

**POTENCIAL DEL SECTOR CAFICULTOR EN COLOMBIA,  
NARIÑO Y LA IMPORTANCIA DE LA RESPONSABILIDAD  
SOCIAL PARA SU CRECIMIENTO ECONÓMICO**

**2015**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE  
PROYECTOS.**



**UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA**

**Por: ÁLVARO BURGOS**

**Tutor: FREDDY LEÓN REYES**

**11/12/2015**

**Grupo A**



# POTENCIAL DEL SECTOR CAFICULTOR EN COLOMBIA, NARIÑO Y LA IMPORTANCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA SU CRECIMIENTO ECONÓMICO.

## POTENTIAL IN COLOMBIA COFFEE SECTOR, NARIÑO AND THE IMPORTANCE OF SOCIAL RESPONSIBILITY FOR ECONOMIC GROWTH

Alvaro Javier Burgos Guerrón.  
Ingeniero Mecánico, Estudiante Especialización en Gerencia Integral de Proyectos.  
Universidad Militar Nueva Granda  
Bogotá, Colombia  
[alvarojburgosg@gmail.com](mailto:alvarojburgosg@gmail.com)

### RESUMEN

El presente trabajo trata sobre la condición actual del sector cafetero a nivel internacional, Nacional y Departamental, la tendencia global de la responsabilidad social empresarial y su impacto frente a la sostenibilidad de una actividad económica y como afecta al sector cafetero Colombiano, postulando al final una propuesta para el crecimiento económico del sector a través de la asociación y las prácticas de responsabilidad social. En su primera parte el documento describe el panorama cafetero desde los puntos de vista de competitividad, ventajas y desventajas; se hace un barrido histórico de datos relevantes para ampliar los conocimientos del lector respecto al tema; en su segunda parte se describe la responsabilidad social y las tendencias globales además del panorama nacional respecto al tema y describe cómo afecta la responsabilidad social al sector productivo. A través de las investigaciones realizadas y los análisis efectuados de la interacción de la responsabilidad social a lo largo de la cadena de suministro de café, este documento describe una alternativa para establecer la sostenibilidad en el sector cafetero fundamentada en el principio de asociación y modelado por las buenas prácticas para generar valor compartido con los participantes del sector.

**Palabras Clave:** Artículos científicos, Formato de presentación de artículo, Requisito de grado, Metodología de redacción, Tesis de grado.

### ABSTRACT

The present work deals with the current condition of the coffee sector at international level, national and departmental levels, the overall trend of corporate social responsibility and its impact compared to the sustainability of economic activity and how it affects the Colombian coffee sector, postulating a proposal at the end to the economic growth of the sector through association and the practices of social responsibility. In its first part document describes the coffee overview from the points

of view of competitiveness, advantages and disadvantages; there is an historical sweep of data relevant to expand their knowledge of the reader on the subject; the second part describes the social responsibility and global trends in addition to the national panorama over the issue and describes how it affects the social responsibility to the productive sector. Through research carried out and the analyzes of the interaction of social responsibility throughout the supply chain of coffee, this document describes an alternative to establish sustainability in the coffee sector based on the principle of partnership and modeled by the good practices to generate value shared with the participants of the sector.

**Keywords:** Stakeholders, shared value, corporate social responsibility, philanthropy, Sustainability, competitive advantage, production, productivity.

## INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social empresarial (RSE) a nivel mundial es un concepto cada día más aceptado e implantado en los modelos empresariales, que busca integrar los objetivos lucrativos de las empresas con los tres pilares de la sostenibilidad (económico, social y ambiental), persiguiendo que cada producto o servicio sean resultado de un proceso socialmente responsable, que tenga en cuenta a todos los stakeholders en sus planes de gestión para ser parte de su estrategia competitiva y sostenible; las tendencias mundiales en esta área apuntan a ver la responsabilidad social como parte del negocio de una empresa, buscando alternativas que permitan ser socialmente responsable, y generar valor económico a partir de las buenas prácticas y la apropiación de modelos de gestión empresarial estratégica RSE mundialmente probados y con resultados benéficos, hecho que va más allá de la filantropía, el patrocinio y la beneficencia tradicionalmente practicadas y utilizadas como fachadas de responsabilidad social empresarial.

El concepto, las implicaciones, exigencias y normativas de la RSE han sido ampliamente estudiadas, analizadas y debatidas desde diversas perspectivas económicas, sociales y ambientales; en consecuencia, la RSE integra principios mundiales en derechos humanos, aspectos laborales, transparencia comercial, etc., que de cierto modo buscan describir la responsabilidad de una empresa comprometida frente a la sociedad como un todo, promoviendo la visión de que una empresa socialmente responsable debe crear valor económico a la sociedad en general y preservar el medio ambiente como fuente de riqueza.

Las tendencias mundiales cada vez más exigentes en los procesos comerciales y temas de sostenibilidad en respuesta al deterioro ambiental, y las condiciones de vida deplorables en diferentes regiones del mundo, principalmente en países donde las economías son débiles y de bajo crecimiento, han generado nuevos mercados que privilegian no únicamente la calidad en los productos en circulación sino también su origen socialmente responsable desde el punto de inicio de la cadena productiva, los canales de comercialización nacional o exportación, hasta el punto de venta o consumo de los mismos, claramente estos mercados están dispuestos a pagar precios que pueden duplicar y hasta triplicar los ingresos por venta del producto; acceder a estos mercados no solo es un reto en calidad, sino también un reto para la

RSE; existen diferentes directrices, normas y guías internacionales en RSE, que deben cumplirse para penetrar en mercados de gran exigencia, pero aun nuevos y por tanto con un alto potencial económico, puesto que la demanda existe; en 2010 se publicó la ISO 26000, una norma aun en debate, que aún no requiere certificación, que pretende brindar orientaciones a una organización, que le permita satisfacer los principios de RSE, igualmente se han planteado diversas iniciativas referentes a los tres pilares de la sostenibilidad, planteamientos hechos por organizaciones internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), la Social Accountability Internacional (SAI), Global Reporting Initiative (GRI), entre otras que se detallaran a lo largo del documento, que han enfocado sus estudios a generar estándares certificables que dan fe de una cadena de valor responsable, y que son exigidas en mercados como Reino Unido, EEUU, Unión Europea, entre otros.

Esta investigación persigue establecer el estado actual de las empresas productoras y exportadoras de café del departamento de Nariño, frente a los estándares mundiales y a las exigencias en términos de RSE de los mercados en los cuales el producto cafetero nariñense tiene demanda; además de establecer como a través de la RSE es posible potencializar la exportación de café nariñense a los 31 países demandantes con los cuales Colombia tiene vigente Tratados de Libre Comercio (TLC) que exoneran de aranceles a la exportación de café y sus derivados.

El departamento de Nariño cuenta con un alto potencial en la producción de café de alta calidad tipo Gourmet, con características diferenciadoras en sabor y aroma debidas a las tierras abonadas con cenizas volcánicas y clima ecuatorial en las que se produce; geográficamente Nariño cuenta con cercanía con el puerto de Buenaventura hecho que lo privilegia para activar sus exportaciones bajo los TLC vigentes; Proexport ha identificado los TLC como oportunidades de negocio para Nariño con base en sus ventajas competitivas y potencial, en relación a la exportación de cafés especiales y derivados; siendo de gran importancia la producción de café orgánico, comercio ético sustentado por las buenas prácticas, y certificados que acrediten los valores de calidad, responsabilidad social, ambiental y valores nutricionales de los productos exportados.

A nivel nacional el sector cafetero históricamente ha sido generador de riqueza, sin embargo no en los últimos 25 años el sector ha vivido un proceso desacelerado, de baja competitividad en relación a otros países como Brasil, Vietnam, etc. que han conseguido ser exitosos en sus procesos productivos y de exportación de café, siendo que en los años 90s Colombia tenía una ventaja en relaciona la producción por hectárea de sacos de café muy representativa de 14,11 Sacos de 60 kg por hectárea, en relación a 7,7 sacos por hectárea de Brasil, a diferencia de hoy, en que Colombia produce 11,5 sacos por hectárea y Brasil produce 24; en pocas palabras Colombia ha perdido su competitividad, hecho debido a diversas causas, entre ellas las políticas poco favorables para los productores más pobres y minifundistas, las malas distribuciones de recursos asignados al sector agrario, el difícil acceso a los subsidios (PIC), y la sesgada distribución de los recursos y asesoría por parte de la FNC (federación Nacional de Caficultores), que no se asignan equitativamente por

regiones sino que centralizan sus inversiones en los sectores tradicionales como el Eje Cafetero; además la baja rentabilidad obtenida hoy en día por los caficultores ha generado problemas económicos de mayor envergadura que bloquean el desarrollo del sector, tales como productores cada vez más viejos, debido a la migración de las nuevas generaciones en busca de oportunidades más rentables, puesto que la producción de café únicamente les ofrece una alternativa de supervivencia y no un modelo para salir de la pobreza.

El departamento de Nariño cuenta con la mayor cifra de productividad por hectárea del país con una mediana de 23 sacos por hectárea en 2013, frente a una mediana nacional de 15,7 Sacos por hectárea, además de los costos más bajos de producción con una media en Nariño de \$426.500, inferior a la mediana nacional de \$554.452; una más de las ventajas del departamento de Nariño frente al resto del país.

La motivación de este artículo pretende presentar la RSE como un modelo para potencializar las exportaciones del departamento de café Nariño, basados en los datos históricos del café como producto que agrega valor económico a la sociedad en general aportando al desarrollo social como estrategia para acceder a mercados exigentes y lucrativos en el exterior que exigen el cumplimiento de modelos RSE en el proceso productivo y toda la cadena de valor del café para valorarlo económicamente a un mayor precio; El café nariñense goza de características diferenciadoras en sabor y aroma, para ofrecer productos gourmet y de alta calidad a la demanda creciente de cafés especiales, entidades estatales como las cámaras de Comercio regionales, la FNC, el estado, y entidades financieras, actualmente promueven y fomentan el crecimiento industrial y la innovación en el sector cafetero de Nariño, y las proyecciones son alentadoras, sin embargo las exigencias globales en RSE para productos de exportación que posibilitan acceder a estos mercados, exigen un estudio y diagnóstico respecto al nivel actual de RSE del sector caficultor frente a los estándares existentes como la ISO 26000 y certificaciones de sostenibilidad, para conocer que hace falta a la caficultura Nariñense para cumplir las expectativas de los consumidores en estos mercados, tomando en consideración que las empresas caficultoras califican entre las pequeñas y medianas empresas.

Por tanto a lo largo de este artículo se describirá la situación nacional de la caficultura en términos generales económicos, sociales y ambientales, describiendo el proceso de la caficultura históricamente en relación a algunos países competidores, posterior a la contextualización nacional, se describirá a Nariño como un departamento con gran potencial en la producción y explotación de café, sus características y proyecciones, y como centro del artículo se presenta a la RSE como una estrategia para potenciar las exportaciones del producto nariñense, junto con una descripción rápida de los principales estándares y certificaciones promovidas mundialmente para la comercialización del café. Además se realizará una identificación de las prácticas asumidas por economías exitosas en este sector que influenciaron en el crecimiento sostenible de sus empresas productoras y comercializadoras

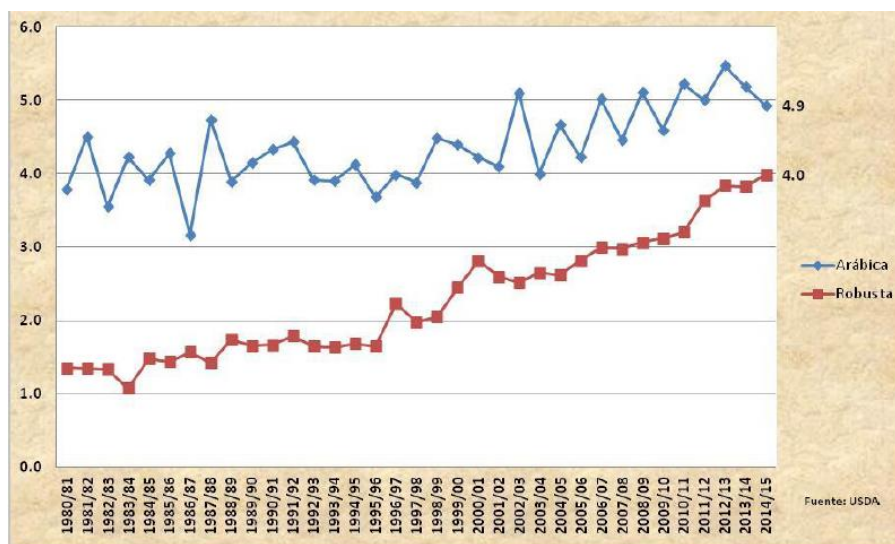
# 1 MERCADO DEL CAFÉ.

## 1.1 MERCADO INTERNACIONAL DEL CAFÉ

El consumo de café incrementa en cifras un poco mayores al 2%, en general, con tasas en crecimiento de producción moderadas, principalmente en países asiáticos como Vietnam y Malasia y en Latinoamérica en Brasil, Colombia, Perú y Centro América; en los últimos años, los mayores consumidores son Rusia, Canadá, Filipinas y La Unión Europea, quienes inician a dinamizar en mayor medida el mercado de café, y han potenciado la diferenciación para la selección de sus importaciones; el mercado del café afronta una condición de alta volatilidad de los precios, generando un alto impacto al sector, debido a la carencia de un pacto cafetero que regule los mercados para garantizar precios basados en estudios y no en especulaciones, hecho que ha desmotivado al sector y no ha permitido una competencia justa, incrementando los riesgos de los productores.

**PRODUCCIÓN:** La siguiente gráfica presenta la tendencia de crecimiento de la producción mundial de café; entre 1980 y 2014, la producción de café ha incrementado en un 73% en total, el café Robusta ha crecido en un 194%, y el Arábica ha crecido un 30%; datos tomados y evaluados por la USDA (Departamento Agropecuario de Estados Unidos)

Ilustración 1 Producción mundial de café Arábica Y Robusta (millones de toneladas)  
[1]



Actualmente 55% de la producción corresponde a Arábica, y 45% a Robusta; debido a las características de sabor, aroma y percepción de calidad a nivel mundial además de sus condiciones de producción; cerca del 70% del café proviene de fincas familiares menores a 10 has, y de ellas un 70% aproximadamente explotan fincas de menos de 5 Ha; sin embargo la producción mundial de café emplea más de 125 millones de caficultores.

**PRODUCTORES:** la producción cafetera está concentrada en pocos países, aproximadamente 8.9 millones de Toneladas de café se producen en el mundo (2014/2015), aproximadamente Brasil participó en 2014/2015 con el 33% del café del mundo, Vietnam con 20% y en tercer lugar Colombia con el 8%; Indonesia, Etiopia y la India participan del mercado significativamente aunque no muestran variación año tras año en sus exportaciones. Según la USDA para los años 2009 a 2015.

**OPORTUNIDAD:** entre 2001 y 2002 el consumo mundial de café incremento radicalmente de súbitamente, y con este cambio llegaron las preferencias de los consumidores, un auge para las certificaciones de origen y mercados más exigentes y por tanto más rentables a quien consiga penetrar y participar en ellos; el consumo en 2014/15 es de 8.9 toneladas de café, y se exportan 7,2 toneladas; existe una gran demanda del producto, cuyo mercado en cafés especiales comprende cerca de un 20% del total demandado.

Entre 2013/2014, el precio internacional aumentó 15% respecto a 2012/13, debido a que la producción centroamericana disminuyo en 15% debido brotes de roya, y la brasilera en un 2,8% debido a sequias; internacionalmente la producción cayó en 4% respecto a 2013; el consumo y la demanda siguen creciendo en el mundo, para 2013/14, se demandaron 147 millones de sacos de café (8.9 millones de Toneladas), la más alta demanda de los últimos año según LMC.

**RETO:** Al incrementar la demanda y disminuir la oferta se tiene un balance con deficiencias; además y debido a los cambios climáticos se estima que la producción disminuya paulatinamente, para finales de 2015 se ha proyectado una disminución en producción de 8,6% del total mundial, como consecuencia de las altas temperatura y las sequias, hechos que deterioran la productividad del grano.

Tabla 1 Balance Mundial Cafetero (millones de Sacos de 60 kg) [2].

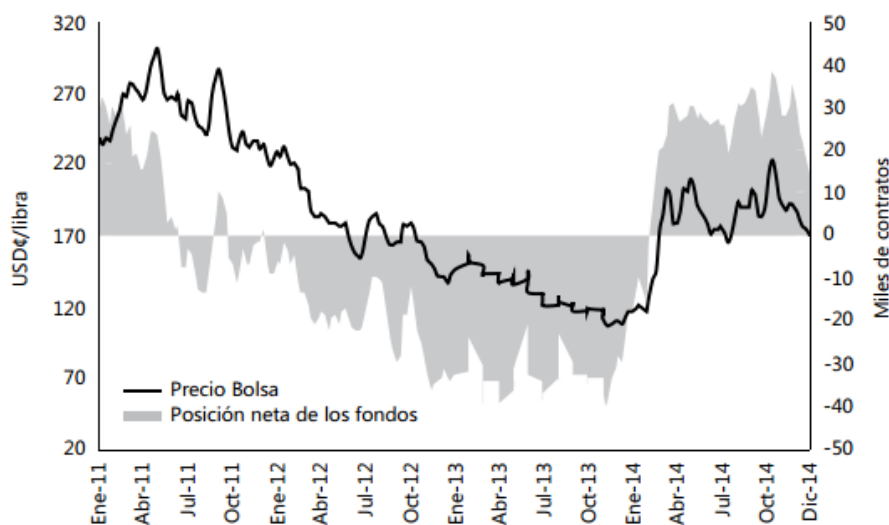
	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14 <sup>(1)</sup>	2014/15 <sup>(2)</sup>
<b>Producción</b>	<b>135</b>	<b>149</b>	<b>150</b>	<b>145</b>	<b>144</b>
Brasil	55	49	58	56	51
Vietnam	20	26	27	30	29
Otros	61	74	66	59	63
<b>Consumo</b>	<b>138</b>	<b>141</b>	<b>144</b>	<b>147</b>	<b>149</b>
Productores	40	41	42	43	44
Importadores	99	100	102	104	105
<b>Balance</b>	<b>-3</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>-2</b>	<b>-5</b>
<b>Inventarios finales</b>	<b>29</b>	<b>26</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>33</b>
Productores	9	8	16	18	13
Importadores	20	18,0	20	22	20
<b>% Inv./ Consumo</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>22</b>



La anterior tabla presenta un balance entre la producción y el consumo mundial cafetero, presentando además los inventarios a nivel mundial del grano, y una relación de inventarios vs consumo de café; en esta, fácilmente se identifica un déficit de 5 millones de sacos para el periodo 2014/15, y un inventario total de 33 millones de sacos, dato inferior al periodo anterior, y progresivamente al aumentar la demanda, disminuir la producción debido a las condiciones climáticas, va a converger a la no satisfacción del mercado global; los retos para el mundo cafetero, están en quien incrementará su capacidad productiva para satisfacer a los mercados más rentables, generando un modelo sostenible en el que prime el buen uso de recursos ambientales, el crecimiento social y económico.

**PRECIOS INTERNACIONALES DEL CAFÉ:** La volatilidad de los precios del café, debidos a la inexistencia de un sistema administrativo global que regule los precios como lo fue HASTA 1989 EL PACTO DEL CAFÉ, que regulara el mercado global promoviendo su actividad y crecimiento, a través de la estabilización de precios y disminución de riesgos a los productores; hoy en día bajo las condiciones climáticas variables los problemas de contaminación que afronta el mundo, los riesgos productivos incrementan, y las garantías de compra a los productores disminuyen, hecho de desestimula y baja la competitividad y desarrollo del sector; como resultado de las sequias y los brotes de roya, los precios aumentaron entre 2013y 2014, la siguiente grafica ofrecida por NYBOT (**New York Board of Trade**), presenta la variación del precio en la bolsa de valores entre enero de 2011 hasta diciembre de 2014; claramente se evidencia la volatilidad de los precios aun en un periodo relativamente corto de tiempo.

Ilustración 2 Precio de la bolsa y posición neta de fondos futuros [2].



Fuente: NYBOT.

**IMPORTADORES:** los principales importadores de café en sus diferentes presentaciones son, La Unión Europea con un 45% del total de las importaciones de café y Estados Unidos con una participación de 24%; en una participación representativa pero muy inferior están Japón, Canadá, Suiza y Argelia; además

países como China, Australia, Malasia y Corea del Sur han mostrado un crecimiento sustancial en la importación del grano y subproductos.

## **1.2 SECTOR CAFICULTOR COLOMBIANO.**

Históricamente el café ha sido sinónimo de abundancia para sus productores, siendo el sector cafetero y generador de un alto valor económico para la nación, sin embargo hoy en día la realidad refleja el decaimiento del sector en relación a sus años de bonanza y ventaja productiva mundial, cuyo pico máximo en producción y exportación se dio en 1992, poco a poco Colombia a ha perdido su competitividad y sus mercado, peor aún, la demanda nacional está siendo satisfecha por productos de baja calidad importados de Ecuador y Brasil y desplazando al productor local; en 1927 se creó la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) como iniciativa de productores y exportadores del grano, entidad que se caracterizó por fijar una reglamentación a las exportaciones y reinvertir parte de los ingresos por impuestos del café, en las zonas cultivadoras, recursos administrados por el Fondo Nacional de Cafeteros (FoNC), que contribuyó a la estabilización macroeconómica del país; sin embargo hoy en día, tanto la FNC como el FoNC no representan fortaleza para potencializar la generación de valor a la economía del sector caficultor, la primera, debido a la dificultad que ha tenido para seguir las tendencias mundiales en la exportación del producto, y por contar con una reglamentación rígida de exportación del grano, constituyéndose como el principal exportador, y por tanto estableciendo una competencia desigual con los exportadores privados, hecho que desmotiva la iniciativa privada de incursionar en esta área lucrativa, desestimulando la inversión en producción de café, que finalmente se resume en el poco progreso que ha tenido el país en términos de productividad con referencia a otros países exitosos como Brasil o Vietnam.

La problemática se extiende más allá de un contexto de ingresos, a un contexto de sostenibilidad baja y un nivel de competitividad en descenso; hoy en día el café se constituye como un producto que permite la supervivencia de su productor mas no un medio para salir de su pobreza, la calidad de vida de los cafeteros disminuye a pesar de los crecimientos registrados en 2012 y 2013 y las proyecciones de 2014, el carácter familiar de la caficultura se está perdiendo, de los más de 580.000 productores son pobres y un 96% cuentan con cultivos menores de 5 hectáreas, responden al 70% de la población nacional; 51% de los mismos productores tienen menos de 1 hectárea, siendo el minifundio la característica que prevalece en la producción que dificulta la competitividad del sector, la baja rentabilidad del cultivo, causante de problemas adyacentes a la economía cafetera y de Colombia, tales como la migración de la población joven a los centros urbanos en busca de oportunidades más rentables, la población productora más anciana y con menores niveles de escolaridad, hecho que dificulta la innovación y productividad de las tierras, y la renovación de los cultivos; la siguiente tabla presenta los datos generales de 2014 del inventario nacional cafetero.

**CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR:** Entre 1990 y 2013 la agricultura colombiana en general creció en un promedio de 2.2%, inferior al promedio de Latinoamérica (3%); la dinámica exportadora es baja debido a la desestimulación de las tasas

arancelarias y paraarancelarias superiores a las de otros países; el gasto público en el sector agrícola oscila entre el 1.5 y 2%, no se aporta en gran medida a la infraestructura requerida, a diferencia de países como Costa Rica, Brasil, Uruguay cuyos modelos económicos han permitido el crecimiento en este sector; el sector cafetero no es indiferente a esta situación; aun siendo el café un producto que otorga diferenciadores importantes frente al resto de la agricultura, pues fomenta el trabajo colectivo, apego de la familia y a la tierra, además de un arraigado sentido de organización social; la siguiente tabla presenta un vistazo general del inventario nacional caficultor, pretendiendo mostrar un panorama contextual del sector.

Tabla 2 Inventario Nacional cafetero 2014.

<b>Dato 2014</b>	<b>Descripción</b>	<b>Observación</b>
<b>Numero de cafeteros</b>	580.000 registrados en SICA	25% de la población rural de los 21 departamentos cafeteros viven en fincas cafeteras.
<b>Número de fincas</b>	686.585	
<b>Área total de fincas en hectáreas</b>	3'126.479	96% de las fincas tiene áreas menores a 5 hectáreas (72% área sembrada - 70% producción)
<b>Área total del cultivo de Café en hectáreas</b>	948.530	En promedio en fincas menores de 10 ha, cerca del 30% se destina al cultivo de café, el resto se destina a otros usos
<b>Población Cafetera</b>	402.000 hogares	Aproximadamente 1,6 millones de personas, en 382 municipios; según la clasificación del SISBEN, 70,2% de los caficultores califican como pobres dentro de SISBEN 1 y 2, para 2013
<b>Especialidad</b>	Cafés suaves	

El café sigue teniendo un impacto exponencial en los ingresos de la sociedad. Cano, Vallejo y Caicedo (2012), por ejemplo, ilustran con un ejercicio de simulación que un incremento de 10% en el ingreso de la mano de obra utilizada por las fincas cafeteras, generaría un incremento del PIB equivalente a 43 puntos básicos, similar al que se obtendría si se incrementasen 10% los salarios del resto del sector agrícola. Si el ajuste se aplicara al ingreso de los trabajadores petroleros el producto nacional tan solo aumentaría 4 puntos básicos. Como lo señalan estos autores, “no hay cultivo que jalone el producto, a través de la mano de obra, como lo hace el café. De ahí la importancia de esta actividad como motor potencial para reducir la pobreza y distribuir el ingreso en la población rural” [2]; por tanto, el sector cafetero es de gran importancia para el crecimiento económico del país y aporta en gran medida a la calidad de vida de todo un sector productivo, hecho que debe fomentar la

reestructuración política, y administrativa de las instituciones nacionales cafeteras para promover el fortalecimiento cafetero, soportado por políticas gubernamentales que garanticen modelos económicos beneficiosos tanto para la producción, comercialización nacional e internacional y la sostenibilidad acompañada de la innovación y potencializarían del sector.

### 1.2.1 DISTRIBUCIÓN DEL SECTOR CAFETERO COLOMBIANO:

para efectos de estudio y por similitudes entre los procesos de producción y características regionales, se ha distribuido el sector cafetero colombiano en 5 regiones; la siguiente tabla describe la distribución del área cafetera para el año 2014, respecto al número de fincas y su área, y el área real sembrada de café; esta tabla expone que la zona sur cuenta con el mayor número de finca cafeteras, la mayor extensión, y un 30% en la participación de tierras destinadas a la caficultura del país.

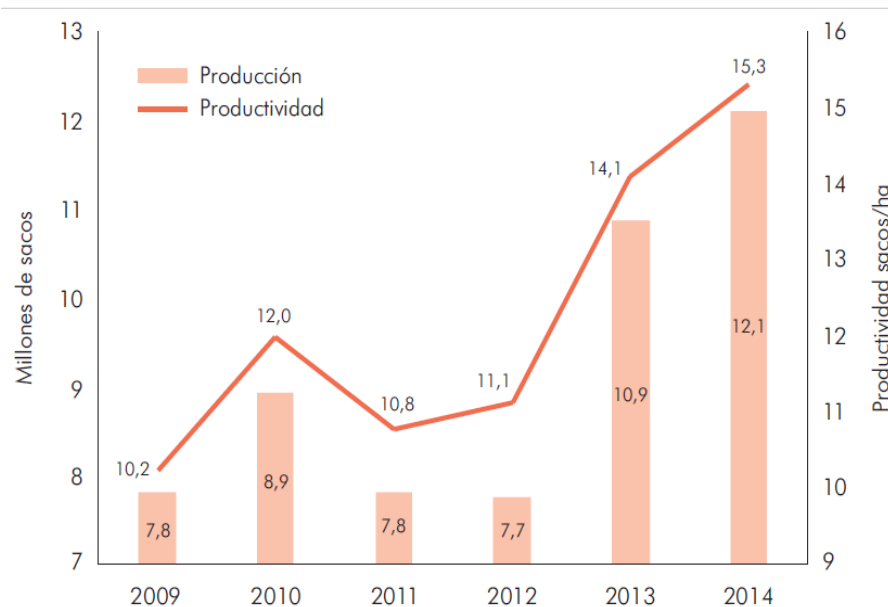
Tabla 3 Distribución del área cafetera por regiones 2014 [3].

Región	Fincas	Área total (hectáreas)	Área café (hectáreas)	Participación
<b>Norte</b>	34.542	533.906	86.186	9
<b>Centro Norte</b>	203.696	958.774	237.572	25
<b>Centro Sur</b>	172.149	814.203	337.986	36
<b>Sur</b>	276.198	819.595	286.788	30
<b>Total Nacional</b>	686.585	3.126.479	948.533	100
<p><b>Región Norte:</b> Cesar, Norte Santander, Magdalena, La Guajira, Bolívar.  <b>Centro Norte:</b> Antioquia, Santander, Cundinamarca, Boyacá, Meta, Casanare, Choco.  <b>Centro Sur:</b> Tolima, Caldas, Valle, Risaralda, Quindío.  <b>Sur:</b> Huila, Cauca, Nariño, Caquetá, Putumayo.  <b>Fuente:</b> Federación Nacional de Cafeteros, (FNC).</p>				

### 1.2.2 PRODUCCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL SECTOR CAFETERO COLOMBIANO

La producción de café en Colombia desde 2012 ha presentado una tendencia de crecimiento e incremento en la productividad debida a los procesos de renovación de cafetales, programa promovido por FNC, no solo con el propósito de disminuir la edad promedio de cafetales, son también de introducir especies más resistentes a los cambios climáticos, incrementándose la producción en un 9% y en 2014 tener una producción de 15,3 sacos por hectárea; en 2014 por el alza en el valor del dólar, el valor de cosecha fue de \$5,2billones, 19% superior a la cifra de 2013; estos datos se evidencian en la siguiente grafica proporcionada por la Federación Nacional de Cafeteros.

Ilustración 3 Producción y Productividad Cafetera de Colombia [3].



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros, (FNC).

La anterior grafica presenta la producción y productividad del sector cafetero, en millones de sacos de 60kg, y numero de sacos promedio producidos por ha (hectárea); la condición a 2014 de 15.3 sacos de producción por ha, es uno de los resultados de la estrategia de FNC “**Cultivos más jóvenes**” que ha conseguido que la edad promedio del parque cafetero disminuyera de 12,4 años en 2008 a 7,2 en 2014; este programa ha conseguido atraer caficultores jóvenes, tecnificación en las fincas, renovación de cultivos y cambio a variedades más resistentes a los cambio climáticos que además permiten incrementar la densidad de siembra de (5.103 a 5400 árboles por ha).

### 1.2.3 BALANCE GENERAL SECTOR CAFETERO COLOMBIANO.

La siguiente tabla presenta un resumen entre los años 2010 a 2014 en millones de sacos de 60 kg de café, relacionado a la producción, las exportaciones y los inventarios generados por el sector caficultor colombiano entregado por la DIAN y la FNC; en esta se evidencia un crecimiento en las exportaciones del grano, además de la disminución en importaciones de café robusta proveniente de Ecuador y Brasil; adicionalmente los datos de la tabla expone el equilibrio entre la demanda y la oferta del café colombiano, que sumado al crecimiento del consumo mundial de café, representa mayor certeza de que si se incrementa la producción, habrá compradores para el producto.

Tabla 4 Balance Cafetero - Colombia (Millones de Sacos de 60 Kg) [2].

	2010	2011	2012	2013	2014
Producción e Importaciones	9,5	8,8	8,9	11,5	12,5
Producción	8,9	7,8	7,7	10,9	12,1
Importaciones <sup>(1)</sup>	0,6	1,0	1,1	0,6	0,4
Exportaciones y Consumo Interno	9,1	9,1	8,6	11,1	12,5
Exportaciones	7,8	7,7	7,2	9,7	11,0
Consumo interno	1,2	1,3	1,5	1,4	1,5
Balance	0,5	-0,2	0,2	0,4	0,0
Inventario Total	1,0	0,7	0,8	1,2	1,2

Fuente: <sup>(1)</sup> DIAN y FNC.

### 1.3 EXPORTACIONES

La siguiente tabla presenta los principales destino de las exportaciones de café colombiano y el porcentaje de variación entre los años 2010 a 2014 en millones de sacos de 60 kg, entregadas por el Grupo de Información Comercial FNC.

Tabla 5 Exportaciones Colombianas según destino (millones de Sacos de 60 kg) [2].

Pais/año	2010	2011	2012	2013	2014	Variación % 2013/2014
<b>Europa</b>	<b>2,1</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,9</b>	<b>3,5</b>	<b>21%</b>
Alemania	0,3	0,4	0,5	0,7	1,0	32%
Bélgica / Luxemburgo	0,6	0,6	0,5	0,7	0,8	25%
Italia	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	67%
Reino Unido	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3	-8%
Suecia	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	10%
Países Bajos	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1	31%
España	0,2	0,3	0,2	0,2	0,3	17%
Finlandia	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	37%
Francia	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1	-22%
Otros Europa	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	9%
<b>Norteamérica</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>3,4</b>	<b>4,8</b>	<b>5,3</b>	<b>10%</b>
Estados Unidos	3,1	3,3	2,9	4,2	4,6	9%
Canadá	0,6	0,5	0,5	0,6	0,7	21%
<b>Asia</b>	<b>1,7</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>	<b>1,3</b>	<b>1,4</b>	<b>5%</b>
Japón	1,4	0,9	0,8	1,1	1,1	-3%
Corea del sur	0,3	0,3	0,2	0,2	0,4	44%
Otros	0,4	0,4	0,5	0,6	0,7	18%
<b>Total</b>	<b>7,8</b>	<b>7,7</b>	<b>7,2</b>	<b>9,7</b>	<b>11,0</b>	<b>13%</b>

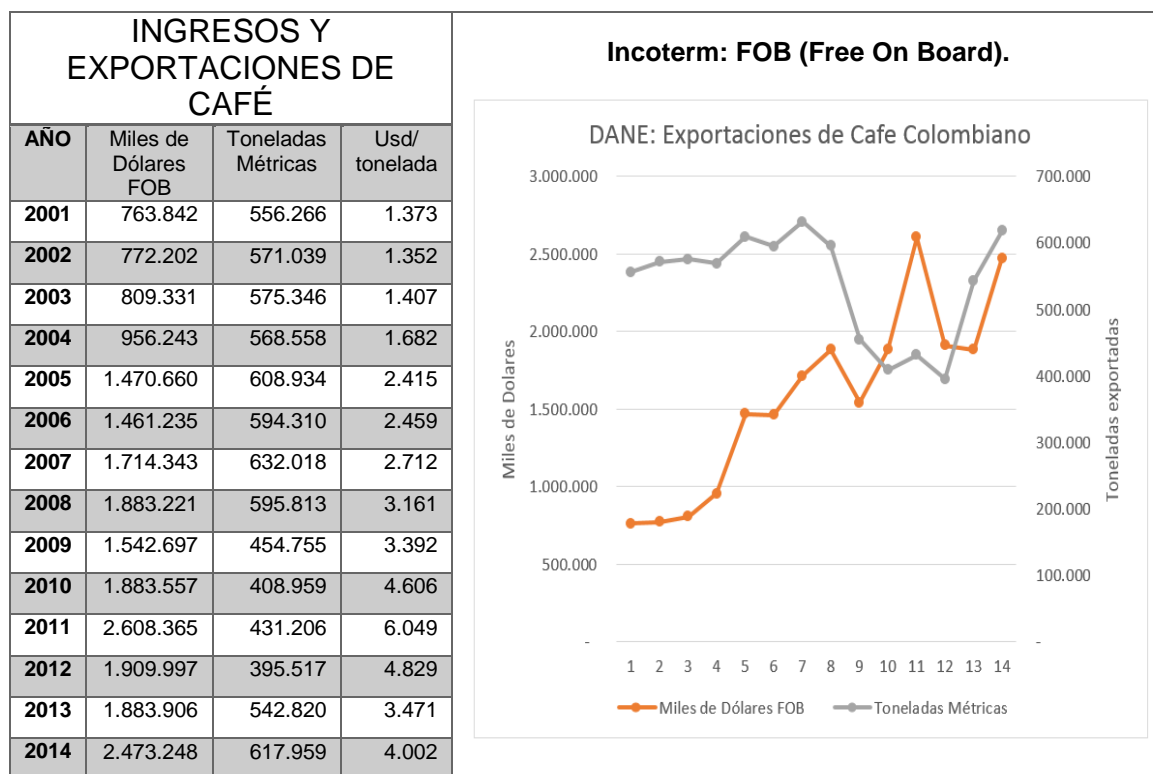
Puede notarse que la mayor parte de la exportación Colombiana de café es a Estados Unidos y Alemania, para 2014; sin embargo, debido sus características en aroma, sabor diferenciadoras, el Café Especial colombiano tiene demandantes potenciales, siendo Alemania, el principal mercado de exportación de cafés especiales; cabe mencionar que del total de las exportaciones el 29% del café corresponde a cafés especiales certificados y o verificados, hecho que agrega valor al grano y que según Proexport 2014, los cafés especiales colombianos se consolidaron en el mercado de Polonia, Bélgica, Dinamarca y Países Bajos; además tras los convenios de exportación con la Unión Europea, Las exportaciones de cafés especiales colombianos hacia la Unión Europea en 2013 sumaron US\$53 millones y representaron el 5% del total exportado al mundo de esta categoría.

La actual condición económica global y el precio del dólar han modelado de manera drástica los precios del grano, la siguiente tabla presentada por la superintendencia financiera de Colombia y la FNC, presenta, la relación de precios en relación Cop/Usd, a lo largo del año 2014, por carga de 125kg

### 1.3.2 EXPORTACIONES DE CAFÉ COLOMBIANO.

La tendencia creciente de exportaciones y producción de café además de los ingresos obtenidos se presentan en la siguiente tabla Y grafica se exponen las cifras de ingreso en USD y los volúmenes en toneladas de exportación de café, datos obtenidos de las estadísticas en exportación de la FNC.

Tabla 6 Ingresos y Exportaciones de Café Colombiano [4]



Claramente la tendencia en exportación en toneladas, es creciente, sin embargo, es de notar que entre 2013 y 2014 ha habido un incremento, la volatilidad del precio no ha permitido que los ingresos sigan esta tendencia creciente, por el contrario los ingresos no son proporcionales a las toneladas exportadas, siendo un riesgo para los exportadores y productores que deben correr. Claramente en los últimos años se evidencia un crecimiento en los ingresos, y se proyecta seguir la tendencia, sin embargo se debe adelantar planes que permitan soportar la variabilidad del dólar, y su posible caída en los próximos años.

### **1.3.3 Participación en exportaciones de café Colombiano.**

En términos de exportaciones de café, Colombia después de su pico en 1992 con una participación en el mercado mundial de 21.5%, ha descendido aunque en el año 2013 haya un repunte pasando a 9,9% de 6,3% en 2012, es claro que se ha perdido la participación en los mercados mundiales, y aunque cuenta con un alto potencial diferenciador para explotar caracterizado por el café suave de montaña y, cafés especiales en gran variedad, diferenciados por su origen, modelo de cultivo y proceso de beneficio, además la totalidad del café es arábica, lo que lo caracteriza como mas saludable, de mayor acidez, mayor suavidad, alta calidad y menor concentración de cafeína, Colombia no incrementa su participación en gran medida.

### **1.3.4 Especialidad Y Ventaja De Las Exportaciones De Café Colombiano.**

La cultura mundial de consumo de café como bebida energizante y social, ha crecido, y la demanda mundial crece en mediano plazo con una tendencia un poco superior al 2% anual, proponiendo el desafío a todos los competidores de ¿quién proveerá 30'000.000 de sacos adicionales demandados para los próximo 10 años por el mercado mundial?; este es un mercado al que Colombia debe apuntar, considerando que un 20% de la demanda mundial corresponde a cafés especiales, siendo un 5% suministrado por Colombia, que ha mostrado un crecimiento del 2% en 2000, a 28% en 2012, de la exportación total de café.

### **1.3.5 Evolución de la productividad de Colombia frente a otros países.**

A lo largo de los años mientras países exitosos en la producción de café han potenciado la productividad por hectárea de los cultivos de café, la siguiente gráfica de resumen presenta una comparación de la productividad por hectárea de los tres países de mayor producción, presentando una realidad de baja competitividad para Colombia según los datos aportados por SICA y LCM (2013), la producción de café.

Cabe resaltar que si bien Colombia ocupa el tercer lugar en participación de café en general, Colombia ocupa el segundo lugar en producción de café Arábica, puesto que su producción 100% es Arábica, participando con un 15% en este mercado y Brasil con un 40% en café arábica (datos 2014/2015)



Ilustración 4 Productividad por hectárea en los países productores de café [5]



Es fácil visualizar que la productividad desde 1990 a 2013 en Colombia disminuyó (13%), mientras que en Brasil se ha multiplicado por más de 5 veces, y en mucho mayor medida la productividad de Vietnam por más de 6 veces; claramente en 1990 y 1992, Colombia se constituía con una ventaja competitiva superior a los otros países, hecho que demuestra que se cuenta con un potencial sin explotar y que no fue potenciado para fomentar su crecimiento; la gráfica a la derecha expone con claridad que para los últimos años, aun Perú, Honduras y Nicaragua han presentado un mayor crecimiento en la productividad cafetera, situación que da un referente de baja competitividad y desarrollo del sector, pues aunque hasta 2006 Colombia contaba con una mayor productividad que los últimos países mencionados para 2013, no ha mejorado, por el contrario ha disminuido, esto es una señal de que las políticas e instituciones no están aportando al crecimiento del sector, y se está perdiendo competitividad, como resultado se tiene una economía cafetera que no genera bienestar a sus participantes y un sistema económico con falencias que limitan el desarrollo caficultor.

La ventaja evidente, está en los altos niveles de calidad y diferenciación de los cafés colombianos especiales, condición que debe explotarse en mayor medida para competir en los mercados más lucrativos que demandan la variedad de productos colombianos.

### 1.3.6 Costos producción y exportación colombiana frente a los de otros países

A 2013, estudios realizados por FNC, DIAN, gremios regionales y el DANE, han demostrado que los costos de producción de Colombia son superiores a los costos de producción de los países referentes, la siguiente tabla compara estos costos promedio de producción por carga.

Tabla 7 Costos de producción por carga de 125 Kg por país.

<b>Costos de producción por carga de 125 kg de café.</b>		
<b>PAIS</b>	<b>Especie</b>	<b>\$/carga</b>
<b>Colombia</b>	Arábica	585.402
<b>Vietnam</b>	Robusta	232.151
<b>Brasil</b>	Robusta	256.576
<b>Honduras</b>	Arábica	420.386
<b>Perú</b>	Arábica	451.335
<b>Nicaragua</b>	Arábica	472.641
<b>Brasil</b>	Arábica	503.415

Adicional a los costos de producción se suman los costos de fletes dentro del país, costos de flete de las bodegas al puerto y el flete marino, para incrementar los costos de exportación, y desmotivar la producción cafetera; la siguiente tabla presenta los costos en dólares en fletes por tonelada de café que se exporte para el año 2013.

Tabla 8 Costos de fletes de exportación por países.

<b>Costos de fletes de exportación</b>	
<b>Puerto</b>	<b>Usd/Tonelada</b>
<b>Colombia (atlántico)</b>	141
<b>Colombia (Pacífico)</b>	169
<b>Ecuador</b>	113
<b>México</b>	104
<b>Perú</b>	93
<b>Brasil</b>	79

Tanto para la exportación desde los puertos Pacíficos y Atlánticos, los costos en fletes para el café colombiano son superiores a los de los países vecinos; los datos fueron tomados del programa PSF (Permanencia, Sostenibilidad y Futuro) liderado por la FNC y el Gobierno Nacional.

### **1.3.7 ¿Qué pasa con el mercado y consumo local?**

Cabe resaltar que los mercados y el consumo internos de café Colombiano no son elevados, pues se ha acostumbrado a consumir café de mala calidad que no refleja el potencial propio, factor por el cual la cadena de valor de café en Colombia no avanza, el papel de la política reguladora de calidad en exportaciones y su estricto seguimiento de calidad, ha generado que la oferta de grano para el interior sea mala debido a que el café de mejores condiciones es exportado, y el café rechazado o de baja calidad es el que se utiliza para producir el café que se consume internamente, hecho que desmotiva el consumo; mientras en Colombia el consumo per cápita de tazas de café fue de 1.5 al día, en cambio Brasil es de 4 debido a la calidad y aroma del café de oferta interna; de manera que si la cantidad de consumo en Colombia fuera igual que la de Brasil, el país demandaría 3 millones de sacos más de café, que se sumarían a la actual demanda promedio de 1.35 millones, incrementándose los ingresos por este consumo en un 220% únicamente para consumo interno, cifra que incentivaría la producción de café de consumo de calidad, beneficiando a todo el sector cafetero en sus ingresos y sostenibilidad, y permitiendo al Colombiano gozar el fruto de su tierra.

## **1.4 LA CAFICULTURA NARIÑENSE.**

El departamento de Nariño cuenta con un gran potencial en el sector caficultor, sin ser una de las zonas tradicionalmente productoras de café en Colombia, se ha caracterizado por la alta calidad del grano en cuanto a sabor y aroma (una característica organoléptica que lo diferencia), siendo recocido a nivel mundial y comercializado principalmente por las marcas Juan Valdez y **Starbucks** quien cataloga al café de Nariño como el mejor café del mundo bajo la marca “Nariño Supremo”; características debidas a las tierras de ecuatoriales (permite sembrar café hasta los 2200 msnm) de Nariño y abonadas por cenizas volcánicas; además de contar el puerto de Tumaco y cercanías con el Puerto de Buenaventura, Nariño cuenta con las tierras de mayor productividad de Colombia explotadas en su mayor parte como minifundio tradicionalmente con células por unidades productivas familiares; sin embargo, a pesar de contar con el potencial, los sesgos de asignación de recursos de la FNC, Fon, subsidios PIC, y ayudas del estado han afectado a los pequeños productores nariñenses, dichas inversiones se focalizan en las zonas tradicionalmente cafeteras (Eje cafetero), hecho que no aporta al desarrollo económico y social del sector; a pesar de esta condición, Nariño entre 1997 y 2013 ha expandido su área cafetera en un 43% generando un mayor potencial para la producción respecto a otros departamentos que por el contrario han reducido sus cultivos cafeteros como Quindío en un 45%; sin embargo, más del 94% de los caficultores nariñenses pueden clasificarse como pobres según su SISBEN 1 y 2, y de igual manera en los departamentos de Tolima, Huila, Putumayo y Cauca, que representan una participación de 30% del total del área cultivada con café en el país.

### **1.4.1 Resumen de inventario cafetero de Nariño.**

La siguiente tabla presenta un resumen general de la caficultura nariñense, caracterizando globalmente las condiciones de minifundio de las fincas cafeteras y

en esta condición exponiendo una de las necesidades a satisfacer por los modelos que se planteen para el desarrollo del sector cafetero en el departamento, cabe resaltar, que las condiciones montañosas de Nariño y sus tierras volcánicas permiten un alto grado de diferenciación con los demás cafés del mundo, hecho respaldado por certificaciones y conceptos de sus principales compradores, y consumidores en el mundo.

Tabla 9 Inventario del sector caficultor de Nariño.

<b>Numero de cafeteros</b>	<b>33,528</b>
<b>Número de fincas</b>	48.217
<b>Hectáreas de Café</b>	32,068
<b>Promedio Hectáreas por caficultor</b>	0,92
<b>Promedio hectáreas de café por finca</b>	0,64
<b>Numero de cafeteros con menos de 1 Ha</b>	33.261
<b>Numero de cafeteros con más de 5 Ha</b>	37
<b>Número de municipios Caficultores</b>	40

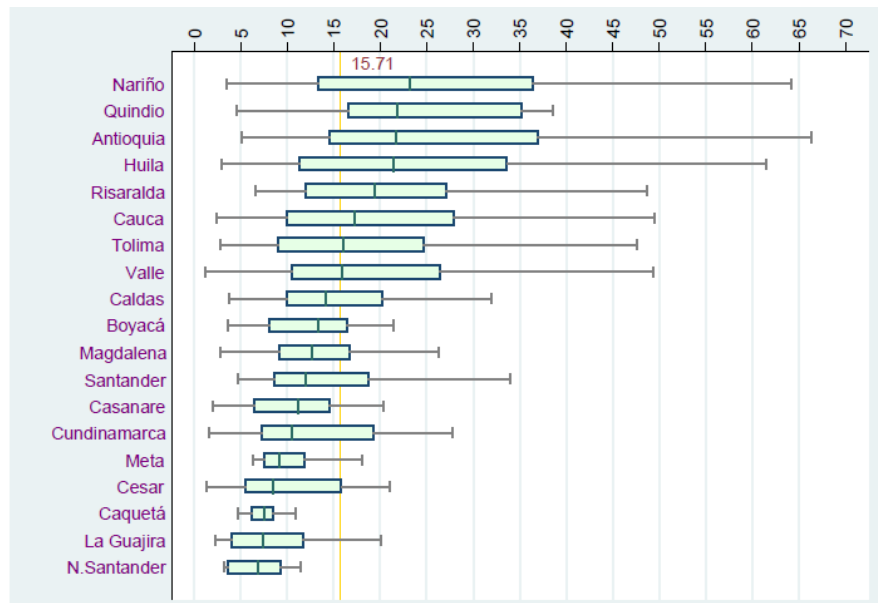
#### 1.4.2 Ventajas competitivas de Nariño frente al resto del País.

Los terrenos del departamento de Nariño son considerados los más productivos de Colombia con una cifra de 23 sacos de 60 kg por hectárea, superior a la media nacional de 15.7, además de los costos más bajos de producción, además Nariño cuenta con los costos más bajos de producción por carga, con una media en Nariño de \$426.500, inferior a la mediana nacional de \$554.452; datos entregados en 2013 por la FNC, obtenidos de la proyección anual de cosecha del grano de la que se encarga la misma federación la **ilustración 5** presenta los datos de productividad de café por departamento .

La condición a nivel nacional sigue siendo de difícil manejo, pues los costos de producción por carga son superiores a los de otros países exitosos en el mercado; no existen precisiones sobre las medidas a tomar para la reducción de costos de producción debido al estado de la economía global y en específico la Colombiana, sin embargo los existen planteamientos teóricos incrementar hasta en un 50% los ingresos de los caficultores a través de incrementar la productividad, hacer eficiente los procesos de cosecha y siembra, y además desarrollando la cultura de producción comunitaria y por asociaciones, bajo las premisas de que a mayores extensiones de tierras cultivadas, los costos en insumos y procesos disminuye; otra de las premisas de éxito de estos proyectos se la renovación paulatina de los cultivos; políticas nacionales han fomentado la última práctica, y buscan desarrollar pruebas experimentales agrupando a pequeños productores voluntarios, y a través del servicio de extensión de la FNC y otras entidades, hacer seguimiento y

recomendación de las buenas prácticas en sostenibilidad y productividad, a fin de determinar modelos factibles y viables para el sector cafetero.

Ilustración 5 Productividad por Departamento: Sacos de 60 Kg por Hectárea - año [5]



El desarrollo de mercados altamente competitivos y exigentes en el sector de cafés diferenciados hace que el departamento de Nariño tenga cabida y potencial para competir y penetrar estos mercados; estudios realizados por compañías extranjeras para identificar las mejores especies de café por regiones y microclimas, encontraron en el café nariñense características diferenciadoras especiales, determinándose al café de Nariño aun hoy como el café con más alto precio de Colombia, y se encuentra protegido por una IG (Indicaciones Geográficas), que certifica la diferenciación del grano y potencia el desarrollo regional garantizando una demanda en mercados específicos, lo que posibilita su continuidad.

Cabe resaltar que para 2013, del total de las exportaciones de Colombia en 2013, el 28% corresponde a cafés especiales, aun cuando la demanda mundial crece constantemente y hoy se consolida en un 20% de la demanda mundial. Un mercado en el que se debe enfocar esfuerzos y para el que Nariño puede ofertar.

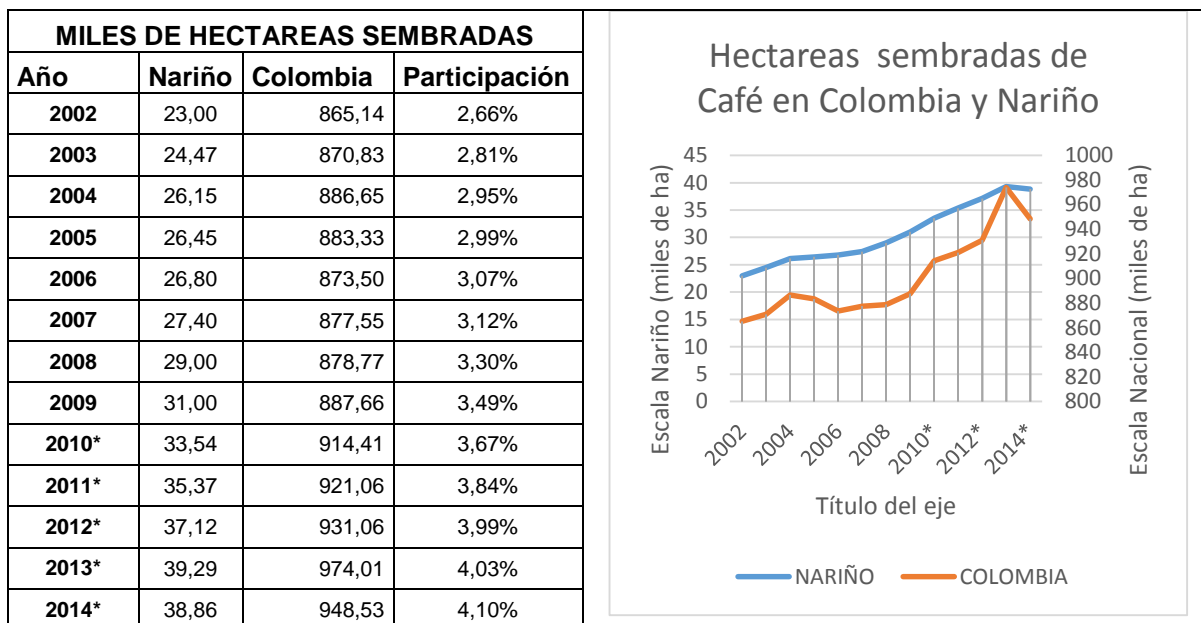
La diferenciación del café nariñense ha sido aprovechada y ha logrado reconocimiento internacional de la calidad por parte de prestigiosas tiendas, como Starbucks, y, Nespresso; es exportado principalmente a Alemania, como café especial favorecido por una (IG) y además se cómo café verde de alta calidad de exportación

### 1.4.3 PARTICIPACION DE NARIÑO EN HECTAREAS CULTIVADAS DE CAFÉ.

Los siguientes datos fueron tomados de las estadísticas de FNC para la participación por departamentos en hectáreas cultivadas de café en Colombia; la tabla y el grafico

a continuación exponen la tendencia a la expansión de los terrenos destinados a los cultivos de café en el departamento de Nariño y en Colombia.

Tabla 10 Miles de Hectáreas Sembradas de Café a nivel nacional y departamental [4], [8]



Los datos anteriores, exponen una expansión de las áreas cultivadas en Colombia y en Nariño para los últimos 12 años, situación que expone un amplio interés por la zona cafetera con mayor productividad (Nariño), y que además cuenta con características especiales que lo hacen un producto con grandes proyecciones en mercados altamente exigentes en cafés diferenciados siendo su principal demandante Alemania.

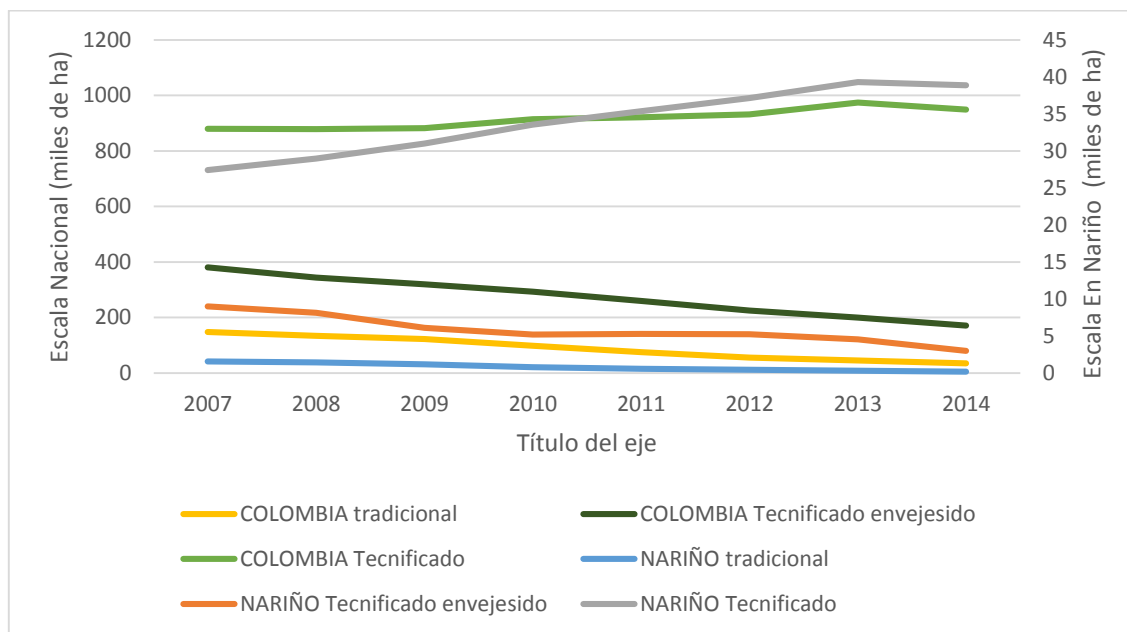
#### 1.4.4 TIPO DE PRODUCCION EN NARIÑO

Puede decirse que en general, la producción cafetera de Nariño, se da en minifundios, en los que las fincas en un 96% son menores de una hectárea, y solo una porción de la misa es utilizada en el cultivo de café; actualmente tras la ejecución de programas fomentados por la FNC y el gobierno nacional, alianzas con entidades privadas, subsidios a productores pobres y el FoNC con los créditos cafeteros, se ha tecnificado un alto porcentaje de las pequeñas fincas, sin embargo el grado de tecnificación no es elevado, pues en muchos casos solo es soportado por asesorías técnicas y sistemas de riego medianamente tecnificados, sin embargo las estadísticas de la FNC exponen tres tipos de producción; el tradicional (densidades menores a 2500 árboles por ha), la tecnificada Envejecido ( Cultivos mayores de 9 años; o cultivos mayores a 12 años a sombra), y los cultivos tecnificados ( cultivos al sol menores a 9 años, o cultivos a la sombra menores a 12 años); la siguiente tabla y gráfica, caracterizan los tipos de cultivos en Nariño en miles de hectáreas, y la participación que tienen los cultivos de Nariño frente al total Colombiano.

Tabla 11 Área destinada a Caficultura en Nariño y Colombia según el tipo de cultivo [4], [8].

Año	NARIÑO (miles de Hectáreas)			COLOMBIA (miles de Hectáreas)			PARTICIPACION NAR/COL		
	Tradicional	Tecnificado envejecido	Tecnificado	Tradicional	Tecnificado envejecido	Tecnificado	Tradicional	Tecnificado envejecido	Tecnificado
2007	1,56	7,47	18,40	147,43	233,50	498,76	1,06%	3,20%	3,69%
2008	1,45	6,69	20,83	133,90	210,52	534,22	1,08%	3,18%	3,90%
2009	1,18	4,95	24,87	122,57	197,33	562,52	0,96%	2,51%	4,42%
2010	0,78	4,44	28,31	98,23	195,50	620,68	0,80%	2,27%	4,56%
2011	0,58	4,69	30,10	75,09	185,10	660,88	0,78%	2,54%	4,55%
2012	0,45	4,80	31,87	55,83	169,54	705,69	0,81%	2,83%	4,52%
2013	0,32	4,22	34,75	44,99	154,61	774,42	0,72%	2,73%	4,49%
2014	0,18	2,82	35,87	34,72	136,64	777,17	0,51%	2,06%	4,62%

Ilustración 6 Tendencias de la producción de café en Colombia y Nariño según el tipo de cultivo [4], [8].



Los datos y grafico anteriores, exponen que tanto a nivel nacional como departamental, se mantienen las tendencias en el incremento de cultivos tecnificados, y la disminucion de cultivos tradicionales y tecnificados envejecidos debido a los programas nacionales de renovacion del parque cafetero, capacitacion a los caficultores y programas de financiamiento a nuevos caficultores por parte del

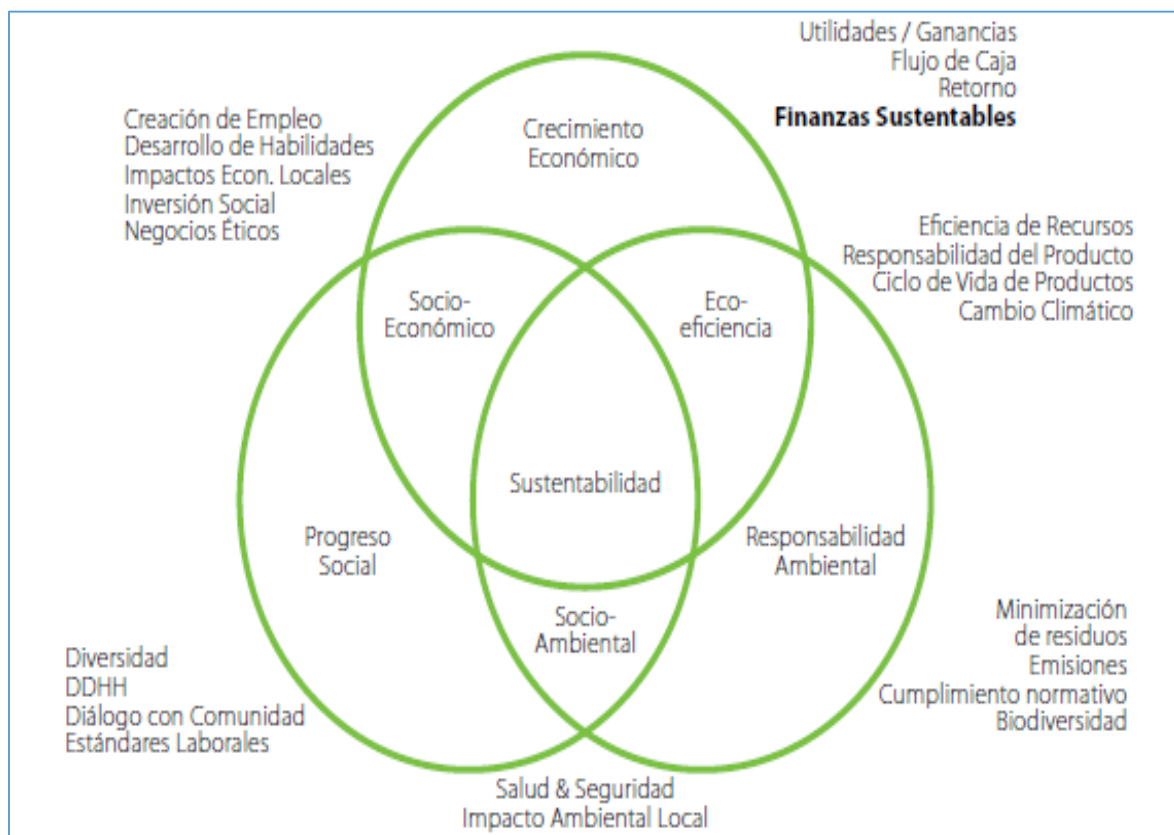
gobierno, FNC y FoNC; claramente la tendencia del departamento de Nariño en cuanto a cultivos tecnificados es mayor al promedio nacional, gráficamente la tendencia de la curva es mayor para Nariño que para Colombia en cultivos tecnificados, evidenciando que el sector cafetero de Nariño está creciendo en mayor proporción que el promedio de los demás departamentos.

### 1.5 CONCEPTO DE RSE Y SOSTENIBILIDAD.

No existe una definición estándar de RSE en el mundo, el concepto ha sido abordado desde diferentes perspectivas de estudio, una de las definiciones más conocidas es la de la Unión Europea que dice, “La RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”; el concepto en general está ampliamente relacionado con la creación de valor a lo largo toda la cadena de valor de un producto o servicio, buscando establecer a través de las buenas practicas RSE empresas sostenibles.

La sostenibilidad empresarial está fundamentada en tres áreas o pilares que son, el crecimiento económico, el progreso social y la responsabilidad ambiental; dichas áreas se complementan e interactúan para alcanzar la sostenibilidad empresarial; la siguiente grafica expone dicha situación y los objetivos que persigue la RSE.

Ilustración 7 Áreas de la Sostenibilidad [6]





### **1.5.1 ¿Porque la RSE?**

A partir de los años 80's, toda Latinoamérica ha perseguido la tendencia de la globalidad, la expansión de su comercio y el acceso a nuevos mercados más lucrativos; los medios de comunicación y las redes de contacto hoy en día han motivado los procesos de normalización, y regulación de la producción y comercio de servicios y productos, surgiendo mercados cada vez más conscientes y exigentes gracias al acceso de información y el poder de la conectividad para potencializar y demeritar cualquier cosa que se mueva en el mundo comercial sea cual sea la motivación; la situación ambiental y social actuales a nivel mundial ha despertado gran interés en las tecnologías limpias, la eco-eficiencia, la protección de los recursos y medio ambiente, la calidad de vida de las comunidades, la educación y la innovación, factores objetivos de la RSE.

Por consiguiente, aunque la RSE tiene un carácter voluntario, a nivel mundial toma fuerza como un condicional para poder explotar los mercados, los tratados comerciales, y el crecimiento económico y social; en el caso de las exportaciones aunque los tratados como el TLC cuentan con condiciones establecidas para todos los signatarios, cada uno puede además adicionar condicionales para sus transacciones con otro país, es este el punto en el que ser socialmente responsable posibilita potencializar el crecimiento económico si y solo si, una empresa logra que sus productos o servicios satisfagan las condiciones de los interesados en comprar esos productos; cada día las nuevas condiciones tienen más que ver con el actuar socialmente responsable de los agentes económicos y la sostenibilidad de la cadena de valor y el ciclo de vida del producto mercadeable.

### **1.6 Situación actual de la RSE en Colombia:**

Estudios realizados por la Universidad de los Andes, el Centro Colombiano de filantropía y la ANDI, han realizado estudios estadísticos del estado y avance de la RSE en Colombia, estudios con resultados expuestos en 1995, 2006, 2008 y 2012, que han evidenciado una tendencia creciente en cuanto al interés por parte de las empresas en seguir la globalidad de la RS, desarrollándose iniciativas que parten de la filantropía, y continúan un proceso de donaciones y obras de caridad, hasta la inclusión de proveedores en su cadena productiva como aliados estratégicos y parte de su negocio para generar valor compartido; a continuación se presentan datos resultado del último estudio realizado por estas instituciones en colaboración con otras instituciones educativas.

Los resultados presentados a continuación fueron tomados de una muestra de 20.940 sociedades que reportaron en el año 2012 y están registradas en la ANDI, buscando establecer cuál es la situación y percepción de la RSE en Colombia, considerando grandes empresas, medianas y pequeñas; una de las principales preguntas diagnosticas de la encuesta realizada se enfoca en conocer si las empresas realizan acciones de RS, cuyo resultado es evidente siendo que un 39% de las empresas afirma realizar este tipo de acciones, correspondiendo un 56% a las empresas grandes y un 42% a medianas empresas, otro dato importante es que el 70% de las pequeñas empresas no realizan ningún tipo de acciones.

### 1.6.1 ¿Cuáles son las acciones realizadas en RSE por las empresas?

Para determinar y contratar el conocimiento y comprensión del concepto RSE, además de evidenciar si se están apegando las acciones a las tendencias globales, se ha preguntado a las empresas cuales son las acciones más representativas que realizan; como resultado se evidencio que las iniciativas que se adelantan están relacionadas con el respeto, consideración y cuidado a los consumidores y clientes (83%), la promoción del respeto a los derechos humanos en las actividades empresariales (83%) sin embargo la encuesta también evidencio que muy pocos son los casos en los que las practicas se documentan; la mayor parte de las empresas informaron que sus labores de RS son de carácter intuitivo, muy pocas son periódicas o planeadas y solo 15%de las mismas realizan un informe de las RS.

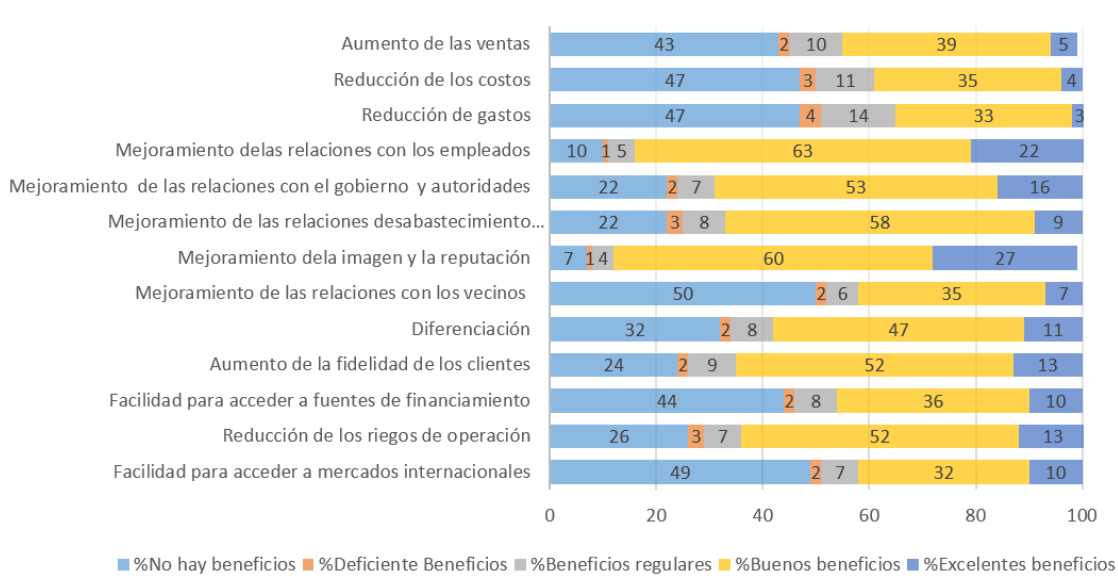
Ilustración 8 Acciones representativas de RSE que se realizan en Colombia [7]



De manera similar estos son los factores presentados en los reportes de RS de las empresas que consideran que es altamente valorado por los stakeholders involucrados en la cadena de suministro de la empresa, mejorando los desempeños de las organizaciones; específicamente un 46% de las empresas grandes desarrollan este informe buscando apegarse a las sugerencias del GRI (Global Reporting Initiative). La grafica anterior expone que una de las características de mayor importancia de realizar RSE es para un 74% una estrategia competitiva.

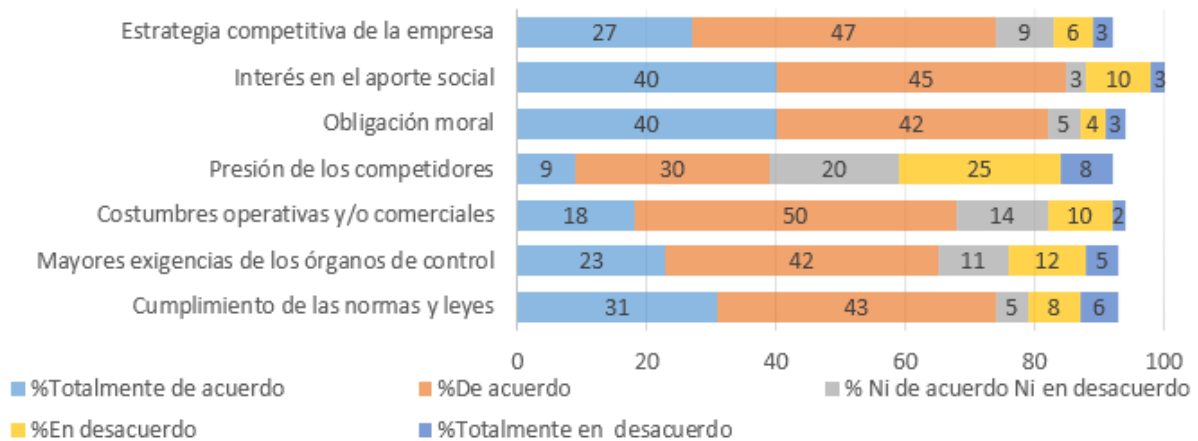
Claramente se requiere evidenciar si la implementación de políticas responsables aportan beneficios a las empresas, la siguiente grafica pretende enseñar cuales son los beneficios de las políticas implementadas formalmente, siendo los principales beneficios mejorar las relación laboral con los stakeholders (empleados, vecinos, proveedores, distribuidores, etc.)

Ilustración 9 Practicas RSE en sociedades con políticas RSE establecidas [7].



Además los resultados de la encuesta han entregado información referente a las motivaciones por las cuales las empresas realizan RSE, o consideran importante establecer acciones de responsabilidad; siendo los principales los que se presentan en la siguiente gráfica.

Ilustración 10 Motivaciones para realizar RSE en la empresa [7]



Aunque la perspectiva de la RSE busca que estos beneficios se potencialicen, se requiere de un proceso extendido en el tiempo, en que los objetivos perseguidos al implementar políticas responsables, se hagan parte del negocio y generen utilidad, eficiencia en los procesos, mayores niveles de calidad en los insumos y servicios, diferenciación en los mercados y además permitan alcanzar las certificaciones del comercio global para penetrar mercados más rentables.

### 1.6.2 ¿Qué pasa con el café colombiano?

Aunque los TLC firmados con países demandantes de café son un gran atractivo para potenciar las exportaciones del grano, no se ha generado en Colombia un proceso evolutivo en los modelos de producción y condición laboral del caficultor, es decir, que con el fortalecimiento de la RSE si no se propicia cambios en estas áreas, Colombia será cada vez menos competitiva.

El sector minifundista cafetero y el pequeño tamaño de las empresas comercializadoras de café, deben afrontar un reto cada vez más grande, establecido por la normativa privada que trasciende a los puntos de producción, a los aspectos laborales, éticos y ambientales pretendiendo modificar los modelos productivos y de comercialización, resultado de esto, si el sector cafetero no demuestra una cultura socialmente responsable y sostenible, es muy probable que vea decaer las exportaciones de café, una caída de la economía, y deterioro del sector; por tanto se requiere ampliamente de estrategias que permitan a las instituciones desarrollar modelos RSE que garanticen el crecimiento competitivo a nivel internacional del producto colombiano; es de notar que establecer RSE en una pyme resulta costoso, y una RSE solo se da en las empresas más grandes, sin embargo la clave es la asociación entre los entes involucrados para generar un impacto de gran alcance.

Todo lo ya mencionado, definirá el efectuar o no efectuar un negocio, el alcance de la RSE se expande y se constituye como el medio para satisfacer las exigencias de los mercados internacionales a través de procesos socialmente responsables, el sector cafetero requiere alternativas integrales, en las que la sociedad en general aporte al fortalecimiento de asociaciones.

Tabla 12 Iniciativas globales representativas de RSE.

INICIATIVAS GLOBALES		Descripción general
AA1000	Accountability 1000	Incorpora la participación de partes interesadas en la generación de estrategias, políticas y sistemas de gestión de empresas socialmente responsables, así como indicadores y metas para procesos de mejoramiento continuo
ETI (implementación de códigos de ética)	Iniciativas Para el Comercio Ético	Buscan asegurar el comportamiento ético y socialmente responsable de las empresas y, en particular, el respeto por los principios de trabajo decente que ha desarrollado la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
Rainforest Alliance (ONG) y otras		han desarrollado estándares para proteger el ambiente, la biodiversidad y asegurar medios de vida sostenibles que han sido adoptados por muchas compañías dedicadas

		al agro
GRI	Reporte global de iniciativas	Reporte y medición del nivel de RSE en una organización,
ISO 26000		De responsabilidad social
GRUPO AMIGOS	DECLARACION DE RIO	Promoción de políticas encaminadas a hacia la sostenibilidad y responsabilidad empresarial (Francia, Dinamarca, Noruega, España, Sudáfrica, Brasil, Colombia, Chile y Argentina)
PACTO GLOBAL	Compromete a los sectores privado, sector público y sociedad civil a alinear su operación a los principios globalmente aceptados en relación a; derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.	

### 1.6.3 ¿Cuál es la justificación de la RSE?

Tomando un enfoque empresarial, lo más importante para una empresa es la generación de utilidad, y actualmente representa la base del crecimiento pues genera los ingresos al estado; sin importar nada más que el crecimiento, Colombia crece a como dé lugar, generando mayor desigualdad y mayor impacto ambiental; las cifras demuestran que los recursos escasean en el mundo, pero se propone que la economía debe seguir su crecimiento; En 1987, las Naciones Unidas proponen que es posible seguir creciendo VIGOROSAMENTE, solo si ese crecimiento es socialmente incluyente y ambientalmente amigable; esta es la razón de ser de la RSE, potenciar el crecimiento de la mando al desarrollo social y protección del medio ambiente a través de la implementación y esfuerzos en políticas y tecnologías amigables que optimicen la explotación de recursos y generen mayor crecimiento social.

La ISO 26000 define además a la RSE como una evolución que parte en que la empresa no solo responda a sus clientes y accionistas, sino una empresa moderna socialmente responsable, que genere valor a sus Stakeholders, y contribuya al bienestar de las unidades familiares de sus colaboradores, y el desarrollo de sus comunidades, disminuyendo riesgos y fortaleciendo democracias con la interacción con los interesados.

### 1.6.4 ¿Cuáles son los efectos del crecimiento económico?

La explotación desmesurada de recursos, además de inconsciente y ambientalmente desinteresada, ha generado que hoy entre 14 y 25 millones de personas trabajan en régimen de esclavitud, la prostitución mundial y las condiciones de los productores de materias primas así lo demuestran; la recolección de cacao por ejemplo en países como Costa de marfil, explota laboralmente a más de 100.000 niños vulnerando sus derechos humanos; las condiciones laborales para más de 1400 millones de

empleados son más precarias, acelerando enfermedades como la depresión, tabaquismo, ansiedad, y muerte prematura, el conseguir dinero cada vez exige mayores sacrificios, y aun así el trabajador no logra crecer económicamente.

E los anteriores 30 años el planeta ha perdido 30% de sus recursos vivos; el consumo de agua para la producción de bienes y servicios no es compensado por los beneficios económicos que se recibe por dicho producto, por ejemplo, para producir un kg de aluminio, se consumen más de 1000 litros de agua, para producir un kg de carne de vaca se requieren cerca de 15000 litros de agua, y así se pudiera desagregar cada producto que se consume, en pocas palabras “no somos eficientes”

Para algunos RSE es regalar cosas, para otros como Michael Porter se trata de generar “Valor Compartido”, pero en general la posibilidad que una empresa tiene para generar RSE, está entre un rango de acciones empresariales definido por un extremo izquierdo, que se centra en crear beneficios para la sociedad únicamente ejecutando su labor productiva y el extremo derecho descrito por empresas modernas, responsables y que generen negocios inclusivos creando valor y apalancamiento en cada fase de su cadena de valor, los límites de este rango se definen en dos tipos de empresa:

**Empresa 1.** La que se dedica a su actividad productiva y maximizar su utilidad; estas destinan parte de su utilidad a la caridad y causas nobles, generando dependencia de las economías y comunidades vulneradas (acción social de la empresa).

**Empresa 2.** Empresas que asumen la responsabilidad en su operación, involucrando a los stakeholders como estrategia para maximizar la utilidad, esta empresa no regala su utilidad, sino que le brinda herramientas a los stakeholders para que ellos también puedan incrementar sus ingresos y aportar en mayor medida al crecimiento común; es decir, si la actividad de la empresa es producir pesca, no regala la utilidad de la pesca a la comunidad, pero si le enseña a pescar con calidad, y la incluye en su cadena de valor.

La ventaja de ser una empresa del segundo tipo, está en la creación de valor compartido, que le permite maximizar la utilidad, posicionarse y diferenciarse a través del beneficio social; esta estrategia es válida táctica y operativamente al interior y exterior de la organización. Esta tendencia de la RSE crece y cada vez tiene mayor influencia en los mercados globales y se extiende más allá de la operación, a toda la cadena de suministro, a los stakeholders en toda su jerarquía, al ciclo de vida del producto, y a las interacciones con el medio ambiente.

## **2 RESULTADOS Y DISCUSIONES**

### **2.1. RSE EN EL SECTOR CAFICULTOR DE NARIÑO.**

En Colombia y en Nariño en menor proporción las tendencias de RSE han iniciado un proceso de cambio, las actividades cada vez son más incluyentes por parte de la empresa a sus proveedores y aliados, atendiendo su responsabilidad más allá de su operación, algunas empresas ya han iniciado a apoyar a sus proveedores incluso económicamente y con instrucción para mejorar su desempeño y explotación de

recursos, sin embargo aún son muy pocas las iniciativas que buscan integrar todo el ciclo de vida del producto que está generalmente compuesto por la cadena de suministro y el concepto de desechos; la RSE debe buscar generar valor a lo largo de cada componente del ciclo de vida de un producto, sin embargo, en el caso del café se tienen muchas limitantes para implementar un RSE de gran impacto, sin embargo es posible generar estrategias más ambiciosas y representativas que las que hoy en día se ponen en marcha principalmente por la FNC, los subsidios PIC, las facilidades para obtener créditos en Banco Agrario y subsidios nacionales; la estrategia de la RSE para Colombia, carece de un concepto fuerte y realmente efectivo.

A lo largo del documento se han evidenciado diversas situaciones que modelan al sector cafetero y la RSE, y se ha evidenciado lo siguiente:

- Colombia cuenta con un potencial en cafés arábicas especiales
- El sector cafetero a partir de 1990 ha perdido su competitividad productiva y competitiva frente a otros países como Vietnam y Brasil
- La demanda mundial de café crece un poco más de 2% anual
- La demanda de cafés especiales en el mundo corresponde al 20% del total
- El café de Nariño está protegido por una IG, es considerado el mejor café del mundo por Starbucks, y goza de una diferenciación característica que le agrega valor.
- Los costos de producción y fletes en el departamento de Nariño son inferiores al costo de las demás regiones debido a la cercanía con el puerto de Tumaco y Buenaventura.
- Nariño cuenta con la tierra con mayor productividad de Colombia
- El sector cafetero es el sector que históricamente ha generado mayor empleo entre los demás sectores y que aporta en gran medida a la economía del país,
- Colombia cuenta con TLC vigentes con 31 países demandantes de café, que eliminan el pago de aranceles para el grano y sus derivados,
- Aunque los TLC ya tiene requisitos para exportar definidos, cada importador es libre de implementar exigencias que favorezcan y satisfagan sus expectativas.
- La condición ambiental y social a nivel mundial, ha generado la globalización de mercados que cada día exigen comportamientos socialmente responsables tanto en la cadena productiva como en las transacciones en los mercados.
- Los mercados más rentables para el café exigen políticas que garanticen un producto socialmente responsable a lo largo del ciclo de vida del producto, y día a día las iniciativas en este campo son más poderosas y de mayor alcance, hecho que modela los mercados actuales y futuros.
- Las condiciones minifundistas de producción, y el dominio de pymes en el sector empresarial cafetero, además de la carencia de políticas fuertes que potencien al sector y fortalezcan la institucionalidad cafetera, hacen cada vez más difícil la implementación de RSE y generación de valor compartido para el sector

- Los modelos de RSE permiten el crecimiento económico sostenible, con mayores beneficios tanto para el productor como para el empresario.
- Las tendencias globales de RSE buscan generar mayor igualdad en las comunidades.
- La condición actual del sector cafetero se ve afectada por el bajo nivel de escolaridad, la población cafetera es cada vez más vieja y los jóvenes emigran del área rural para buscar alternativas más rentables.
- El sector cafetero colombiano actualmente es un medio de subsistencia mas no un medio para salir de la pobreza para el productor.
- Los alcances institucionales no se han expandido , y las ayudas nacionales han tenido preferencias para potenciar los sectores tradicionalmente cafeteros aportando en menor medida a la caficultura de Nariño

Por lo anterior este artículo pretende describir la posibilidad de potenciar la producción y exportación de café nariñense a través de la creación de valor a lo largo de la cadena de suministro del producto mediante la implementación de RSE.

Las condiciones del sector cafetero hacen que la implementación de RSE en las empresas, fincas e instituciones unitariamente sea una labor poco factible, principalmente por los costos asociados a realizar la propuesta global de generar valor; pero es claro que los modelos de asociatividad son claves para el desarrollo eficiente de procesos, básicamente la RSE busca ser más inclusiva en el ámbito social, y más amigable con el medio ambiente, con el fin de optimizar la explotación y consumo de recursos, fomentar una mayor conciencia en cuanto al medio ambiente y la disposición de desechos, y desarrollar el crecimiento de la economía de un país buscando una distribución más equitativa de los recursos monetarios garanticen mejor calidad de vida para todos los involucrados en la cadena de valor.

Nariño cuenta con instituciones interesadas en el desarrollo del sector, tanto privadas como estatales, en diversas áreas como investigación, comercio, producción y comercio exterior; además se cuenta con el potencial productivo y de talento humano requerido para el crecimiento del sector; la propuesta de este trabajo es generar asociaciones modeladas por la RSE que incluyan a todos los stakeholders del sector cafetero nariñense y permitan generar valor compartido a todo nivel de la cadena de suministro.

La cámara de comercio de Pasto ha planteado que el café de Nariño debido a su diferenciación y calidad entre los cafés especiales, en un mercado correcto tendría un valor comercial entre el doble y triple del que hoy tiene, sin embargo es consciente de las deficiencias en infraestructura y tecnologías del departamento; por otra parte la FNC le apunta al desarrollo del sector con programas de educación, renovación de cultivos, otorgando créditos a los pequeños caficultores, y ampliando sus servicios de extensión en asesoría técnica; el gobierno nacional de la mano con entidades bancarias y organizaciones caficultoras pretende potenciar el sector con subsidios, infraestructura y nuevos modelos de exportación para disminuir los costos internos de exportar café; mientras, la universidad de Nariño y el CTel, desarrollan estudios para mejorar la genética de las especies cafeteras para mejorar la productividad, y la resistencia a los cambios climáticos además de proyectos para la



apropiación de tecnología limpia para mejorar las condiciones de producción y la calidad en los productos; la empresa privada por su parte busca generar mayor utilidad y de la mano de la cámara de comercio y cajas de compensación como Comfamiliar, buscan apegarse a la tendencia global de RS, tanto a nivel ambiental como en calidad de vida de sus colaboradores; por su parte la tierra exige mayor cuidado y sigue produciendo un grano de calidad mundial.

## **2.1 PROPUESTA PARA POTENCIAR LAS EXPORTACIONES Y EL CRECIMIENTO DEL SECTOR CAFETERO NARIÑENCE.**

Nariño cuenta con instituciones interesadas en el desarrollo del sector, tanto privadas como estatales, en diversas áreas como investigación, comercio, producción y comercio exterior; además se cuenta con el potencial productivo y de talento humano requerido para el crecimiento del sector; finalmente en este documento se propone una alternativa para el sector y sus proyecciones que consiste en generar asociaciones regionales modeladas por la RSE que incluyan a todos los stakeholders del sector cafetero nariñense y permitan generar valor compartido a todo nivel de la cadena de suministro.

La cámara de comercio de Pasto ha planteado que el café de Nariño debido a su diferenciación y calidad entre los cafés especiales, en un mercado correcto tendría un valor comercial entre el doble y triple del que hoy tiene, sin embargo es consciente de las deficiencias en infraestructura y tecnologías del departamento; por otra parte la FNC le apunta al desarrollo del sector con programas de educación, renovación de cultivos, otorgando créditos a los pequeños caficultores, y ampliando sus servicios de extensión en asesoría técnica; el Gobierno Nacional de la mano con entidades bancarias y organizaciones caficultoras pretende potenciar el sector con subsidios, infraestructura y nuevos modelos de exportación para disminuir los costos internos de exportar café; mientras, la universidad de Nariño y el CTel, desarrollan estudios para mejorar la genética de las especies cafeteras para mejorar la productividad, y la resistencia a los cambios climáticos además de proyectos para la apropiación de tecnología limpia para mejorar las condiciones de producción y la calidad en los productos; la empresa privada por su parte busca generar mayor utilidad y de la mano de la cámara de comercio y cajas de compensación como Comfamiliar, buscan apegarse a la tendencia global de RS, tanto a nivel ambiental como en calidad de vida de sus colaboradores; por su parte la tierra exige mayor cuidado y sigue produciendo un grano de calidad mundial.

### **¿Para qué implementar RSE en el sector caficultor de Nariño?**

Fortalecer la operación de una empresa mediante las buenas practicas, permite establecer una relación con cada uno de los stakeholders para generar transacciones con beneficio mutuo que persiguen objetivos particulares y aportan a uno principal que es el incremento de utilidad y desarrollo sostenible; en el sector cafetero la implementación de las buenas practicas permitirá:

- Incrementar la rentabilidad a partir de incrementos en la productividad
- Fidelización de consumidores y apropiación de la marca como símbolo de RS.

- Mayor confianza y demanda de consumidores extranjeros debido a la transparencia del producto.
- Comprometer y atraer talento humano capacitado.
- Respaldo institucional y gubernamental para la comercialización de productos (FNC y Gobierno), además de inversión social extranjera
- Crear optimismo entre los productores agrícolas frente al bienestar generado por las buenas prácticas.
- Oportunidades de enlazar diferentes grupos sociales para participar en el sector y generar trabajo y proyectar crecimiento.
- Disminuir riesgos en la producción, económicos, sociales y ambientales.
- Potenciar la comunicación interna y externa de la empresa.
- -Desarrollo de una mejor imagen corporativa responsable.

La idea se basa en integrar a los productores cafeteros regionalmente por cercanías y vecindad entre las fincas cafeteras.

## **2.2 PROYECTO ASOCIACIÓN CAFETERA REGIONAL.**

La idea se basa en integrar a los productores cafeteros regionalmente por cercanías y vecindad entre las fincas cafeteras, con los diferentes grupos que interactúan en la cadena de suministro del grano y sus derivados, con el fin de establecer una entidad que promueva el desarrollo sostenible del sector a través de la comunicación, la asociación, la coordinación y realizando alianzas con los stakeholders para lograr una actividad de alto impacto en la economía y medio ambiente.

### **2.2.1 Formulación de la idea:**

La comunidad cafetera del departamento está dividida en XX municipios, caracterizada por el minifundio, y un producto de alta calidad, diferenciación y reconocimiento a nivel mundial; las estrategias de RSE implementadas para el sector no siguen las tendencias globales de crear valor compartido, y el sector cafetero únicamente representa un método de supervivencia y no de crecimiento social; la carencia de instituciones regionales a que apoyen al sector ha generado su baja competitividad; sin embargo, existe un claro potencial del grano y una demanda creciente a nivel mundial, de igual manera que los requisitos para acceder a mercados con precios que pueden alcanzar el triple del actual si se satisfacen los requisitos de RS y se logra potenciar la producción de café para exportación.

Para el crecimiento del sector, se requiere la participación integrada de los stakeholders del café, que faciliten el desarrollo continuo y aplicación de las buenas prácticas de manera asociativa y colaborativa para generar beneficios a todos los participantes de la cadena de suministro; muchos estudios relacionados al incremento de la producción se desarrollan actualmente, además del fortalecimiento de las pymes del café, por parte de la FNC, el gobierno y entidades privadas se han fortalecido programas para mejorar la condición social y agrícola del sector, sin embargo, no se han promovido modelos integrales que planteen alternativas factibles y alcanzables a corto, mediano y largo plazo, muchas tesis e informes académicos

tocan el tema de RSE, de que debería tenerse en cuenta para alcanzar modelos sostenibles en las empresas, pero pocos impactan la cadena de suministro, y mucho menos consideran la globalidad y realidad minifundista y microempresa para plantear soluciones y potenciar al sector.

Considerando el contenido de este documento, las condiciones actuales y las tendencias globales, se pretende a continuación describir una alternativa para implementar RSE de alto impacto para la caficultura de Nariño, involucrando a los stakeholders involucrados en la cadena de suministro para hacerlos parte de las actividades de una asociación sin ánimo de lucro que permita establecer una red de conocimientos, habilidades y recursos que integrados permitan la sostenibilidad del sector en general.

La idea de generar una fundación sin ánimo de lucro de caficultores centralizada, que regionalmente operara en convenio con las alcaldías municipales pretende generar a los productores un incremento en su calidad de vida, para las empresas asociadas como las de transporte y proveedores de insumo, pretende ofrecerles ingresos a través de alianzas estratégicas, a las instituciones educativas y de investigación, alternativas de extender su alcance a amplias extensiones productivas (análisis de campo), y adquirir experiencia en diversos campos asociados, para la economía en general, mediante la función se pretende generar crecimiento económico y sostenible aprovechando las habilidades y conocimientos que el talento humano de Nariño está ávido de aplicar y poner a disposición de la sociedad.

## **2.2.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ASOCIACIÓN.**

La asociación está destinada a satisfacer la necesidad de potenciar el sector cafetero de Nariño, conociendo su potencial en cuanto al producto y recursos, además del potencial en talento humano y proyectos que actualmente desarrolla el departamento y los TLC vigentes para exportar el producto; existen debilidades en cuanto a infraestructura y modelo económico, sin embargo a nivel nacional e internacional es posible acceder a apoyos monetarios a través de proyectos con las fundaciones y recursos gubernamentales que permitirán acceder a nueva infraestructura y fortalecimiento del modelo económico.

### **Objetivo Principal:**

Establecer una sociedad incluyente de cafeteros que permita generar el crecimiento del sector a través de la implementación de RSE a lo largo de la cadena de suministro.

### **Objetivos específicos:**

- Asociar a los productores en grupos para unificar fuerza laboral y áreas de cultivos
- Establecer alianzas estratégicas con los stakeholders involucrados a lo largo de la cadena de suministro para obtener ventajas que permitan mayor competitividad e inclusión

- Incluir de manera directa dentro del sector cafetero productivo a los centros universitarios y de investigación para que aporten de manera más directa al crecimiento del sector y economía en general
- Potencializar la producción y exportaciones del sector a través de modelos socialmente incluyentes y ambientalmente amigables, en búsqueda de seguir las tendencias globales para penetrar a los mercados más rentables con productos de calidad.

### 2.2.3 Los stakeholders a lo largo de la cadena de suministro.

Tal como se ha planteado a lo largo del texto, el alcance de la RSE debe expandirse a toda la cadena de suministro, para tal caso, en el sector cafetero se deben considerar las etapas de producción Agrícola, proceso de beneficio primario, transporte, industria, distribución y finalmente al producto consumido; la siguiente grafica presenta el caso del café, desde su extracción hasta el producto servido con la finalidad presentar la intervención de los diferentes stakeholders involucrados en la cadena, y los puntos de intervención para la creación de valor.

Ilustración 6 Cadena de suministro de Café [3].



La grafica anterior es clara, y presenta las principales etapas y actividades de la cadena, sin embargo, no es detallada; a LO LARGO DE LA CADENA se involucran diferentes actividades adyacentes y directas de la misma, tales como el transporte, el comercio de insumos, la mano de obra, los canales de distribución, los fletes y almacenajes en puertos, los procesos artesanales, entre otras; y con cada proceso y actividad interactúan gran cantidad de stakeholders a todo nivel.

### MATRIZ DE STAKEHOLDERS. (Revisar anexo Matriz de Stakeholders).

Para presentar la interrelación de los principales grupos de interés en el sector cafetero, **como anexo de este artículo, se presenta la Matriz de stakeholders** en la que se identifica quienes participan en la cadena de suministro y se califica su

grado de interés y probabilidad de impactar las actividades y desarrollo de la asociación regional de cafeteros, presentando además el papel que desempeñan en la organización de acuerdo a sus competencias, los beneficios que recibirán y que facilitaran a la asociación y un conjunto de acciones que la asociación realizará con la ayuda de los stakeholders involucrados a cada acción frente al stakeholder que lo requiera para garantizar el cumplimiento de objetivos planteados y aportar a la creación de valor compartido entre los mismos; esta matriz plantea a la asociación como el medio de contacto e interacción entre los diferentes stakeholder que participan en cada etapa de la cadena, para fortalecer su labor, garantizar un beneficio y controlar las operaciones, instaurando un marco operativo basado en la RSE como fundamento de crecimiento económico, y fortalecida y respaldada por el conocimiento multidisciplinario de quienes harán parte de sus alianzas estratégicas.

Tal como se presenta en la matriz de stakeholders, cada uno de ellos tiene un impacto en el desarrollo de las actividades de la fundación, evidenciándose que cada involucrado tiene un beneficio por su acción prestada, esto es lo que se considera generar valor compartido, claramente la vinculación y relación con cada uno estará supeditada al compromiso con los pilares de la sostenibilidad en una red de apoyo y generación de beneficios.

### **Ventajas de crear una asociación.**

- Desarrollo de redes de contactos para fortalecer las relaciones interpersonales y propiciar espacios de confianza en las negociaciones.
- Sistema interrelacionado regionalmente para propiciar la innovación a través del intercambio de conocimiento específico de cada área. Creación de procesos de aprendizaje y al conocimiento táctico local para generar ventajas competitivas.
- Economía conjunta (regional), incrementando la productividad, optimización de recursos y generación de oportunidades a los participantes, se propicia la potencialización de competencias locales, especialización de labores, disminución de tiempos involucrados en las labores.
- Propiciar la prestación de servicios y apoyo mediante la interacción de los participantes en pro de mejorar su competitividad individual, y por tanto contribuir en mayor medida a la asociación.
- Fortalecer la identificación específica de debilidades, necesidades y oportunidades y las acciones a ejecutar, además de fortalecer los canales de comunicación entre los participantes.
- Al establecerse un modelo multidisciplinario e interconectado con el comercio, la investigación, la producción y el desarrollo, propicia la creación de mercados laborales y recursos especializados, a los cuales los integrantes pueden acceder con mayor facilidad y menor riesgo.
- Se fortalece el sector a nivel de imagen y marketing, puesto que la asociación tendrá mayor respaldo y oportunidad de acceder a certificaciones y

- fortalecimiento de marca a nivel nacional e internacional, además de facilitar el acceso a mercados más lucrativos y generar alianzas más fuertes y continuas.
- Se propicia un mercado de servicios y apoyo para fortalecer la competitividad de los participantes y aliados además el levantamiento de información de campo y resultados experimentales confiables.
  - Menores costos de transacción, debido a alianzas estratégicas, respaldo económico, continuidad y volumen del objeto de transacción, con los agentes económicos; además que el sector tendrá mayor confiabilidad y credibilidad.
  - Crecimiento en los indicadores de competitividad y sostenibilidad debidos a una armonía en la interacción entre la competencia y la colaboración, además de incremento en los niveles de capacitación y desarrollo de iniciativas de negocios, y avance de la investigación y tecnología.
  - Localizar esfuerzos individuales, privados y públicos para fortalecer estratégicamente los segmentos de mayor impacto para dinamizar el crecimiento económico cafetero

### **Premisas.**

Entre las premisas y condiciones a garantizar para el establecimiento de la fundación se mencionan las siguientes, claramente cada una de ellas debe realizarse como lo establecen las iniciativas de RSE mundial

- Crear asociaciones regionales y redes sociales para administrar la producción de cada sector, en compañía y soporte de la Cámara De Comercio y la gobernación Municipal y Departamental, que se encargue de incluir a los productores y capacitarlos en el proceso de cambio.
- Unir células productivas para formar fincas mayores a las 10 Has, que permitan unir la fuerza laboral de las familias para unificar y explotar sus cultivos; en esta medida se disminuirán los costos de insumos, los costos de implementar sistemas de riegos, la especialización de labores y distribución de trabajo para el cultivo en el que todos los integrantes del grupo aportaran en igual medida.
- Extender las capacitaciones y asesorías técnicas otorgadas por la FNC a las nuevas células para guiarlos en un proceso de producción y aprendizaje que permita su competitividad
- Diseñar modelos de participación de los entes regionales tales como la cámara de comercio, las cajas de compensación familiar, las alcaldías, universidades y centros de investigación, que permitan llevar el conocimiento a las zonas cafeteras, a través de capacitaciones, asesorías y prácticas profesionales, en todas las áreas tanto técnicas como sociales. Por parte de estudiantes y profesionales que hagan parte de las instituciones y conozcan el tema.
- Desarrollar en convenio con los diferentes involucrados, grupos especializados en todas las áreas, tanto técnicas, comerciales, legales, e investigativas que se encarguen de formular propuestas de mejoras desde su

especialidad, con el apoyo de los demás stakeholders, procurando objetivos a corto y mediano plazo, para implementar con las comunidades de trabajo.

- Implementar programas educativos en las instituciones con enfoque cafetero para incentivar y motivar el emprendimiento e innovación en el sector, apoyando el desarrollo de proyectos con la ayuda y soporte de la cámara de comercio y las instituciones universitarias, y la formación académica en campo.
- Establecer alianzas estratégicas con los diferentes stakeholders de la cadena para garantizar mejores costos en trasportes, insumos y fletes, otorgando a los aliados la oportunidad de obtener ingresos programados.
- Pactar acuerdos benéficos entre las partes interesadas que aporten al crecimiento, desarrollo e innovación del sector, mediante la interacción de entidades privadas, publicas, investigativas, industriales y sectoriales para aportar al sector tanto desde el punto de vista científico, practico, académico, y laboral.
- Alinear los objetivos con los stakeholders especializados en cada área para que los proyectos se desarrollen en armonía y mutua colaboración.

Las expectativas a cumplir a través de las condiciones anteriores son principalmente integrar a la sociedad para generar valor compartido a través de alianzas estratégicas que permitan un mutuo beneficio para los participantes, generando interacción entre los mismos, el apoyo y soporte en las áreas débiles de cada uno, garantizando que sus proyecciones aporten al crecimiento económico y sean más fáciles de realizar y con menor riesgo, otorgándole a los involucrados una manera de acceder a certificaciones RSE con mayor facilidad, debido a que la sociedad promoverá el cumplimiento y seguimiento de las buenas practicas además de la capacitación, el talento humano y el acompañamiento para alcanzar los objetivos alineados a la sostenibilidad y tendencias globales, generando además empleo, oportunidades, información de campo, desarrollo de conocimiento e investigación y competitividad en el sector

### 3 CONCLUSIONES.

- El sector cafetero, históricamente ha sido generador de riqueza, sin embargo hoy se establece como un medio de supervivencia; Colombia cuenta con un potencial elevado en la producción de cafés especiales, pero se requiere cambios en los modelos económicos que permitan su crecimiento y sostenibilidad; Nariño cuenta un café diferenciado y de alto valor en mercados altamente competitivos, pero exigen el cumplimiento de las tendencias globales en RS a lo largo de su cadena de suministro, condición que cada día tiene más poder, es por tanto que para garantizar la competitividad y penetrar en esos mercados se debe promover la RSE para el crecimiento sostenible del sector.
- La expansión de la economía, la evolución tecnológica y comunicaciones, la actual condición climática y fenómenos ambientales, además de la crisis económica global, han modelado los nuevos retos de cada nación para su crecimiento económico, siendo la RSE una de las alternativas que permite a una comunidad la optimización de sus recursos y la sostenibilidad de los negocios a partir de las buenas practicas rompiendo el paradigma de beneficencia para convertirse en una realidad que genera valor compartido y crecimiento económico a sus participantes.
- A nivel Nacional y regional, es posible establecer alianzas entre los grupos participantes del sector y garantizar un crecimiento económico para cada uno, si se alinean los objetivos y se aprovecha cada recurso disponible de la manera adecuada; asociar a todos los participantes es una alternativa que permite desarrollar mejores condiciones a un sector económico y crear valor compartido para cada uno de sus participantes construyendo una estructura económica sobre cimientos fortalecidos por el mercado, la investigación, la experiencia y la inversión local, nacional o internacional.
- El mundo interconectado e informado, exige cada vez más productos de origen responsable en la forma de producir y el cómo se comercializan bienes y servicios, condicionando cada vez más al comercio a adoptar practicas RS, transformando el concepto en un negocio que permite acceder a mejores mercados, disminuir gastos y aportar a la sostenibilidad y la equidad del desarrollo de las naciones, pues los participantes tienen acceso a información que les permite distinguir un actuar irresponsable, para elegir a aquellos que logren vencer la barrera y garantizar procesos socialmente responsables y amistoso ambientalmente,



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- [1] Producción y mercado de café en el mundo y en México (2014) CEDRSSA Centros de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria.
- [2] Comportamiento de la industria Cafetera Colombiana (2014); Federación Nacional de Cafeteros de Colombia 2014. USDA, LMC Información actualizada a julio 2015
- [3] Ensayos sobre Economía Cafetera No.30 La política Cafetera 2010-2014, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.
- [4] Base\_Exportaciones\_ colombianas\_2010\_2015 (SEPT).
- [5] Informe de la Misión de Estudios para la competitividad de la caficultura en Colombia. (2014). Juan Jose Ehchavarria, Pilar Esgeuerra, Daniela McAllister, Carlos Robayo.
- [6] RSE La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. (2011) Ed. Antonio Vives/Estrella Peinado-Vara.
- [7] FUENTE: Luz Amparo Macías. Superintendencia de Sociedades. Informe de Responsabilidad Social en el Sector Empresarial Colombiano. Año 2012.
- [8] Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE. (2014). IPC: DANE. Obtenido de DANE Web sita: <http://www.dane.gov.co/>
- Garcia, C., & Soto, Y. (Junio de 2012). El impacto de la caficultura en las condiciones de vida de los productores de Colombia. Regiones, 7(1), 5-24.
- Federación Nacional de Cafeteros -FNC. (1990). Informe del Gerente Congreso Nacional Cafetero. Bogotá: FNC.
- Federación Nacional de Cafeteros -FNC. (1991). Informe del Gerente al Congreso Nacional Cafetero. Bogotá: FNC.
- Banco Mundial. (2014). Datos: Banco Mundial. Obtenido de Banco Mundial Web site: <http://datos.bancomundial.org/>
- Comité Departamental de Cafeteros de Caldas.(2011). Informes Comités Departamentales. FNC.
- Plan estratégico departamental en CTel de Nariño. San Juan de Pasto (2012). Centro de Tecnología e Innovación de Nariño.

- Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial -CCRE- (2015). [www.ccre.org.co](http://www.ccre.org.co).
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (1979). Manual del cafetero colombiano.4 ed. Bogotá, D.C., 209.
- Reporte de Sostenibilidad “Nuestras acciones son Coherentes con Nuestros Compromisos Frente al Desarrollo Sostenible”. 2013, Superintendencia de sociedades.
- Federación Nacional de Cafeteros -FNC (2014). Estadísticas históricas: FNC. Obtenido de FNC Web site: <http://www.federaciondecafeteros.org/>