24.71	0.99	
CAFE	12.7	14.3	7.2	6.8	3.7	15	16.9	16.45	26.53	14.44	13.76	13.43
CASTANA	11.1	15.6	11.5	11.3	14.9	15.5	18.8	28.73	31.53	31.02	11.41	
CUEROS	17.7	27	12.5	10.3	12.2	10.5	10.1	8.84	14.8	9.37	4.24	
GANADO	6.2	48.4	14.9	0	0.4	4.4	0	0.48	0.94	0.98	0.22	
GOMA	1.4	2	1	0.7	1.3	0.1	0.1	0.01	0	0	0	
MADERAS	44.2	50.1	48.8	49.9	52.3	82.1	72	78.89	73.37	51.4	14.22	
SOYA	54.3	48.2	69.3	51.5	68.9	99.4	115.5	162.25	184.68	150.78	85.18	
ALGODÓN	0	0	13.1	6.5	10.3	14.9	32	32.78	40.74	17.47	4.4	
PRENDAS DE VESTIR	0	0	6.8	6.6	8.3	12.8	13.2	15.23	13.25	16.64	7.2	
ACEITE	0	0	7.4	3.9	7.3	21.8	37.4	41.47	59.96	64.32	47.09	
JOYERIA	0	0	0	5.9	58	141.7	78.3	39.87	19.27	3.71	4.14	
OTROS	33.3	48.9	20.3	19.4	32	48.8	60.1	87.68	99.66	115.92	42.74	
TOTALES	821.6	925.5	848.6	712.1	754.5	1092.4	1101.6	1137.56	1173.41	1091.6	438.69	906.97
PART. PNT/EXP.TOT. (%)	24.88	31.49	29.62	28.96	39.23	50.49	43.65	48.4	50.69	49.25	52.09	41.43
PART. CAFE / EXP.TOT. (%)	1.55	1.55	0.85	0.95	0.49	1.45	1.53	1.45	2.26	1.4	3.14	1.48
PART. CAFE / PNT. (%)	6.21	4.91	2.87	3.3	1.25	2.88	3.51	2.99	4.46	2.84	6.02	3.58

FUENTE: BANCO CENTRAL DE BOLIVIA 1999

ANEXO 4
EXPORTACIONES DE CAFÉ COLOMBIANO
EN SACOS DE 60 KG. 1993-1997

PAISES	1997	1996	1995	1994	1993
EUROPA	6,075,689	6,107,808	6,012,616	8,043,339	9,326,261
ALEMANIA	2,465,732	2,725,469	3,004,909	4,198,390	5,121,308
HOLANDA	508,606	411,685	391,896	475,907	560,150
SUECIA	381,520	437,896	383,662	446,972	470,288
ITALIA	256,164	263,370	368,706	317,883	342,567
BELGICA	679,593	399,125	325,969	580,420	478,897
ESPAÑA	295,436	324,698	297,062	306,862	362,169
FRANCIA	429,453	362,984	284,763	362,930	411,448
INGLATERRA	269,129	304,666	236,119	379,711	456,449
FINLANDIA	198,091	261,209	223,421	338,411	397,368
DINAMARCA	155,972	198,800	169,296	171,926	186,343
NORUEGA	133,621	145,864	132,975	200,941	193,664
POLONIA	179,132	145,941	79,809	93,841	74,040
OTROS*	123,340	135,101	114,029	169,145	271,570
ASIA	1,363,234	1,405,751	1,258,304	1,404,979	1,339,560
JAPON	1,194,694	1,259,081	1,085,860	1,216,978	1,074,320
OTROS**	168,540	146,670	172,444	188,001	265,240
AFRICA	12,018	6,565	3,678	5,600	7,129
AMERICA	3,441,804	3,062,496	2,509,099	2,291,765	2,873,843
NORTE AMERICA	3,319,505	2,933,477	2,408,173	2,176,217	2,798,243
ESTADOS UNIDOS	2,969,037	2,550,545	2,071,032	1,899,549	2,522,317
CANADA	350,468	382,932	337,141	276,668	275,926
SUR Y CENTRO AMERICA ***	121,786	118,999	94,405	107,264	65,288
OTROS ****	9,513	10,020	6,521	8,284	10,312
OCEANIA	400,408	37,999	32,416	29,422	28,602
TOTAL	10,933,153	10,620,619	9,816,113	11,775,105	13,575,395

FUENTE: OFICINA DE INFORMACION COMERCIAL 1998

* Austria, Grecia, Irlanda, Portugal, Albania, Republica Checa, Eslovaquia, Croacia, Eslovenia, Ungria, Islandia, Lituania, Rumania, Rusia, Suiza, Ucrania, Yugoslavia.

** Corea, Hong Kong, Malasia, China, Taiwan, Singapur, Emiratos Arabes, Israel, Jordania, Libano, Siria, Turquía.

*** Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Ecuador, Grenada, Guatemala, Mexico, Paraguay, Panama, Peru, Uruguay, Venezuela

**** Antillas Holandesas, Aruba, Cuba, Puerto Rico, San Martin, Santa Lucia, Surinam, Trinidad y Tobago

ANEXO 5

TABLA DE CONVERSIONES DE CAFÉ
CONVERSION RESPECTO A CAFÉ CEREZA

UNIDAD	KG	RELACION	PORCENTAJE
CEREZA	100.000	1	100%
PULPA	40.120	0.4012	40.12
PULPA SECA (SULTANA)	16.461	0.16461	16.46
MUSILAGO	16.020	0.1602	16.02
MOTE	40.210	0.4021	40.21
AGUA POR EVAPORAR	19.734	0.19734	19.73
PERGAMINO SECO	24.126	0.24126	24.13
CASCARA	4.343	0.04343	4.34
CAFÉ ORO	19.783	0.19783	19.78
CAFÉ ORO DE PRIMERA	17.409	0.17409	17.41
CAFÉ DE DESCARTE	2.374	0.02374	2.37

FUENTE: FEDERACION DE CAFICULTORES EXPORTADORES DE BOLIVIA