



CLUSTER | DEVELOPMENT



CLUSTER | DEVELOPMENT

**DEFINICIÓN DE HOJA DE RUTA PARA LOS MECANISMOS DEL
COMPONENTE 2 DE LA FASE II DEL PROGRAMA COLOMBIA MÁS
COMPETITIVA EN CAFÉS ESPECIALES**

JUNIO/2021

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS	4
INTRODUCCIÓN	4
2. HOJA DE RUTA DE CAFÉS ESPECIALES	5
INTRODUCCIÓN	5
1. VALIDACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LOS CUELLOS DE BOTELLA IDENTIFICADOS	5
2. ÁREAS DE INTERVENCIÓN POTENCIALES	14
3. COMPONENTES DE LA HOJA DE RUTA	16
<i>Intervenciones del fondo competitivo subnacional</i>	<i>17</i>
<i>Intervenciones del mecanismo de reformas sectoriales</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
3. RECOMENDACIONES FINALES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Introducción

El presente documento es la Hoja de Ruta para la cadena de Cafés Especiales, resultado del acompañamiento de **Cluster Development** al **PROGRAMA COLOMBIA MÁS COMPETITIVA** para apoyar metodológicamente el proceso de su definición para los mecanismos del componente 2 de la fase II del programa.

El objetivo principal de este acompañamiento es:

Acompañar y facilitar metodológicamente la elaboración de una hoja de ruta para cada cadena del Programa Colombia más Competitiva (cafés especiales, cacao especiales, ingredientes naturales y turismo sostenible) mediante la validación de los cuellos de botella de las cadenas que permitan alcanzar los objetivos del Programa en la Fase II y que puedan ser abordados de manera innovadora por los mecanismos del componente 2 (Fondo concursable y mecanismo de reformas sectoriales).

Específicamente a través de la metodología implementada se ha conseguido:

- Validar los cuellos de botella que se habían analizado previamente bajo la metodología de análisis de sistemas de mercado de Swisscontact.
- Establecer adicionalmente, de manera conjunta con los especialistas sectoriales del PC+C y con los miembros de cada comité estratégico, si dichos cuellos de botella ya vienen siendo abordados por otros Programas/estrategias del nivel nacional (o de Swisscontact) y dar recomendaciones sobre posibilidades de articulación y complementariedad.
- Definir de acuerdo con lo anterior, los cuellos de botella y las áreas de trabajo que PC+C debería abordar desde los mecanismos 2.1 Fondo Concursable y 2.2 Mecanismo de reformas sectoriales.

Para ello se desplegó la siguiente metodología:

1. **Revisión de información disponible**
2. **3 Talleres de validación, priorización y articulación con los especialistas sectoriales del PC+C y con los miembros de cada comité estratégico**
 - a. Taller 1: Validar y priorizar el foco del programa y los cuellos de botella identificados en talleres anteriores.
 - b. Taller 2: Validar las áreas de trabajo PC+C debería abordar en el componente 2 e identificar conjuntamente tipología de proyectos y articulación y complementariedad con otras entidades.
 - c. Taller 3: Validación final de la hoja de ruta para los mecanismos del componente 2 de la fase II del programa Colombia más competitiva.
3. **Elaboración de un documento final de HdR para la cadena de CAFÉS ESPECIALES para los mecanismos del componente 2 de la fase II del programa**

2. HOJA DE RUTA DE CAFÉS ESPECIALES

Introducción

Para la construcción de la Hoja de Ruta de CAFÉS ESPECIALES se partió de los cuellos de botella que se habían analizado previamente bajo la metodología de ANÁLISIS DE SISTEMAS DE MERCADO de SWISSCONTACT y se realizaron 3 talleres con el comité estratégico con el objetivo de:

1. **Priorizar y validar los cuellos de botella** identificados bajo la metodología de análisis de sistemas de mercado, consensuando el tablero de juego y el foco estratégico de CAFÉS ESPECIALES.
2. **Definir, priorizar y validar áreas potenciales de intervención** surgidas a partir del ordenamiento de los cuellos de botella en aquellos que pueden ser abordados por el componente 2.1 Fondo Competitivo Sub-Nacional o por el componente 2.2 Mecanismo de Reformas Sectoriales.
3. **Establecer y acordar las intervenciones que conforman la hoja de ruta**, y que de forma articulada con los actores de nivel nacional, regional, local y de cooperación internacional están desarrollando programas de apoyo complementarios en las regiones donde se priorice trabajar.

1. Validación y priorización de los cuellos de botella identificados

La validación y priorización de los cuellos de botella se realizó en base a 5 criterios de base:

- Perspectiva de **mercado** análisis desde la demanda, cualquier intervención y validación de un cuello de botella debe estar avalada por criterios basados en la demanda potencial (criterios de compra de clientes).
- **Mirada integral** de la cadena, todos los eslabones de la cadena de valor son importantes y se debe ayudar a que cada uno de ellos participe de la generación de valor para la cadena, el cuál debería trasladarse a todos los eslabones participantes de forma proporcional.
- **Trabajo articulado** con los diferentes actores. Existen cuellos de botella que están siendo abordados por distintas entidades de cooperación, nacionales, regionales y locales, en este sentido, ha sido clave identificar que instituciones ya están trabajando en ellos para no duplicar esfuerzos. Igualmente, importante es identificar que instituciones pueden ser aliadas en la superación de los cuellos de botella identificados.
- Basado en **variables maniobrables** por los actores buscando atacar cuellos de botella sobre los cuales se pueda tener impacto real en el corto y mediano plazo a través de los componentes del programa.
- Con énfasis en la **generación del mayor valor agregado** posible en la cadena de valor superando los cuellos de botella identificados.

Este enfoque busca, a través de una perspectiva de mercado y la generación de valor agregado en la cadena de valor, responder también a dos lógicas importantes a desarrollar en las

intervenciones y en las que podemos clasificar los cuellos de botella, por un lado, como se ayuda a **sofisticar la estrategia de las empresas**, para una mejora competitiva en los mercados y, por otro lado, como se **mejora la calidad del entorno** para acelerar el cambio estratégico.

Gráfico 1: Pilares de la competitividad en el desarrollo estratégico de las cadenas productivas



Fuente: Cluster Development

- **SOFISTICACIÓN DE LA ESTRATEGIA**, cuellos de botella que tienen que ver con la estrategia y la cadena de valor interna de las empresas y que no permiten el desarrollo del negocio y los mercados. Por **falta de sofisticación de la oferta** (*innovación en el producto, certificación, capacidades de clasificación, calidad, disponibilidad de producto, aseguramiento del abastecimiento, nivel de sofisticación del producto (ej. perfil de taza), productividad, nivel de transformación, atributos diferenciadores (storytelling, sostenibilidad, salud)* y/o, aquellos cuellos de botella que no permiten **acelerar la llegada al mercado** (*Incumplimiento de criterios de compra de cliente (ej. Time to market, personalización), desconocimiento de los canales y estrategias de comercialización, acciones de posicionamiento en mercados para que los clientes nos conozcan, capacidades de business development*).
- **CALIDAD DEL ENTORNO**, cuellos de botella que dependen de las capacidades e **infraestructuras especializadas (bienes públicos)** a los que pueden acceder los productores o empresarios **para sofisticar su producto** (*ecosistema de innovación, programas de formación y transferencia tecnológica, infraestructuras de calidad, industria auxiliar competitiva*) y, o, aquellos cuellos de botella que dependen de bienes públicos de conexión con los mercados (*programas de exportación, landing en mercados, inteligencia competitiva, acceso a financiación, programas de formación en business development*)

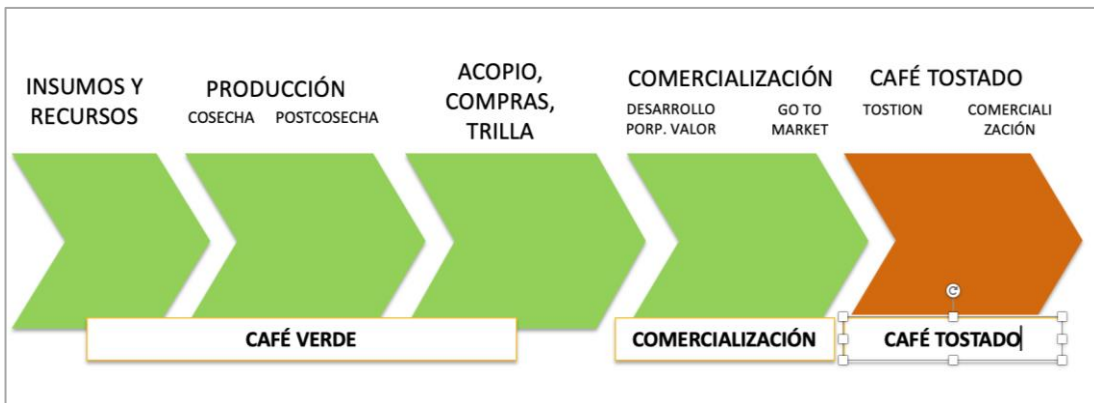
Gráfico 2: Cuadro resumen del tipo de cuellos de botella

SOFISTICACIÓN ESTRATEGIA	Falta de innovación en el producto, certificación, nivel de calidad, desarrollo de producto, nivel de sofisticación del producto, productividad, nivel de transformación, atributos diferenciadores (storytelling, sostenibilidad, comunidades, ...)	incumplimiento de criterios de compra de cliente, desconocimiento de los canales y estrategias de comercialización, acciones de posicionamiento en mercados para que los clientes nos conozcan, capacidades de business development, ...	estrategia y la cadena de valor interna de las empresas y que no permiten el desarrollo del negocio y los mercados (EN EL CASO DE TURISMO TAMBIÉN DE COORDINACIÓN Y ROLES DE LA CdV)
	Falta de ecosistema de desarrollo de producto turístico, programas de formación y transferencia tecnológica, infraestructuras de calidad, industria auxiliar competitiva, modelo de gobernanza público-privado...	programas de exportación, posicionamiento y landing en mercados, inteligencia competitiva, acceso a financiación, programas de formación en business development, ...	
CALIDAD DEL ENTORNO			las capacidades, los recursos e infraestructuras especializadas (bienes públicos) a los que pueden acceder los empresarios para sofisticar su producto y llegar al mercado
	SOFISTICACIÓN DE LA OFERTA	ACELERADORES DE MERCADO	

Fuente: CLUSTER DEVELOPMENT

Para el caso de **CAFÉS ESPECIALES**, se clasificaron los cuellos de botella en función de la cadena de valor, es decir cuellos de botella referentes a la **CADENA DE ABASTECIMIENTO DE CAFÉ VERDE**, cuellos de botella referentes a la **COMERCIALIZACIÓN** y cuellos de botella para **CAFÉ TRANSFORMADO**.

Gráfico 3: Resumen de la cadena de valor del negocio de CAFÉS ESPECIALES



Fuente: CLUSTER DEVELOPMENT

Según este análisis, la base propuesta para abordar el desarrollo de la cadena es la diferenciación entre dos negocios cuyo comportamiento define sus oportunidades, pero también las brechas a cerrar que permitan un buen desempeño en mercados que reconocen un valor diferencial por el café.

En ese mismo sentido, y con el fin de encontrar acuerdos frente al enfoque y los énfasis a realizar en el programa, se retomó y ajustó la siguiente definición de cafés especiales según la FNC: *“Un café se considera especial cuando es percibido y valorado por los consumidores por **alguna característica que lo diferencia de los cafés convencionales**, por lo cual **están dispuestos a pagar un precio superior.**”* ... y ese precio superior o prima, luego se convierte a un valor transferido al productor.

Este concepto, sumado a la trayectoria que tiene el país en el desarrollo de la cadena de café, representa un desafío a la hora de dar respuesta de manera precisa a los requerimientos particulares que tienen los cafés especiales, desafíos que pasan por entender las diferencias en finca (material genético, paquetes tecnológicos, técnicas de poscosecha, procesos, etc.), así como la necesidad de hacer lecturas adecuadas frente a los criterios de compra de los clientes a los que se quiere atender con la oferta desarrollada.

Es así como en los talleres realizados para la construcción de la hoja de ruta se plantearon mensajes recurrentes frente a la importancia de generar capacidades a la medida de las necesidades específicas de los cafés especiales:

Gráfico 4: Principales desafíos para la consolidación de la cadena de cafés especiales



Fuente: CLUSTER DEVELOPMENT

A continuación, se agrupan según la cadena de valor, los cuellos de botella identificados en los talleres previamente realizados por Swisscontact (2020),

SUPPLY CHAIN - CAFÉ VERDE

1. DISPONIBILIDAD/USO APROPIADO DE INSUMOS DIFERENCIADOS

- Falta de certificación de insumos orgánicos
- Disponibilidad oportuna de semilla certificada (ej. Orgánica)
- Disponibilidad de productos aprobados para producción orgánica
- Seguimiento de materiales genéticos considerados especiales, variedades regionales que no han sido validadas - Necesidad de certificación de material genético
- Costo de la fertilización, transporte fertilizantes zonas lejanas
- Disponibilidad de productos aprobados, calidad de insumos producidos en finca
- Garantía en temas fitosanitarios en el proceso de semillas y viveros.

2. I+D+I, TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y ASISTENCIA EN CAMPO ENFOCADA A CAFÉS ESPECIALES

- Baja adopción de Buenas Prácticas Agrícolas
- Baja capacitación y transferencia de tecnología para manejo de cafés especiales
- Mejoramiento de tecnologías (variedades) para determinar períodos de cosecha y poscosecha en momentos clave
- Tener calidades constantes es difícil - trabajar por perfiles micro climáticos y agricultura de precisión.
- Baja adopción de nuevas tecnologías y tecnologías estándar para el manejo de los cafés especiales (falta de documentación y paquetes tecnológicos por mercado/variedad)
- Faltan suficientes inversiones en investigación para el desarrollo de conocimiento en cosecha y beneficio de cafés especiales
- Experimentación en sistemas de almacenamiento para mantener calidad
- Análisis de suelos, frecuencia, uso y costo

3. RETOS EN LOS MODELOS DE LOGÍSTICA

- Opciones limitadas del transporte (básicamente todo por tierra)
- Retos en la logística para mover café de la finca al centro de acopio
- Falta de movilización Férrea
- Tope reglamentario para la movilización de cargas de café en bitrenes)
- Optimización logística para envío a puerto (institucionalidad eficiente - montaje de puerto seco)
- Dificultad de movilizar café en granel (revisión de calidad, restricción carga big bags, contaminación y tráfico
-

4. CAPACIDADES Y CONOCIMIENTO DE DESARROLLO DE LA DIFERENCIACIÓN EN LA PRODUCCIÓN

- Ausencia de conocimiento y tecnología en los procesos para producir cafés con perfiles diferenciados
- Productores no están conscientes del potencial de su café
- Acceso a mano de obra calificada
- Hay pocos catadores

- Falta de infraestructura y conocimiento de identificación en manejo de microlotes
- Necesidad de capacitación y/o transferencia de tecnología
- Falta de conocimiento por parte de los caficultores sobre denominación de origen (obligatorio)
- Falta de apoyo al desarrollo tecnológico de la evaluación sensorial de la calidad
- Lotes por parte de pequeños productores son muy pequeños por lo que no los pueden comercializar

5. CAPACIDADES DE LAS ASOCIACIONES Y/O COOPERATIVAS

- Limitadas capacidades organizacionales de las asociaciones
- Acceso a capital de trabajo para la compra y procesamiento
- Seguir capacitando en buenas prácticas de almacenamiento en toda la cadena.
- Falta de capacidad de almacenamiento (calidad y alivios logísticos)
- Baja capacidad innovadora para desarrollar coproductos
- Producción de maquinaria local para trilla
- Disponibilidad regional de trilladoras para cafés especiales
- Capacidad instalada de acuerdo con los picos de cosecha

COMERCIALIZACIÓN

6. CAPACIDADES PARA EL DESARROLLO DE NEGOCIO INTERNACIONAL (CAFES ESPECIALES)

- **Capacidad de llegada al cliente final**
- **Capacidad de desarrollar una Relación Directa Caficultor – Cliente** (Fidelización, Modelos de negociación, Comunicación permanente, Co-Creación de valor en función de perfil de taza, Cadenas de suministro más cortas, Educación, A veces series limitadas de fincas, ...)
- **Capacidad de desarrollo del Story Telling detrás del Café / No por la “Certificación – Sello”** **Capacidad de desarrollar sistemas de trazabilidad y conexión con el origen**
- Capacidad de desarrollo de perfiles de taza específicos por mercado (**Interés por Varietales diferenciados, blends, fermentación controlada, lavado y secado particular ...**)
- **Capacidad de construcción de relación de confianza a largo plazo** y trabajo conjunto con el cliente para definir el producto
- Capacidad de desarrollo de modelos Logísticos y empaque Innovadores para asegurar frescura
- **Habilitadores técnicos:** Cada vez más exigentes las normas de importación referente a residuos de AGROQUIMICOS en país destino
-

7. MODELOS DE INTEGRACIÓN PARA APROVECHAR OFERTA DE CAFES ESPECIALES Y MICROLOTES

8. DESARROLLO Y POSICIONAMIENTO EN MERCADOS INTERNACIONALES

- Falta de conocimiento de perfiles de taza por mercado para el desarrollo de propuestas de valor

- Falta de recursos humanos especializados en el desarrollo de negocio internacional del café
- Falta de conocimiento en los países consumidores de la calidad de café que podemos exportar

CAFÉ TOSTADO EN ORIGEN

9. MASIFICACIÓN DE LA TOSTIÓN COMO SALIDA A FLUCTUACIÓN DE PRECIOS

- Capacidad de distribución y entrada en los canales de distribución nacionales o internacionales
- Capacidad de desarrollo y gestión de la marca
- Capacidad de inversión en marketing y diferenciación
- Complicada tramitoria de café tostado por paqueteo (registro de cada paquete en el sistema de contribuciones)
- Tostadores exigen mínimo de lotes para tosti3n - limita acceso a microproductores
- Desconocimiento de los mercados internacionales (Poca importaci3n de caf3 tostado en origen)

10. PROMOCI3N DE CONSUMO NACIONAL DE CAF3S DE ORIGEN

- Consumidores desconocen las ventajas de tostado en origen

Ahora, para efectos del ejercicio propuesto, y con el fin de identificar el instrumento que permita resolver de mejor manera los cuellos de botella planteados, estos son reagrupados en la siguiente matriz así: Por un lado en aquellos que afectan a la **SOFISTICACI3N DE LA ESTRATEGIA**, y por tanto que tienen que ver con la cadena de valor interna de las empresas, que no permiten el desarrollo del negocio y los mercados, por falta de sofisticaci3n de la oferta; y/o aquellos cuellos de botella que no nos permiten acelerar la llegada al mercado por falta de entendimiento y capacidades de desarrollo de negocio y visi3n de mercado. Por otro lado, tenemos aquellos cuellos de botella que afectan a la **CALIDAD DEL ENTORNO**, cuellos de botella que dependen de las capacidades e infraestructuras especializadas (bienes p3blicos) a los que pueden acceder los empresarios para sofisticar su producto y/o, aquellos cuellos de botella que dependen de bienes p3blicos de conexi3n con los mercados.

Gráfico 5: Matriz de cuellos de botella



Fuente: CLUSTER DEVELOPMENT

Los cuellos de botella vinculados a la **SOFISTICACIÓN DE LA ESTRATEGIA** y validados en los talleres fueron:

En la CAPACIDAD DE DESARROLLO DE OFERTA DE VALOR CAFÉ EN FUNCIÓN MERCADO

1. DISPONIBILIDAD DE INSUMOS DIFERENCIADOS - INCLUIDO PAQUETE TECNOLÓGICO
2. PERFILACIÓN DEL PRODUCTO
3. VALORIZACIÓN DESDE EL GRANO (ORIGEN, VARIETALES, PROCESOS)
4. HUELLA HIDRICA & HUELLA DE CARBONO
5. INOCUIDAD – RESIDUALIDAD
6. MODELO DE INTEGRACIÓN PARA CONSOLIDACIÓN DE OFERTA DIFERENCIADA (ASOCIACIONES, COOPERATIVAS, ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES)
7. MODELOS LOGISTICOS QUE RESPONDAN A CARACTERISTICAS DE CAFÉS ESPECIALES

En la CAPACIDAD DE DESARROLLO DE NEGOCIO, PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

1. DESARROLLO DE NEGOCIO INTERNACIONAL CON FOCO EN ESPECIALES
2. CONOCIMIENTO DEL CLIENTE (TENDENCIAS Y CRITERIOS DE COPRA)
3. DESARROLLO DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN
4. PROMOCIÓN DE CONSUMO NACIONAL DE CAFÉS DE ORIGEN

Estos cuellos de botella generan áreas de intervención que podrían ser abordadas por el Fondo competitivo subnacional, que tiene como marco de actuación el desarrollo de **PROYECTOS QUE CONSOLIDEN CADENAS DE VALOR SOSTENIBLES PARA LLEGAR A MERCADOS PRINCIPALMENTE INTERNACIONALES** y que le apunta a tener impacto en **exportaciones, empleo, incremento de ingresos, acceso a financiamiento, aplicación de prácticas sostenibles y enfoque de genero.**

Los cuellos de botella vinculados a la **MEJORA DE LA CALIDAD DEL ENTORNO** y validados en los talleres fueron:

1. MODELOS LOGISTICOS QUE RESPONDAN A CARACTERISTICAS DE CAFÉS ESPECIALES
2. I+D+I, TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y ASISTENCIA EN CAMPO ENFOCADA EN CAFÉS ESPECIALES
3. CONTROL DE RESIDUALIDAD QUÍMICA, ACORDE CON LA EXIGENCIA DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES
4. RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS DE DIFERENCIACIÓN (POSTCOSECHA)
5. NORMATIVIDAD DE COMMODITY APLICADA A ESPECIALES
6. CAPACIDADES Y CONOCIMIENTO DE DESARROLLO DE LA DIFEERNCIACIÓN EN LA PRODUCCIÓN
7. FORMACIÓN EN CATACIÓN, BARISMO, CONOCIMIENTO DESDE EL GRANO

Estos cuellos de botella generan áreas de intervención que podrían ser abordadas por el Mecanismo de reformas sectoriales, que tiene como marco de actuación el desarrollo de **REFORMAS DE POLITICA PÚBLICA**, atacar **CUELLOS DE BOTELLA TRANSVERSALES, IMPACTO SECTORIAL y/o CAMBIOS DE REGULACIÓN** y que le apunta a tener impacto en generar soluciones a las barreras regulatorias, fallas de mercado y de coordinación, medidas (metodologías y herramientas) para la mejora del marco regulatorio y el marco institucional y programas, proyectos o herramientas metodológicas y de diagnostico y mecanismos de gobernanza.

2. Áreas de intervención potenciales

A partir de los cuellos de botella priorizados y validados en los talleres iniciales, se propusieron áreas de intervención potenciales tanto para el fondo competitivo subnacional como para el Mecanismo de reformas sectoriales.

Las áreas de intervención potenciales para el **fondo competitivo subnacional** son:

1. Acciones, proyectos y/o programas que busquen la consolidación de **EL PRODUCTO**: Estas acciones incluyen el reconocimiento / Consolidación de **oferta de cafés especiales por origen** que garantice consistencia en los perfiles ofertados y la puesta en valor de sus atributos diferenciales, como un elemento indispensable para el desarrollo de mercados de mayor valor.

Esta área de intervención quiere solventar los siguientes cuellos de botella identificados:

- DISPONIBILIDAD DE INSUMOS DIFERENCIADOS - INCLUIDO PAQUETE TECNOLÓGICO
 - PERFILACIÓN DEL PRODUCTO
 - VALORIZACIÓN DESDE EL GRANO (ORIGEN, VARIETALES, PROCESOS)
2. Acciones que favorezcan mejoras en El **PROCESO**: Estas acciones tienen previsto el desarrollo de modelos de mejora del desempeño ambiental (huella hídrica, carbono) y social (comunidad, equidad de género, jóvenes) como habilitador de mercado.

Esta área de intervención quiere solventar los cuellos de botella vinculados a la

- VALORIZACIÓN DESDE EL GRANO (ORIGEN, VARIETALES, PROCESOS,
 - LA HUELLA HÍDRICA & HUELLA DE CARBONO, y
 - LA INOCUIDAD – RESIDUALIDAD
3. Acciones para el desarrollo de MERCADOS: Despliegue de **estrategia de business development** desarrollando capacidades para entender los mercados de valor y apoyados en esquemas que permitan integrar oferta y distribuir valor (cooperativas/asociaciones)

Cuadro resumen de cuellos de botella y áreas potenciales de intervención

CUELLOS DE BOTELLA

- DISPONIBILIDAD DE **INSUMOS E INFRAESTRUCTURAS** ALINEADOS CON LOS REQUERIMIENTOS DEL CAFÉ DIFERENCIADO
- **CONOCIMIENTO ESPECIALIZADO EN LA CADENA DESDE LA FINCA HASTA LA TAZA** PARA LA VALORIZACIÓN DEL GRANO (ORIGEN, VARIETALES, PROCESOS, BENEFICIO, PERFILACIÓN, BARISMO). CAPACIDAD DE ANÁLISIS DE EVALUACIÓN SENSORIAL DEL CAFÉ EN REGIÓN
- **BAJA INVERSIÓN INFRAESTRUCTURA** MANEJO DE **POSCOSECHA**
- APLICACIÓN DE **PRÁCTICAS SOSTENIBLES EN EL CULTIVO** (MANEJO DEL AGUA)
- ACCESO A **FINANCIACIÓN** Y USO DE **COBERTURAS PARA LA GESTIÓN RIESGO**
- CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍAS NECESARIAS PARA LA **CONSOLIDACIÓN DE SISTEMAS PRODUCTIVOS SOSTENIBLES** (HUELLA HIDRICA & HUELLA DE CARBONO, EQUIDAD DE GENERO, VINCULACIÓN JOVENES)
- **RESIDUALIDAD E INOCUIDAD** COMO CRITERIOS HABILITANTES
- **DESARROLLO DE NEGOCIO INTERNACIONAL** CON FOCO EN ESPECIALES (INCLUYE INTELIGENCIA COMPETITIVA, PROMOCIÓN DE ORIGENES DIFERENCIADOS, ACCIONES SOSTENIDAS DE CONEXIÓN CON MERCADOS DE ESPECIALES)
- **PROMOCIÓN DE CONSUMO NACIONAL** DE CAFÉS DE ORIGEN
- APROPIACIÓN Y DESARROLLO DE **NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN** (E-COMMERCE)

INTERVENCIONES

PRODUCTO

RECONOCIMIENTO / CONSOLIDACIÓN DE **OFERTA DE CAFÉS ESPECIALES POR ORIGEN** QUE GARANTICE CONSISTENCIA EN LOS PERFILES OFERTADOS Y LA PUESTA EN VALOR DE SUS ATRIBUTOS DIFERENCIALES.

PROCESO

DESARROLLO DE MODELOS DE **MEJORA DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL** (HUELLA HIDRICA, CARBONO) Y **SOCIAL** (COMUNIDAD, EQUIDAD DE GÉNERO, JOVENES) COMO HABILITADOR DE MERCADO Y BAJO UN ENFOQUE DE ECOEFICIENCIA.

MERCADOS

DESPLIEGUE DE **ESTRATEGIA DE BUSINESS DEVELOPMENT** DESARROLLANDO CAPACIDADES PARA ENTENDER LOS MERCADOS DE VALOR Y APOYADOS EN ESQUEMAS QUE PERMITAN INTEGRAR OFERTA Y DISTRIBUIR VALOR (COOPERATIVAS/ASOCIACIONES)

Fuente: Cluster Development

Por otra parte, las áreas de intervención potenciales para el **Mecanismo de reformas sectoriales** son:

- a) ARMONIZACIÓN O ESTANDARIZACIÓN DE **NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** A LAS CONDICIONES PARTICULARES DE LOS CAFÉS ESPECIALES (VOLUMEN VS VALOR, CONDICIONES DE CALIDAD FÍSICAS VS ORGANOLÉPTICAS)
- b) **ECOSISTEMAS DE INNOVACIÓN** CAPACES DE GENERAR SOLUCIONES ENFOCADAS EN CAFÉS ESPECIALES (EMPAQUES, LOGÍSTICA, ASISTENCIA EN TÉCNICA, POSCOSECHA, FINANCIAMIENTO, ETC)
- c) **DESARROLLO DE COMPETENCIAS (CONOCIMIENTO)** QUE PERMITAN FORTALECER LAS CAPACIDADES PARTICULARES DE LOS CAFÉS ESPECIALES DESDE LA FINCA HASTA LA TAZA.
- d) CONOCIMIENTO E INFRAESTRUCTURAS (POR EJM. LABORATORIOS CERTIFICADOS, NUEVOS AGROQUÍMICOS) PARA FACILITAR EL **ASEGURAMIENTO DE LA INOCUIDAD, RESIDUALIDAD QUÍMICA.**

Cuadro resumen de cuellos de botella y áreas potenciales de intervención

	CUELLOS DE BOTELLA	INTERVENCIONES
MECANISMO DE REFORMAS SECTORIALES	<ul style="list-style-type: none"> • I+D+I, TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y ASISTENCIA EN CAMPO ENFOCADA EN CAFÉS ESPECIALES • MODELOS LOGÍSTICOS QUE RESPONDAN A CARACTERÍSTICAS DE CAFÉS ESPECIALES • NORMATIVIDAD/SISTEMA DEL COMMODITY APLICADO A LOS CAFÉS ESPECIALES • FORMACIÓN EN CATACIÓN, BARISMO, CONOCIMIENTO DESDE EL GRANO • RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS DE DIFERENCIACIÓN (POSTCOSECHA) • CAPACIDADES Y CONOCIMIENTO DE DESARROLLO DE LA DIFERENCIACIÓN EN LA PRODUCCIÓN • LOGÍSTICA Y CONECTIVIDAD • GESTIÓN DE RIESGOS POR USO DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS • CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DE INOCUIDAD (LÍMITES MÁXIMOS DE RESIDUOS) 	<ol style="list-style-type: none"> 4. ARMONIZACIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS A LAS CONDICIONES PARTICULARES DE LOS CAFÉS ESPECIALES (VOLUMEN VS VALOR, CONDICIONES FÍSICAS VS ORGANOLÉPTICAS) – CONPES CAFETERO 5. ECOSISTEMAS DE INNOVACIÓN CAPACES DE GENERAR SOLUCIONES ENFOCADAS EN CAFÉS ESPECIALES (PACKAGING, LOGÍSTICA, ASISTENCIA EN CAMPO, POSCOSECHA, FINANCIAMIENTO, ETC) 6. DESARROLLO DE COMPETENCIAS (CONOCIMIENTO) QUE PERMITAN ENTENDER/FORTALECER LAS CAPACIDADES PARTICULARES DE LOS CAFÉS ESPECIALES DESDE LA FINCA HASTA LA TAZA. 7. CONOCIMIENTO E INFRAESTRUCTURAS (POR EJM. LABORATORIOS CERTIFICADOS, NUEVOS AGROQUÍMICOS) PARA FACILITAR EL ASEGURAMIENTO DE LA INOCUIDAD, RESIDUALIDAD.

Fuente: Cluster Development

3. Componentes de la Hoja de Ruta

A partir de la validación de las áreas potenciales de intervención se construyeron los componentes de la hoja de ruta en un formato amplio, para que se pudieran incluir distintas tipologías de programas, proyectos y acciones, pero siempre bajo el marco definido y acordado de cada una de las áreas de intervención. Además, en los talleres previos y en el de validación de los componentes de la Hoja de Ruta se identificaron las instituciones que, por estar ya desarrollando programas con objetivos similares o, por tener las competencias en las distintas materias a fortalecer en cada componente, son las aliadas naturales en cada intervención y deberían tener un rol y una responsabilidad concreta.

La hoja de ruta la componen tres (3) intervenciones para el **fondo competitivo subnacional** y cuatro (4) intervenciones para el **mecanismo de reformas sectoriales**. A continuación, se describe cada intervención.

Intervenciones del fondo competitivo subnacional

1. CONSOLIDACIÓN DE OFERTA DE CAFÉS ESPECIALES

Objetivo

Fortalecer las capacidades de la cadena de valor locales para el reconocimiento - Consolidación de oferta de cafés especiales por origen que garantice consistencia en los perfiles ofertados y la puesta en valor de sus atributos diferenciales.

A quien va dirigido

Priorizar dos o tres regiones con cadenas de valor identificadas, y cuyo enfoque en mercados internacionales les exija la consolidación de una oferta de café diferencial, y un nivel de conocimiento superior sobre el producto.

Componentes de la intervención

- Transferencia de conocimiento y tecnologías al sistema productivo con énfasis en cafés especiales
- Desarrollo de capacidades colectivas (K e infraestructuras) en poscosecha para garantizar consistencia en puntaje en taza y perfil
- Valorización del grano (catación y perfilamiento + conocimiento de canales y clientes)
- Desarrollo de industria auxiliar diferenciada para cafés especiales (logística, empaques, trazabilidad)
- Desarrollo de ofertable de cafés tostados diferenciados (origen, perfil, frescura)

Instituciones de apoyo

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS
- CENICAFÉ
- COOPERATIVAS DE CAFICULTORES
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL, Secretaría Técnica de la cadena de café
- COLOMBIA PRODUCTIVA
- CONFECÁMARAS – ESTRATEGIAS CLUSTER DE CAFE APOYADAS DESDE LAS CÁMARAS DE COMERCIO
- ASOEXPORT
- TECNICAFÉ
- SENA
- SIPPO

Gráfico: Esquema de la intervención



Fuente: Cluster Development

2. MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL/SOCIAL EN LA CADENA DE VALOR

Objetivo

Desarrollar modelos de mejora del desempeño ambiental (huella hídrica, carbono) y social (comunidad, equidad de género, jóvenes) como habilitador de mercado, con un enfoque de ECOEFICIENCIA (disminuir impacto – maximizando calidad)

A quien va dirigido

Productores y organizaciones de productores de cafés especiales, con presencia o no internacional. Se sugiere la identificación de regiones piloto para la implementación de estas acciones.

Componentes de la intervención

- Desarrollo de Infraestructuras y conocimiento especializado para la gestión adecuada de recursos (hídricos, residuos, paisaje)
- Modelos para el aseguramiento integral de la calidad y trazabilidad del producto (desde la finca hasta la taza)

- Desarrollo de buenas prácticas para la gestión efectiva de la inocuidad & residualidad (enfoque preventivo)
- Identificación / desarrollo de oportunidades para la integración equitativa en la cadena mujeres y jóvenes

Instituciones de apoyo

Ministerio de Medio Ambiente, Corporaciones Autónomas Regionales, FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS, COOPERATIVA DE CAFICULTORES, MINAGRICULTURA, ASOEXPORT, TECNICA FÉ.

Gráfico: Esquema de la intervención



Fuente: Cluster Development

3. DESARROLLO DE NEGOCIO

Objetivo

Despliegue de estrategia de business development desarrollando capacidades para entender los mercados de valor y apoyados en esquemas que permitan integrar oferta y distribuir valor (cooperativas/asociaciones).

A quien va dirigido

Se sugiere priorizar para este componente Empresas/cooperativas/asociaciones de cafés especiales con presencia internacional o con oferta alistada para los mercados internacionales.

Componentes de la intervención

Esta intervención debería estar enlazada con las acciones de las acciones de PRODUCTO, y de esta manera cerrar el ciclo a través del desarrollo de nuevos mercados. Algunos componentes que podrían ser abordados son:

- Conocimiento del cliente y la dinámica/tendencias de los mercados de cafés especiales
INTELIGENCIA COMPETITIVA
- Promoción de cafés especiales en mercados de interés (origen, narrativa detrás del grano, perfiles)
- Instrumentos/plataformas para la conexión efectiva con los mercados de cafés especiales priorizados (incluye nuevos canales)
- Desarrollo de habilidades comerciales y gerenciales con enfoque en productores y cooperativas/asociaciones
- Promoción de cafés tostados en origen

Instituciones de apoyo

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS
- PROCOLOMBIA
- SIPPO,
- ASOEXPORT
- CONFECÁMARAS ESTRATEGIAS CLUSTER DE CAFE APOYADAS DESDE LAS CÁMARAS DE COMERCIO
- TECNICAFE

Gráfico: Esquema de la intervención



Fuente: Cluster Development

Intervenciones mecanismos de reformas sectoriales¹

4. MARCO NORMATIVO AJUSTADO PARA CAFÉS ESPECIALES

Objetivo

Promover la armonización de **normas y procedimientos** a las condiciones particulares de los cafés especiales (volumen vs valor, condiciones físicas vs organolépticas).

Componentes de la intervención

Esta intervención surge a partir de la necesidad identificada de promover la adaptación de normas y procedimientos (evaluación de la calidad, permisos de exportación, etc.) a las condiciones particulares que tienen los cafés especiales. En ese sentido se sugiere la siguiente ruta de trabajo:

- Identificación de vacíos normativos relacionados con los cafés especiales, que dificultan el proceso de exportación
- Construcción de propuesta de ajustes normativos con las autordades correspondientes.
- Definición de una agenda de implementación de mejoras con su respectiva ruta de gestión
- Establecimiento de un canal para la identificación y atención de fallas, que se identifiquen en el futuro, y que facilite la articulación público-privada en este propósito.

Instituciones de apoyo

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS
- PROCOLOMBIA
- ASOEXPORT
- CONFECÁMARAS ESTRATEGIAS CLUSTER DE CAFE APOYADAS DESDE LAS CÁMARAS DE COMERCIO
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
- MINISTERIO DE AGRICULTURA
- COLOMBIA PRODUCTIVA
- DIAN

¹ Para el despliegue de las acciones propuestas en este mecanismo, se sugiere revisar el Proyecto de CONPES "POLITICA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA CAFICULTURA COLOMBIANA" que se encuentra en trámite por parte del Departamento Nacional de Planeación, con el fin de identificar elementos comunes y oportunidades de generar sinergia en la etapa de implementación.

5. CONSOLIDACIÓN DE ECOSISTEMAS DE INNOVACIÓN CON ENFOQUE EN CAFÉS ESPECIALES

Objetivo

Facilitar la consolidación de **ecosistemas de innovación** capaces de generar soluciones enfocadas en cafés especiales (packaging, logística, asistencia en campo, poscosecha, financiamiento, etc)

Componentes de la intervención

- Mapeo de capacidades de entidades de entorno/soporte (universidades, entidades de fomento al desarrollo empresarial, entidades del sistema cafetero, etc) que brindan servicios a la cadena de cafés especiales
- Priorización de retos claves de innovación en la cadena de cafés especiales relacionados con logística, packaging, poscosecha, financiación
- Benchmarking de buenas prácticas internacionales para los retos planteados (Ejm Brasil – tarjeta de productor rural, voucher de innovación, etc)
- Desarrollo de programa de innovación para la generación de soluciones a los retos planteados
- Despliegue de una estrategia / metodología para el fortalecimiento de capacidades del ecosistema identificado, que incluye el desarrollo de alianzas con aliados de referencia en las temáticas priorizadas

Instituciones de apoyo

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS
- PROCOLOMBIA
- ASOEXPORT
- CONFECÁMARAS ESTRATEGIAS CLUSTER DE CAFE APOYADAS DESDE LAS CÁMARAS DE COMERCIO
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
- MINISTERIO DE AGRICULTURA
- COLOMBIA PRODUCTIVA
- UNIVERSIDADES

6. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN CAFÉS ESPECIALES

Objetivo

Fortalecer las capacidades del ecosistema para el **desarrollo de competencias (conocimiento)** que permitan entender/fortalecer las capacidades particulares de los cafés especiales desde la finca hasta la taza

Componentes de la intervención

- Definición de competencias claves para el fortalecimiento de los diferentes eslabones de la cadena (catación, barismo, habilidades comerciales, inteligencia competitiva, maestros tostadores)
- Programa para el desarrollo de capacidades empresariales incluido educación financiera con enfoque en productores, asociaciones, cooperativas
- Mapeo de capacidades en tostión (infraestructuras y conocimiento disponible) para definir programas de fortalecimiento
- Desarrollo de programa piloto de formación especializada según los requerimientos identificados. En su implementación se procurará la identificación de especialistas de referencia según la temática establecida + un partner local que apropie conocimiento y metodología para su posterior réplica

Instituciones de apoyo

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS
- CONFECÁMARAS ESTRATEGIAS CLUSTER DE CAFE APOYADAS DESDE LAS CÁMARAS DE COMERCIO
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
- MINISTERIO DE AGRICULTURA
- COLOMBIA PRODUCTIVA
- UNIVERSIDADES

7. PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTALADAS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA INOCUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES INTERNACIONALES (RESIDUALIDAD)

Objetivo

Apoyar el desarrollo de conocimiento e infraestructuras (por ejm. laboratorios certificados, nuevos agroquímicos) que faciliten el **aseguramiento de la inocuidad, residualidad química**.

Componentes de la intervención

- Mapeo de capacidades técnicas, tecnológicas necesarias para la realización de análisis de inocuidad y residualidad a los cafés especiales.
- Línea de financiación para el fortalecimiento de las capacidades claves no disponibles
- Programas de transferencia de conocimiento
- Apoyo a la investigación aplicada de nuevos agroquímicos para el cultivo del café que respondan de manera efectiva a los requerimientos de los mercados internacionales y de salud humana
- Identificación de aliados para la implementación de la estrategia

Instituciones de apoyo

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS

- CONFECÁMARAS ESTRATEGIAS CLUSTER DE CAFE APOYADAS DESDE LAS CÁMARAS DE COMERCIO
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
- MINISTERIO DE AGRICULTURA
- COLOMBIA PRODUCTIVA
- UNIVERSIDADES

3. RECOMENDACIONES FINALES

El sector cafetero en el país es sin duda uno de los sectores con mayor nivel de madurez en el ecosistema que lo respalda, así como en la institucionalidad que da respuesta permanente a los desafíos que enfrenta. El reto de esta Hoja de Ruta es identificar capacidades, instrumentos complementarios que permitan profundizar en el desarrollo del negocio de los cafés especiales. En este sentido, uno de los mensajes recurrentes en las sesiones de trabajo fue la necesidad de entender que los requerimientos/condiciones de los cafés especiales son particulares, y si bien lo logrado en términos generales para el fomento de la cadena es una base, se hace necesario “tratar distinto lo que es distinto”.

En esta línea, además de la Institucionalidad cafetera, para la dinamización de esta Hoja de Ruta resulta clave apoyarse en estructuras de trabajo como las Iniciativas Cluster, que han logrado identificar tanto los mapas de agentes claves en cada región como articular dichos actores (privados, públicos, instituciones de soporte) entorno al propósito común del desarrollo del mercado de los cafés especiales.

Otro elemento a resaltar es la importancia de implementar acciones que permitan establecer las pirámides de calidad regionales (características organolépticas y atributos diferenciales), así como las capacidades para la identificación, clasificación y valorización del grano. Esto desde el entendido de que es el conocimiento profundo del producto el que permite realizar las conexiones de mercado correctas, y con ello aprovechar las oportunidades de generación de valor derivadas del cumplimiento de los criterios de compra específicos de cada mercado.

Ahora, pese a que en esta Hoja de Ruta no se hace un despliegue en profundidad de los retos y acciones requeridas para el desarrollo de los cafés tostados especiales, se sugiere en la etapa de implementación, hacer una diferenciación de instrumentos y metodologías de aproximación, teniendo presente la gran diferencia existente entre el mercado de café verde y los retos del mercado de cafés tostados.

Por último, un elemento resaltado por los participantes en la construcción de la Hoja de Ruta como fundamental para la cadena, es la necesidad de generar soluciones para los desafíos que se tienen frente a la sostenibilidad del cultivo (ambiental, social) así como los retos derivados del envejecimiento de la población productora y la necesidad de generar oportunidades desde la cadena a jóvenes y mujeres, espacios de oportunidad que están en gran medida representados por los nuevos eslabones y capacidades que requiere la producción y comercialización de los cafés especiales.