



International Coffee Organization
Organización Internacional del Café
Organização Internacional do Café
Organisation Internationale du Café

WP Board 1024/07

5 enero 2007
Original: inglés

C

Proyectos/Fondo Común

Junta Ejecutiva
263^a serie de reuniones
24 y 26 enero 2007
Londres, Inglaterra

**Programa de empresas cafeteras
competitivas**

**Propuesta de proyecto presentada por
ANACAFÉ**

Antecedentes

1. En el presente documento figura un resumen de una propuesta de proyecto presentada por ANACAFÉ para crear un programa de competitividad a largo plazo para el café en el mercado internacional. Puede solicitarse a la Secretaría el texto completo de la propuesta.
2. La propuesta fue examinada por el Comité Virtual de Revisión en noviembre de 2006 y las recomendaciones del Comité (que figuran en el documento EB-3923/07) serán examinadas por la Junta Ejecutiva en su serie de reuniones de enero de 2007.

Medidas que se solicitan

Se pide a la Junta Ejecutiva que examine esta propuesta así como las observaciones y recomendaciones del Comité Virtual de Revisión y presente una recomendación al Consejo.

RESUMEN DEL PROYECTO

- Título del proyecto:** Programa de empresas cafeteras competitivas
- Duración:** 3 años
- Ubicación:** Guatemala
- Naturaleza del proyecto:** **Creación de un programa de competitividad a largo plazo.** El sector cafetero de Guatemala ha instado a ANACAFÉ a acelerar el proceso de transición que empezó hace una década. La caída de los precios del mercado, el aumento de la oferta y el cambio en los gustos y preferencias del consumidor llevaron a ANACAFÉ a analizar las opciones para el futuro. La respuesta de ANACAFÉ a ese reto fue formalizada en 2005 en un **Plan de competitividad**, en el que se reseña nuestra estrategia a largo plazo para el logro de un sector cafetero estable y sostenible. El impulsor del Plan es el mercado, secundado por **calidad, productividad y eficiencia** en todos los niveles del sector.
- Descripción sucinta:** Tras el largo período de bajos precios durante la crisis cafetera y el exceso de oferta de café, Guatemala, como país productor de café, se enfrenta con nuevos retos. Nosotros vemos las condiciones del mercado como una oportunidad para fortalecer la iniciativa del sector cafetero. El Programa de Competitividad del Café fue creado con miras a modernizar las actividades del sector basándose en seis componentes: 1) Desarrollo sostenible, 2) Diversificación de ingresos, 3) Información sobre el mercado, 4) Comercialización, 5) Financiación y 6) Fortalecimiento institucional.
- 1) Desarrollo sostenible:** este componente reconoce la importante función que desempeña la pequeña y mediana empresa (PYME) en la transición de un sector cafetero tradicional a otro moderno y competitivo; y, a su vez, el papel que desempeña el café en el sustento de las PYME. Nos proponemos aumentar directamente la participación del subsector de las PYME en la transición a la calidad y el acceso a oportunidades alternativas de producción de ingresos. Nuestro programa PYME está basado en un enfoque de **calidad total** con respecto a la producción y elaboración, integración en el mercado, desarrollo comercial, responsabilidad social y

protección del medio ambiente de las PYME. Empezaremos también actividades de apoyo en cuanto al desarrollo y aplicación de tecnología, concentrándonos, en parte, en identificar, y mitigar si fuere necesario, los efectos de la producción de café en el medio ambiente y la biodiversidad.

2) Diversificación de ingresos: este componente se concentrará principalmente en el turismo y la silvicultura, como actividades complementarias a la producción de café. El triunvirato del café, el turismo y la silvicultura sacarán ventaja del entorno rústico del café y los bosques contiguos y los usarán como el marco apropiado para nuestra iniciativa de turismo basada en la comunidad: la Gira del Café de Guatemala. En una tercera actividad de diversificación, encaminada a mejorar las oportunidades económicas y la calidad de vida, iniciaremos la difusión de producción de energía hidroeléctrica como medio de ampliar la gama de alternativas económicas en las comunidades rurales.

3) La información sobre el mercado desempeñará una función importante en el asesoramiento y el adiestramiento en análisis comercial, tendencias del mercado, instrumentos de toma de decisiones e ideación de estrategias de los productores de café para la planificación a largo plazo de una producción cafetera nacional competitiva y sostenible.

4) Las actividades de comercialización harán que podamos continuar con nuestros programas nacionales e internacionales encaminados a aumentar el conocimiento y consumo de los excepcionales cafés de Guatemala. Expandiremos las actividades de nuestra Escuela del Café y uniremos fuerzas con organizaciones locales (por ejemplo INGUAT, INTECAP) para mejorar la selección, preparación y calidad en taza de los cafés para los consumidores locales y los visitantes a Guatemala. En el ámbito mundial empezaremos una campaña para aumentar la demanda y los precios de nuestros cafés Prime y Extra Prime y organizaremos la Primera Conferencia Mundial de Cafés de Calidad Especial, que reunirá a todo el sector por primera vez.

5) La financiación es imprescindible para que todo lo planeado se convierta en realidad. Es necesario financiar posibles proyectos concretos para que las actividades cafeteras

nacionales se atengan a un proceso ordenado y eficiente, y esencial para crear un sector sostenible del café rentable y competitivo a largo plazo.

6) Fortalecimiento institucional: Hacer esto es fundamental para ofrecer orientación y fortalecer y expandir nuestra organización, basada en principios de mutua cooperación, alentando procesos que amplíen nuestra esfera de acción. Esto será posterior a los mutuos objetivos anteriormente establecidos con importantes y pertinentes participantes en nuestro sector.

Costo estimado total:	US\$6.000.000
Financiación que se solicita del FCPB:	US\$4.000.000 (donación)
Cofinanciación:	N/D
Modalidad de cofinanciación:	N/D
Contribución de contrapartida:	US\$2.000.000 de ANACAFÉ (auditoría de servicios jurídicos, servicios profesionales, agrónomos, supervisión de campo, técnicos, supervisión, vehículos, combustible, oficinas y material para oficina, computadores, servicios de laboratorio, material y suministro, y demás).
Organismo de ejecución del proyecto:	ANACAFÉ, Guatemala
Organismo de supervisión:	Organización Internacional del Café
Fecha de inicio:	Octubre 2007

Visión de conjunto del producto básico

Guatemala fue, según datos de la OIC, el sexto país exportador de café en el año cafetero 2005/06. La producción mundial de café fue de cerca de 109 millones de sacos de 60 kilogramos, de los cuales 87,5 millones fueron exportaciones y el resto fue consumido en países productores de café. Guatemala exportó 3,35 millones de sacos de 60 kilogramos, lo que representa aproximadamente el 4,0% de las exportaciones mundiales de café.

Aspectos destacados del sector cafetero de Guatemala

A pesar de la cambiante dinámica de la economía guatemalteca, en la que siguen ganando terreno la industria, el comercio y la agricultura no tradicional, el café sigue siendo uno de los principales factores que contribuyen al bienestar rural. En 2002, el café supuso únicamente el 1,5% del producto interior bruto (PIB) total y su aportación a los ingresos de exportación bajó, de un promedio del 49% en el período 1985-1989, al 9% en 2005. No obstante, el café desempeña un papel decisivo en la producción de empleo en las frágiles zonas rurales, en las que viven el 90% de los pobres del país. En esas zonas el café representó más del 31% de los puestos de trabajo creados en 2002 y sigue siendo la principal fuente de ingresos para más de 65.000 productores de café, el 80% de los cuales son pequeños productores.

ANACAFÉ reconoce la función vital que desempeña el café en la economía rural y la importancia de mantener la viabilidad del pequeño productor. A fin de aumentar la competitividad de nuestro café, hemos examinado varias posibilidades y adoptado las posiciones que se reseñan en nuestro Plan de Competitividad, que son:

- Estabilizar la zona plantada de café;
- Aumentar la producción y la productividad y eficiencia del procesamiento;
- Aspirar a la más alta calidad en todos los cafés, desde el Prime al Strictly Hard Bean;
- Identificar y validar criterios y recomendaciones técnicas;
- Optimizar la eficiencia;
- Aumentar la demanda interna y de exportación y el valor del producto.

Enfoque de cadena de valor

ANACAFÉ usó un análisis de la cadena de valor para adquirir información crítica y orientación para la formulación del Plan de Competitividad a largo plazo. Esa información, unida a las lecciones que se aprendieron en los programas anteriores y a la experiencia que adquirimos al lanzar a Guatemala en el mercado de cafés especiales en la década de 1990, nos han guiado en cuanto a identificar esferas prioritarias y medidas que puedan resolver restricciones al crecimiento en el sector del café de calidad. En conjunción con las

actividades que estamos proponiendo, ANACAFÉ seguirá abordando otras necesidades del sector mediante programas y actividades emprendidas con nuestros propios recursos y en colaboración con asociados de los sectores público y privado y la comunidad de donantes.

El enfoque basado en la cadena de valor ha hecho que pudiésemos seleccionar vínculos horizontales y verticales de importancia decisiva para cumplir los objetivos del proyecto y fortalecer el sector. Nuestra propuesta contiene vínculos verticales en las esferas de producción, procesamiento, comercialización y consumo; y también vínculos horizontales en las esferas de producción y transferencia de tecnología, capacitación, certificación, fortalecimiento institucional y actividades en esferas relacionadas, tales como el medio ambiente y la biodiversidad. En el componente de diversificación de esta propuesta vinculamos el café con las cadenas de valor complementarias del turismo y la silvicultura.

Parámetros del programa

Los parámetros siguientes definen la concentración en el cliente del proyecto que proponemos:

- **Encadenamiento Industrial:** El centro focal de nuestra propuesta está en el Encadenamiento del Café. Este centro focal está reforzado por actividades en turismo y silvicultura como opciones para diversificar los ingresos y complementar la actividad cafetera primaria.
- **Beneficiarios:** Los beneficiarios del proyecto serán (1) el sector cafetero de Guatemala y (2) el subsector PYME, obtenido principalmente de nuestras principales federaciones asociadas (181 cooperativas miembro y 32.000 pequeños productores).
- **Zona geográfica:** La ejecución del proyecto se concentrará en las siete zonas cafeteras del país, en zonas en que se producen cafés de primera categoría y cafés de calidad especial y que ofrecen oportunidades para una participación significativa de las PYME.

Cuadro resumido de costos por componente (US\$)

Componente del Proyecto	Costo total	Contribución del FCPB
1. Desarrollo sostenible	2.008.050	1.338.700
2. Comercialización	2.271.450	1.514.300
3. Diversificación de ingresos	1.525.500	1.017.000
4. Información sobre el mercado	195.000	130.000
Total	\$6.000.000	\$4.000.000

Marco lógico

Resumen del proyecto	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Supuestos importantes
<p>Objetivo del programa: La estrategia se basa en ejecutar un Plan de Competitividad a largo plazo creado en 2005</p>	<p>Medidas de logro de objetivos: 1) Mejora de la capacidad institucional 2) Creación de más pequeñas y medianas empresas 3) Transición de un sector cafetero tradicional a otro moderno y competitivo 4) Mejora del nivel de vida y los ingresos de los pequeños productores</p>	<p>1) Mejor rendimiento del café 2) Mejores precios del café pagados a los productores 3) Mayor diversificación de ingresos 4) Los productores tienen la información precisa para tomar decisiones oportunas</p>	<p>Valor del proyecto a largo plazo: Proporcionar a los productores el conocimiento y los instrumentos necesarios para seguir produciendo y comercializando café, protegiendo el medio ambiente de un modo socialmente responsable.</p>
<p>Propósito del proyecto: El impulsor del plan es el mercado, secundado por calidad, productividad y eficiencia, y mejorando lo siguiente: 1) fortalecimiento de la competitividad de todos los productores de café y organizaciones cafeteras mediante mejores prácticas de calidad 2) integración de los pequeños y medianos productores de café en la cadena de calidad cafetera 3) mayor estabilidad de los precios 4) ingresos adicionales para los productores 5) la creación de más puestos de trabajo en las zonas rurales reducirá la pobreza 6) aumento del volumen y las exportaciones de café de calidad</p>	<p>Condiciones que indicarán que se logró el propósito: 1) La aparición de más empresarios cafeteros del sector privado más orientados hacia el mercado 2) Mejora de la capacidad de negociación del sector cafetero 3) Aumento de la demanda de café de calidad de Guatemala</p>	<p>a) Más control de la calidad b) Mejora de los efectos del café en el medio ambiente y la biodiversidad c) Actividades adicionales productoras de ingresos relacionadas con la producción de café: ecoturismo, silvicultura, producción de hidrofuerza d) Costos de producción más bajos e) Mejora de la economía y calidad de vida de las comunidades rurales f) Proporcionar a los productores instrumentos para la toma de decisiones g) Aumento del consumo y el conocimiento de los cafés de Guatemala h) Expansión de las actividades que mejoren la selección y preparación de la calidad en taza para los consumidores locales y los que visiten Guatemala</p>	<p>Relativas a la vinculación entre el propósito y el objetivo: a) Los compradores estarán dispuestos a reconocer que son necesarios precios más altos para mejorar la calidad del café b) Los bancos estarán dispuestos a financiar actividades cafeteras c) Más actividades comerciales relacionadas con el café no sólo como bebida d) Más turistas que visiten el país y las fincas cafeteras e) Producción de ingresos adicionales para los productores</p>
<p>Beneficios: Los productores tendrán los instrumentos y la información necesarios para la toma de decisiones</p>	<p>Magnitud de beneficios necesaria y suficiente para lograr el propósito: a) Plan de trabajo terminado a tiempo b) Recursos financieros proporcionados a tiempo</p>	<p>Se compararán al final de cada año de cosecha análisis detallados de costos y beneficios</p>	<p>Relativas a la vinculación entre los resultados y el propósito: La comunidad cafetera estará dispuesta a reconocer el café por su calidad además de que sea un producto básico y estará dispuesta por tanto a pagar mejores precios y a aumentar el consumo</p>
<p>Aportaciones: La puesta en práctica de seis componentes: 1) Desarrollo sostenible 2) Diversificación de ingresos 3) Información sobre el mercado 4) Comercialización 5) Financiación 6) Fortalecimiento institucional</p>	<p>Nivel de gastos para cada actividad: 1) Desarrollo sostenible: US\$2.008.050 2) Diversificación de ingresos: US\$1.525.500 3) Información sobre el mercado: US\$195.000 4) Comercialización: US\$2.271.450</p>	<p>Informes del OEP sobre los avances del proyecto Informes de auditoría anuales, participación en el Comité Consultor, informes trimestrales Vigilancia por el FCPB en visitas al lugar para evaluar los progresos realizados en la puesta en práctica de los programas.</p>	<p>Como resultado del proyecto, la comunicación con los productores mejorará, dado que ellos obtendrán el conocimiento y las técnicas concretas necesarias para estimular la adopción de nuevos procesos de producción basados en calidad, productividad y eficiencia</p>