



ANÁLISIS EMPRESARIAL Y DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ “CASÚ” EN FINLANDIA

Café Casú

ARELY CABRERA

Elizeth Arely Cabrera Alarcón *



SUMARIO: 1. Resumen/Abstract; 2. Introducción; 3. ¿Qué es "FINCAVER"?; 4. Análisis situacional de la empresa; 5.Producto a exportar; 6. Mercados potenciales; 7. Selección del mercado; 8. Conclusiones; 9. Fuentes de consulta

1. RESUMEN

Financiamiento del Campo Veracruzano, S.A de C.V (FINCAVER), es una empresa de Coatepec, Veracruz que emana del Consejo Regional de Café de Coatepec (CORECAFECO) la cual busca el desarrollo competitivo a través de café diferenciado de excelente calidad para las personas que gusten de un buen café. Además apoya a pequeños productores de la Región de Coatepec con financiamiento que haga incrementar los volúmenes de producción y productividad.

Se distinguen por la comercialización de café a granel, tostado, tostado y molido en representaciones individuales, cubriendo de manera exitosa la demanda que se desea por parte del consumidor, así mismo, cuenta con dos marcas legalmente registradas: sustentable y casú, la cuales cada una de ellas comercializa el café en todas las modalidades anteriores.

Una empresa necesita expandirse para crecer, buscar nuevos mercados e incursionar en ellos, pero ¿Por qué exportar? entre las razones es posible encontrar las siguientes: diversificar mercados y no depender exclusivamente de la economía local, adquirir experiencia y alianzas con empresas extranjeras, o también la búsqueda de ventas en mayor volumen.

Como búsqueda de crecimiento, uno de los propósitos de la empresa FINCAVER es el expandir su mercado en forma internacional, por lo cual se ha realizado este análisis situacional de la empresa para corroborar su capacidad de exportación, como el análisis del mercado destino para mostrar la factibilidad de ingresar y así poder cumplir su intención de expansión y búsqueda de nuevos clientes.

PALABRAS CLAVES: Exportación, mercado, empresa, competitividad.

ABSTRACT

Financing of Campo Veracruzano, SA de CV (FINCAVER), is a Coatepec, Veracruz company that emanates from the Regional Coffee Council of Coatepec (CORECAFECO) which seeks competitive development through differentiated coffee of excellent quality for people who like of a good coffee. It also supports small producers in the Coatepec Region with financing that increases production volumes and productivity.

They are distinguished by the marketing of bulk coffee, roasted, roasted and ground in individual representations, successfully covering the demand that is desired by the consumer, likewise, has 2 brands legally registered: sustainable and casu, which each one of them sells coffee in all the previous modalities.





A company needs to expand to grow, to look for new markets and to venture into them, but why export? Among the reasons it is possible to find the following: diversify markets and not depend exclusively on the local economy, acquire experience and alliances with foreign companies, or also the search for sales in greater volume.

As a search for growth, one of the purposes of the FINCAVER company is to expand its market internationally, which is why this situational analysis of the company has been carried out to corroborate its export capacity, such as the analysis of the target market to show the feasibility of entering and thus be able to fulfill its intention of expansion and search for new clients.

KEYWORDS: Export, market, company, competitiveness.

2. INTRODUCCION

México y sus grandes riquezas; su cultura, costumbres, clima, flora, fauna, gastronomía, su tierra y con ella su gente que la trabaja; ¡es verdadera riqueza!, las cuales se distribuyen en los 32 Estados de la República. En cuanto a mi Estado; Veracruz, una de las grandes riquezas que posee es su clima y su posición geográfica, la cual permite cosechar productos agrícolas que, actualmente, conforman un sector pilar de la economía en México. Por ello, el presente trabajo, se enfoca en la comercialización de uno de los principales productos agrícolas del Estado de Veracruz: ¡el café!

El café en México representa cultura, tradición y originalidad, su manera de cultivar se ha transmitido por cientos de generaciones. De acuerdo a la revista Forbes, México se encuentra en el onceavo lugar como productor mundial y el primero en producción orgánica, teniendo a Veracruz como uno de los Estados donde se produce con éxito. (Begoña, 2017, p. 1)

La labor que hacen los caficultores no es una tarea sencilla; se requiere de muchos cuidados que conllevan el esfuerzo para que una taza de café logre puntajes de calidad, cuidados que van desde el cultivo de la planta hasta la manera en que se muele y tuesta, sin embargo, como se ha mencionado, las ventajas que posee Veracruz, permiten cultivar y producir la variedad "arábica"², que se clasifica dentro del grupo de "suaves", cabe mencionar que en el Estado destaca por su calidad lo producido en Coatepec.

Lo anterior hace posible que la caficultura integre cadenas productivas, genere ingresos y fuentes de empleo de los cuales dependen muchas familias. De acuerdo al titular de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), son más de 500 mil productores de 14 entidades federativas y 480 municipios (SAGARPA 2017).

En cuanto al ámbito internacional, se sugiere impulsar y diversificar las exportaciones, se debe buscar otros mercados principalmente fuera de Estados Unidos, dicha diversificación ayudará al mercado interno beneficiándose por posibles inversiones al tener ingresos más estables que favorezcan a la gente que trabaja en este sector, así como dará la oportunidad del crecimiento de la empresa.

² Variedad arábica: originaria de Etiopía, producida en países que se encuentran sobre los 500 y 2400 mts. sobre el nivel del mar, su sabor es aromática, suave y digestiva.





De esta manera, precisa que más empresas puedan obtener mejores beneficios de su producción, comercializando no solo en el mercado local, sino también acaparando mercados internacionales, compitiendo con otros países productores y exportadores, cuidando la calidad y la originalidad de nuestro café, colocando a México como uno de los principales productores de café de calidad.

Dado lo anterior y hablando de manera específica, se presenta el siguiente análisis de la empresa y estudio de mercado realizado para la empresa FINCAVER S.A de C.V de Coatepec Veracruz, dedicada a la producción y comercialización de café en diversas modalidades.

3. ¿QUÉ ES “FINCAVER”?

El Consejo Regional de Café de Coatepec (CORECAFECO) es una Asociación Civil sin fines de lucro constituida el 10 de septiembre de 1996 la cual, busca ser parte del desarrollo integral de la Región Cafetalera de Coatepec; con una participación de alrededor de tres mil pequeños y medianos productores que, a su vez, constituyen 66 Sociedades de Solidaridad Social, las cuales impulsan su organización en 15 municipios a través de la capacitación integral y financiamiento, con el fin de generar arraigo, un mejor proceso de producción y cuidando el medio ambiente.

A continuación, se muestra en la figura 2, la administración del CORECAFECO, de la cual emanan dos Sociedades Anónimas de Capital Variable y una Sociedad de Solidaridad Social:

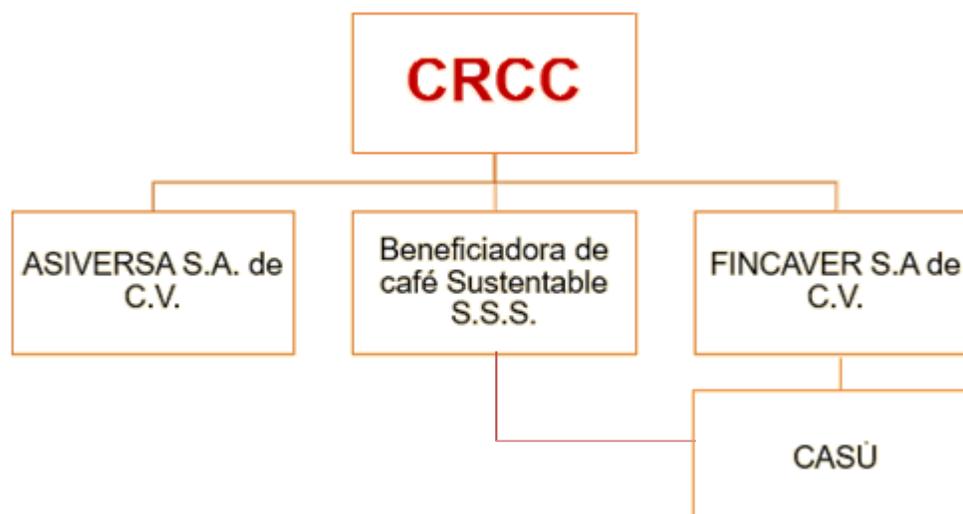


Figura 1. .Estructura del Consejo Regional del Café de Coatepec.
Fuente: (Administración del Consejo 2018)

Agroindustrias y Servicios Integrados de Veracruz S.A de C.V (ASIVERSA) es una sociedad en la que participan alrededor de mil productores de 29 Sociedades de Solidaridad Social y una sociedad de producción rural, con el objetivo de proveer a los productores lo necesario, llámese productos o información, que permita que se produzca de manera apropiada.



Beneficiadora de café sustentable es una Sociedad de Solidaridad Social encargada de la promoción y ventas dirigidas directamente al público consumidor de café convencionales y de alta calidad, ya sea café tostado, molido y de taza a través de la marca Café Sustentable CASÚ.

Financiamiento del Campo Veracruzano S.A de C.V. (FINCAVER) tiene como objetivo principal el desarrollo competitivo a través de café diferenciado. Además apoya a pequeños productores de la Región de Coatepec con financiamiento que haga incrementar los volúmenes de producción y productividad.

Para fines del presente trabajo, la empresa FINCAVER S.A de C.V. junto con la será la participativa, debido a su giro; la cual funge como distribuidora y comercializadora, que a continuación, se presentan los datos generales de la misma:

Datos generales



Figura 2. Datos Generales de FINCAVER.
Fuente: (Administración del CORECAFECO, 2018).

FINCAVER, S.A de C.V., se encuentra vigente desde su creación en 2014, trabajando día con día para obtener un café sustentable y de calidad agradable al paladar de los clientes y cumpliendo con las exigencias de los mismos, todo ello a través de un arduo labor a través desde que inicia la cosecha hasta que sus productos lleguen a los consumidores.

CASÚ y Sustentable tratan de proyectar una marca totalmente mexicana, elaborado el producto con los más altos cuidados de higiene y un muy cuidadoso proceso productivo debido a que se encuentran muy enfocados en la calidad, en el en el sabor del café y en ofrecer justo lo que el cliente desea, también se enfocan en que el consumidor final tenga una relación directa con la marca, es decir, con el nombre CASÚ y Sustentable, las personas puedan recordarlo como un café de





excelencia y que quiera consumirlo, teniendo como referencia buena calidad y buen gusto al paladar.

PRODUCTOS

El Consejo Regional del Café de Coatepec, AC. (CORECAFECO) cuenta con 2 marcas legalmente registradas, la cuales cada una de ellas comercializa el café en todas las modalidades, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Catálogo de productos

Sustentable	Administrada por Agroindustrias y Servicios Integrales de Veracruz, SA de CV., y "CASU" que a su vez está administrada por la Beneficiadora de Café Sustentable, SSS., (la cafetería), y FINCAVER, S.A de C.V.
CASÚ	<p>Administrada por la Beneficiadora de Café Sustentable, SSS., (la cafetería), y FINCAVER, S.A. de C.V. Marca: "CASÚ"</p> <div data-bbox="391 1014 930 1360"></div> <div data-bbox="402 1371 870 1444"><p>Edición Especial solo de 500grs. de 85 pts. En adelante bajo protocolo SCCA</p></div> <div data-bbox="964 1014 1455 1360"></div> <div data-bbox="976 1371 1463 1455"><p>Edición Clásica de 82 pts. en adelante bajo protocolo SCCA, en presentaciones de 1Kg, 500grs y 250grs.</p></div> <p>Representación del producto a granel:</p> <div data-bbox="391 1503 953 1873"></div>



PROCESO PRODUCTIVO

El proceso productivo utilizado por la empresa, es el siguiente:

- Preparación de la tierra

Para que un café sea de altura debe de ser arriba de los 900 mts sobre el nivel del mar, teniendo esto como ventaja, se debe preparar la tierra, es decir, se debe medir el terreno y dividir las hectáreas para que cada planta tenga el mismo espacio tanto de manera horizontal como vertical, lo anterior para que se obtenga una buena ventilación, para su buen crecimiento en cuanto al volumen y de esta manera permitir el buen proceso de la fotosíntesis.

- Elaboración del semillero

Teniendo el suelo listo se procede a elaborar el “semillero” el cual es el vivero donde van a germinar las plantas, también es conocido como plantel; es elaborado de plástico o materia orgánica.

- Diagnostico

En este paso se conoce la clase y variedad del café que se producirá; para ello, es indispensable que el productor sepa y conozca su suelo para designar la clase del grano, dependiendo la clase de café, es el grano; las clases son:

- Cofia arábica- café arábigo
- Cofia robusta- cavilar

La variedad de café depende de la altitud y del clima del lugar en el cual se está cosechando, cabe mencionar que la clase más conocida y la que más se recomienda es arábica. Así mismo, de las clases desprenden las variedades, las cuales son cinco en específico:

- Caturra
- Bourbon
- Mundo novo
- Typica
- Catuai

- Recomendaciones

Una vez haciendo el diagnóstico y ya se sabe que clase y variedad se producirá, se realizan recomendaciones de suelo.

- Fertilizantes a utilizar: se recomiendan orgánicos
- Distribución del suelo: puede ser de manera horizontal o de forma de “u” dependiendo las características del terreno, teniendo en cuenta la separación entre planta y planta para su crecimiento y su buena elaboración de fotosíntesis.



- Plantación

Una vez que la planta haya germinado en el vivero (proceso que dura de dos a tres meses aproximadamente) Se procede a lo que es la plantación que es trasladar a la planta al lugar del terreno en donde pasará su vida.

- Fertilización

Cuando la planta ya se encuentra sembrada, durante su crecimiento se debe fertilizar cada dos meses para que se adapte bien al suelo, obtengan nutrientes y posteriormente, una buena cosecha. Se recomienda utilizar fertilizantes orgánicos que no contaminen.

- Crecimiento y producción

Durante el crecimiento del follaje se debe corregir el amarillamiento del mismo a través de fertilizantes adecuado, la planta empezará a producir sus frutos cuando haya alcanzado la edad adulta (después de un lapso de dos a dos años y medio aproximadamente). Se debe tener en cuenta los cuidados del suelo, la fotosíntesis de la misma debido a que la planta debe estar libre de cualquier tipo de estrés para producir.

- Capacitación

FINCAVER cuenta con un área técnica de ingenieros agrónomos que capacita a los productores y les hace saber qué tipo de fertilizantes utilizar para no contaminar ni desperdiciar sus recursos. Trabajar con los productores para que cuiden su dinero y el medio ambiente en cuanto al uso de los fertilizantes.

- Recolección

Proceso en el cual se cortan los granos de la planta; el productor debe ser muy responsable en su recolección, se debe asegurar que los granos estén en sus mejores dimensiones y que estén rojos., de lo contrario, generará una mala puntuación en la catación.

- Despulpe o maquila

Consiste en retirar la pulpa de la cereza por medio de presión que ejerce la despulpadora, una de las características de despulpe es que se cuenta con la maquinaria adecuada en donde se pueden observar todas las imperfecciones del café. Además de que dichas maquinarias son ecológicas por que no requieren de mucha agua como las que se utilizaba en la antigüedad así como su consumo de energía eléctrica es menor. De esta manera el trabajo se puede multiplicar hasta tres veces de una de las maquinarias anteriores.

- Mucilago

El mucilago es la baba que recubre el grano despulpado, también se le conoce como baba o "miel". Se debe esperar un tiempo de 20 a 24 horas para que sea el proceso de fermentación y comience a soltar el mucilago de manera natural El café maduro permite despulparlo con solo presionar la cereza





- Lavado

El lavado permite retirar totalmente el mucilago fermentado del grano. Se debe utilizar estanques de concreto y la cantidad de agua adecuada para lavar, se debe tener cuidado de usar agua limpia para evitar defectos como el grano manchado, sucio o el sabor a contaminación.

- Secado

Terminado el proceso de lavado, se procede a secarlo en zarandas, esto para que no haya contacto con el suelo y no les pueda proporcionar mal sabor o adquirir malos olores.

- Mortéo

Se somete a una maquina morteadora para retirar la cascara que cubre al grano en verde y de esta manera se obtiene el café oro o café pergamino.

- Encostalar

Se recomienda encostalarlo en sacos de yute, el lugar en donde se va a guardar que se encuentre bien ventilado y que no tenga humedad, debido a que este olor fácilmente lo puede adquirir.

- Torrefacción

Durante este proceso se producen las modificaciones químicas que conforman el gusto y el aroma del café. La semilla de café verde pasan por las maquinas tostadoras donde se calientan y mezclan continuamente hasta que la temperatura alcanza los 200° a 300° C que hace reducir la humedad estando de un 12% de su masa corporal quedando a 2%, de ésta manera se obtiene el café tostado. El nivel del tueste lo determina la agudeza del tostador, quien con su experiencia determina el momento preciso en el que se debe sacar los granos para obtener el sabor deseado.

- Molido

El café estando tostado se somete a un molino que transforma los granos tostados en polvo de café.

- Envasar

El café se puede envasar en diferentes modalidades; verde, tostado o tostado y molido. En el caso del café tostado y molido, se debe utilizar los envases adecuados que permitan conservar los olores naturales del mismo.

4. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Matriz de competitividad

Las siguientes figuras son un análisis de la empresa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de los rubros: Estrategia empresarial, proceso productivo, oferta, demanda y apoyos institucionales.





4.1 Matriz Estrategia Empresarial

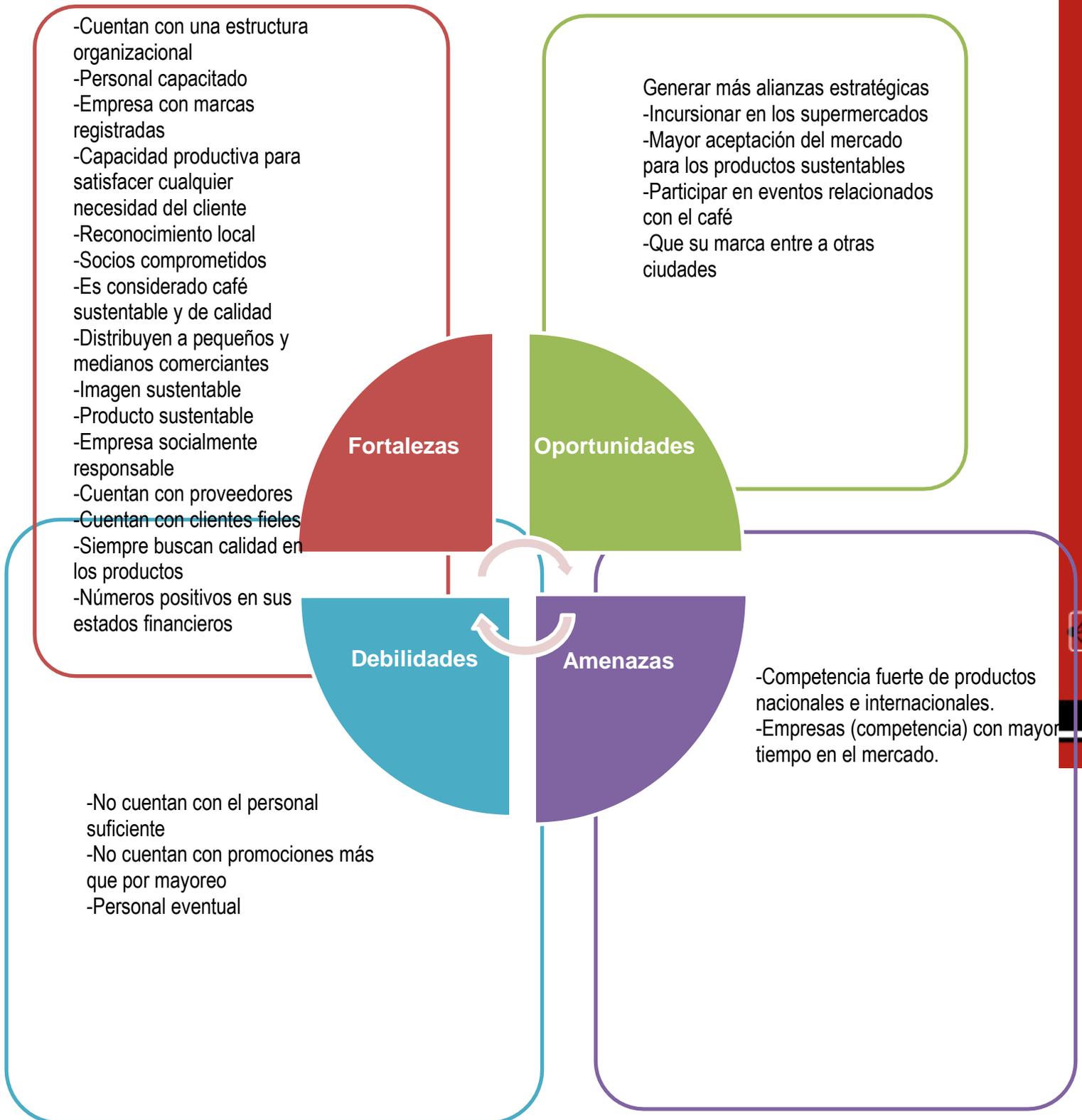


Figura 3. Matriz Estrategia Empresarial
Fuente: Elaboración propia





A continuación se procede a evaluar a la empresa, el mecanismo a seguir es conocido como “Perfil Competitivo” y consiste en identificar los factores más relevantes para cada uno de los vértices que conforman el diagrama de Porter (1998) a través de tablas denominadas “Matriz de ponderación de factores; la calificación se otorga conforme el estado de desarrollo, de conservación o de calidad que se encuentra, según el factor. Cabe mencionar que estas calificaciones pueden variar según el criterio de la quien evalúa.

Tabla 2. Criterios de evaluación

CALIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN
0	Nulo
1	Bajo
2	Regular
3	Bueno
4	Excelente

Fuente: (Porter, 1998,).

*La tabla anterior se utiliza como criterio de evaluación para todas las tablas del apartado de Competitividad.

Se presenta la evaluación de la estrategia empresarial de la siguiente manera:

Tabla 3. Evaluación de la Estrategia empresarial

ESTRATEGIA EMPRESARIAL					
	Empresa			Competitividad Ideal	
	Porcentaje	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Plan Administrativo	.20	3	0.60	4	0.80
Plan de Oferta	.10	1	0.10	4	0.40
Plan Operativo	.25	4	2.00	4	1.00
Plan de Marketing	.10	2	0.20	4	0.40
Plan Financiero	.15	1	0.15	4	0.60
Plan Normativo	.20	1	0.20	4	0.80
SUMA	1.00		3.25		4.00

Fuente: Elaboración propia.

FINCAVER es una empresa constituida sólidamente, cuenta con una estructura organizacional y personal capacitado en el área, sin embargo a pesar de ello, se requiere personal adecuado, es decir, no cuentan con todo el personal que cubra cada área. FINCAVER a través de cafetería CASÚ comercializa sus productos con marcas legalmente registradas, buscando que a través de sus productos puedan satisfacer las necesidades de consumo de un buen café por parte de sus





consumidores, sin embargo, las promociones que otorgan para ellos son casi nulas, solo les están otorgando preferencias a los consumidores que compran por mayoría.

En cuanto a los oportunidades que ellos tienen, son muy favorables debido al empeño que ponen en sus procesos productivos que hacen ser al producto orgánico y de calidad, permitiendo de esta manera la rápida aceptación de los consumidores y pudiendo aprovechar lo anterior para incursionar en nuevos mercados a través de alianzas estratégicas con nuevos clientes potenciales, pudiendo comercializar en supermercados y otras Regiones.

Dentro de las debilidades que se pueden presentar es la gran competencia por parte de otras empresas ya posicionadas y con altos niveles de calidad, sin embargo FINCAVER cuenta con un producto realmente de calidad para poder sostenerse en el mercado.

Dado lo anterior la calificación dada de los factores de estrategia empresarial es 3.60, que, considerando 4 la calificación más alta, alcanza un muy buen puntaje.





4.2 Matriz proceso productivo

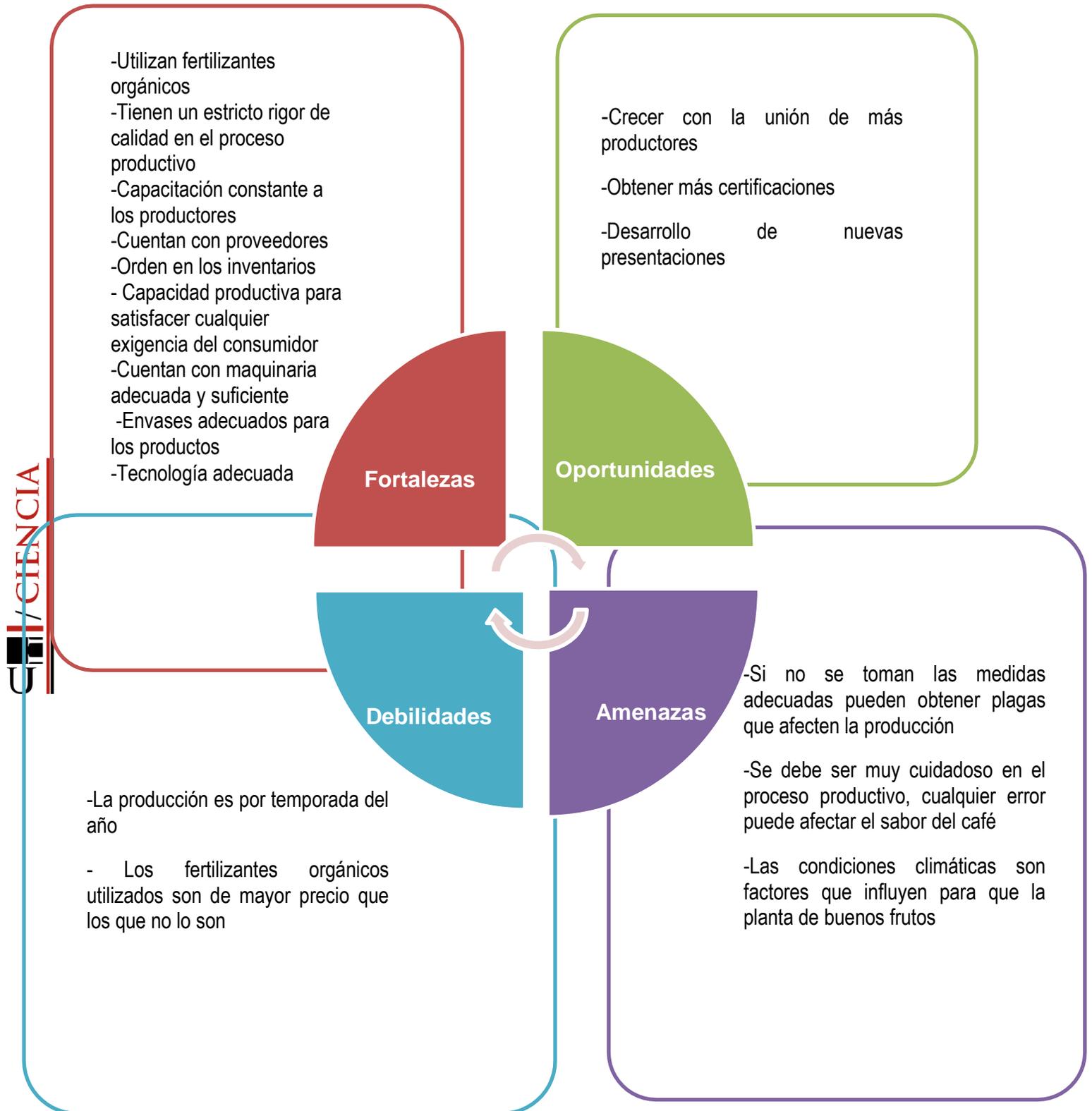


Figura 4. Matriz Proceso Productivo
Fuente: Elaboración propia



Se presenta la evaluación del proceso de producción de la siguiente manera:

PROCESO PRODUCTIVO					
		Empresa		Competitividad ideal	
Factor	Porcentaje	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Insumos	.20	3	0.60	4	0.80
Maquinaria y equipo	.20	3	0.60	4	0.80
Proveedores	.20	3	0.60	4	0.80
Capacidad instalada	.30	4	1.20	4	1.20
Inventarios	.10	4	0.40	4	0.40
Total	1.00		3.40		4

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al proceso de producción se cuenta con los más altos cuidados para que el café sea de calidad, se tiene cuidado en todo el proceso productivo de que los pasos se cumplan tal cual deben. Se capacita a los productores, se les ayuda a conseguir lo requerido para su buena cosecha, como lo son los fertilizantes, los cuales se utilizan orgánicos, también cuentan con la tecnología adecuada para obtener capacidad productiva, además de la gran cantidad de productores asociados a ellos. De esta manera tienen la oportunidad de seguir creciendo con la alianza de nuevos productores, obtener más certificaciones que respalden su producto de calidad y permitir el desarrollo de nuevas presentaciones.

Sin embargo, la cosecha de café solo es por temporadas de año y el clima es un factor importante para obtener buena cosecha, además de que corren el peligro de obtener plagas. Aunado a ello, los fertilizantes utilizados son orgánicos, mismos que su precio es más elevado de los que no lo son.

Dado lo anterior se obtiene una calificación de 3.40, puntaje muy favorable gracias a los cuidados que se tienen en los procesos de producción para obtener calidad.



4.3 Matriz Demanda

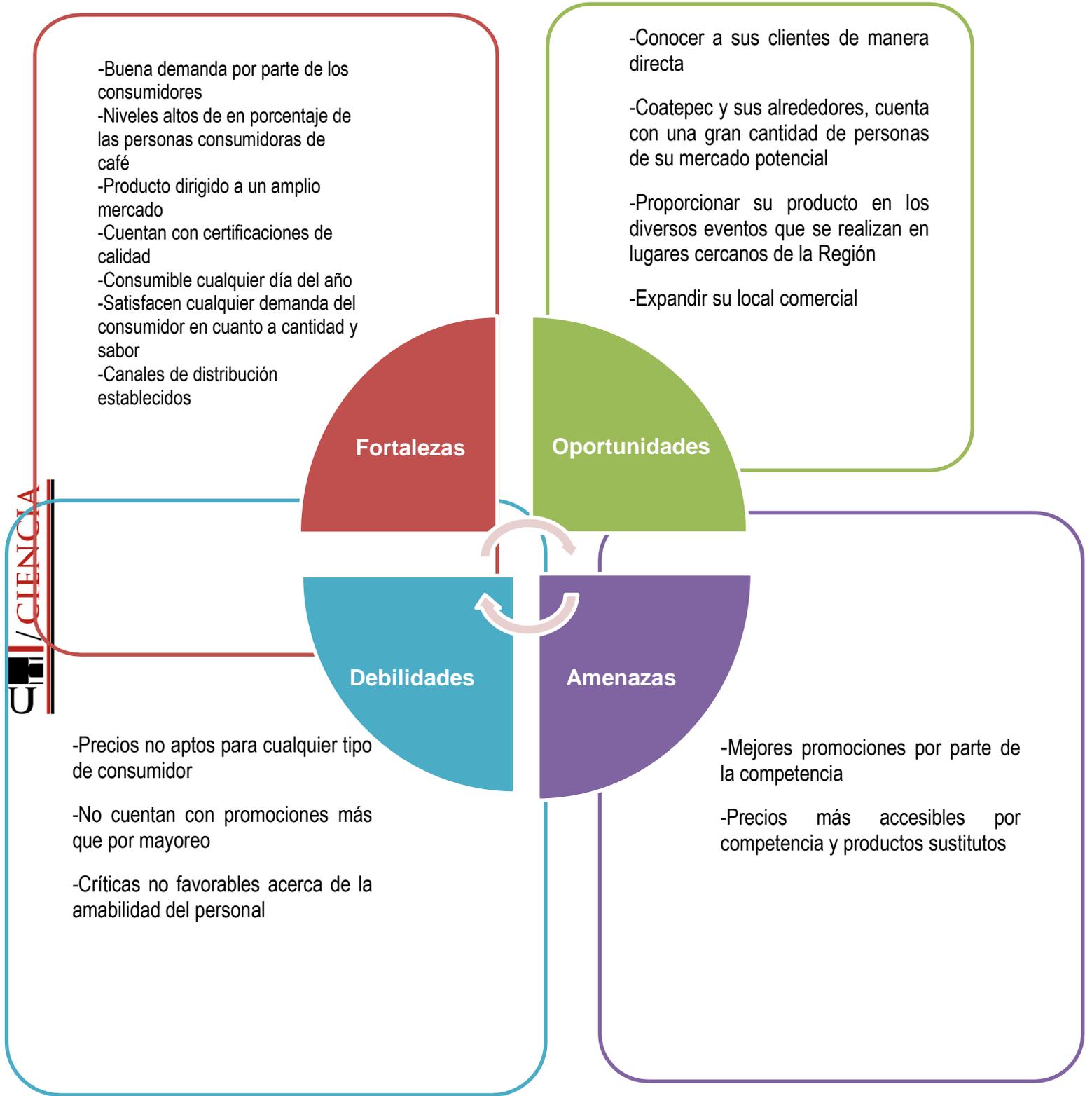


Figura 5. Matriz Demanda
Fuente: Elaboración propia





Se presenta la evaluación de la demanda de la siguiente manera:

Tabla 5. Evaluación de la Demanda

Matriz Demanda					
	Empresa			Competitividad Ideal	
	Porcentaje	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Estructura de Mercado	.20	3	.60	4	0.80
Innovaciones	.10	1	.10	4	0.40
Oportunidades en el mercado internacional	.30	3	.90	4	1.20
Precios	.10	1	.10	4	0.40
Canales de distribución	.10	2	.20	4	0.40
Certificaciones y estándares	.20	2	.40	4	0.80
SUMA	1.00		2.30		4.00

Fuente: Elaboración propia

Una de las grandes ventajas que tiene es un amplio mercado; las personas empiezan a consumir café desde una edad muy temprana, además de que el café se puede consumir en cualquier época del año. Aunado a ello, la calidad de su producto hace fidelidad por parte de los clientes a su marca, aún más cuando satisfacen cualquier necesidad de ellos. De esta manera tienen la oportunidad de conocer los gustos de sus clientes de forma directa, mediante una simple charla en el lugar de venta y, debido a su gran producción tienen la oportunidad de abrir nuevos locales y de posicionar sus productos en súper mercados.

Sin embargo, también es importante ofrecer promociones atractivas para sus clientes, debido a que el precio no es muy accesible para todo público, pueden aprovechar el poder de las redes sociales para hacer publicidad y promociones. Lo anterior para no permitir más puntos favorables a su competencia, debido a que la mayoría, se encuentran muy bien posicionados en el mercado. Por lo anterior su puntuación es de 2.45 la cual aún se considera favorable.



4.4 MATIZ OFERTA

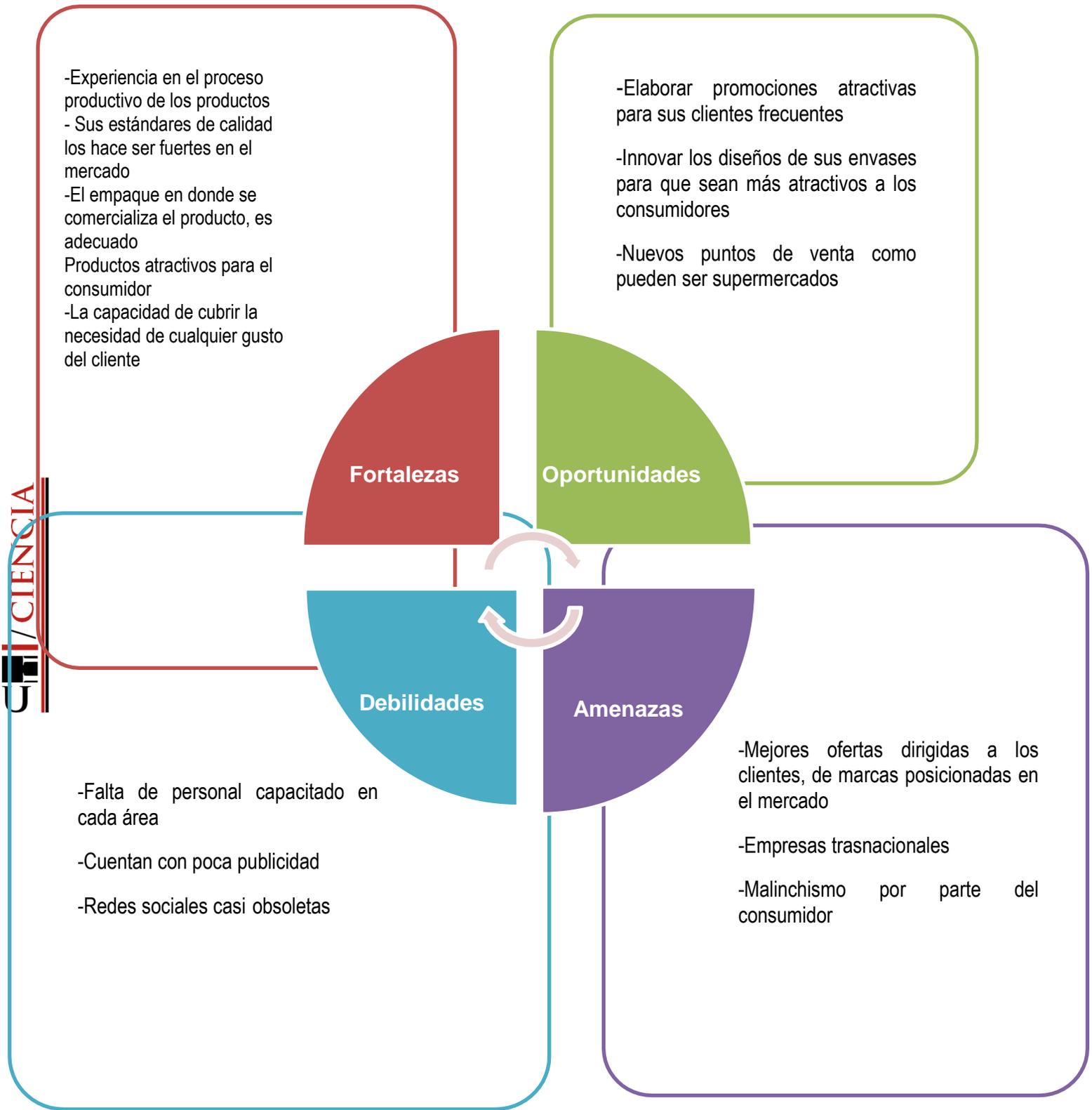


Figura 6. Matriz Oferta.
Fuente: Elaboración propia





Se presenta la evaluación de la oferta de la siguiente manera:

Tabla 6.Evaluación de la Oferta

OFERTA					
	Empresa			Competitividad Ideal	
	Porcentaje	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Calidad del producto	.40	4	1.60	4	1.60
Experiencia	.20	2	.40	4	.80
Competitividad	.20	3	.30	4	.80
Recursos Humanos	.10	1	.10	4	.40
Administración	.10	2	.20	4	.40
SUMA	1.00		2.60		4.00

Fuente: Elaboración propia

El producto utiliza un empaque adecuado para su conservación, sin embargo, tienen la oportunidad de hacer más presentaciones e innovar en diseños, esto puede ser por temporadas, por ejemplo. Dado a que no cuenta con promociones, es un punto a favor de la competencia que puede estar o no mejor posicionada que ellos. También el poco uso de las redes sociales es un factor que no están aprovechando para ofrecer y poder atraer más clientes. Una de las desventajas también, es el "malinchismo" por parte de muchos consumidores; el "status" que les otorga el consumo de marcas pertenecientes a empresas transnacionales, es una amenaza para su producto.

La calificación obtenida para la oferta es de 2.70 la cual aún es favorable, considerando el puntaje mayor 4.



4.5 Matriz oportunidades y apoyos institucionales

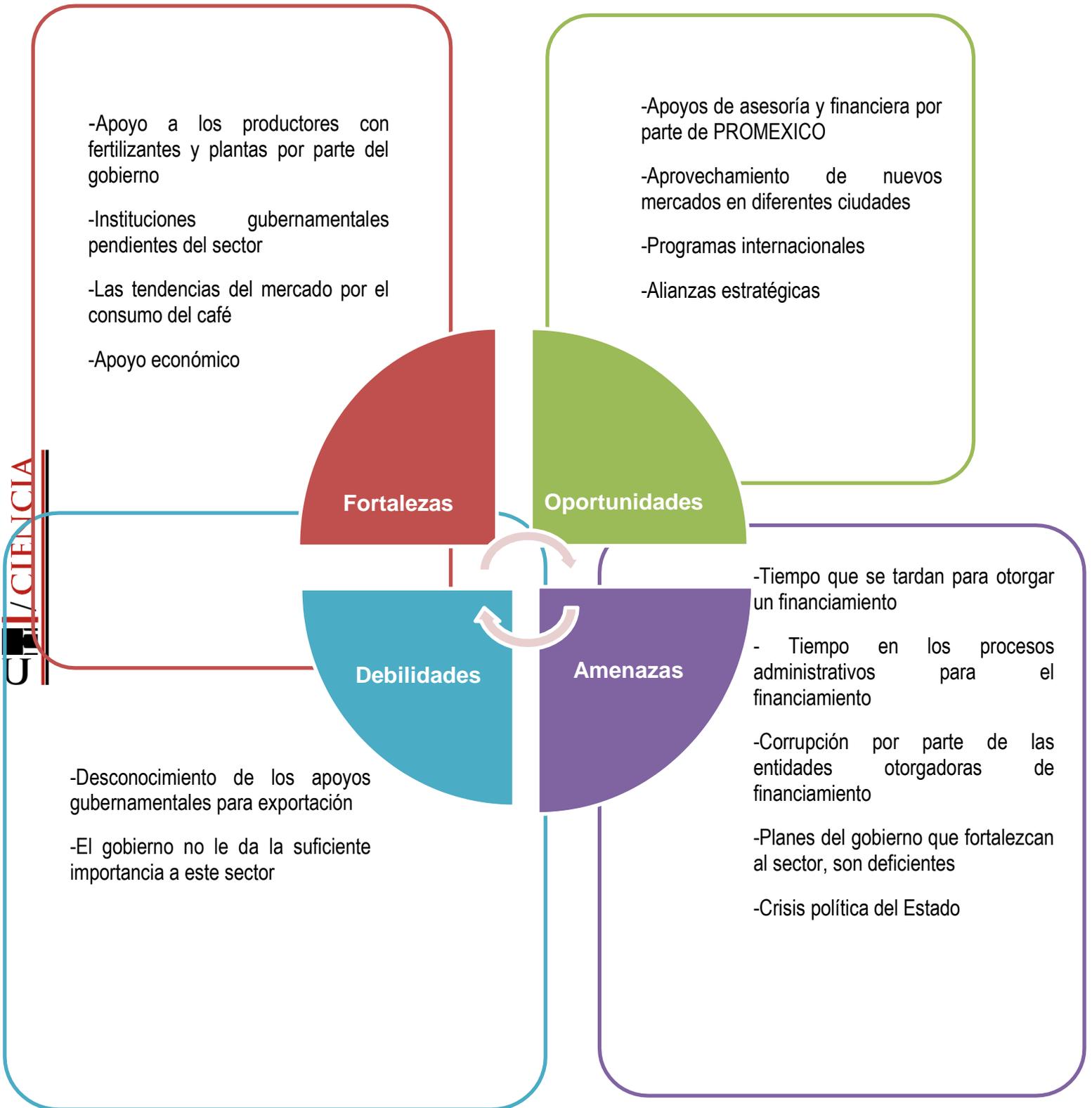


Figura 7. Oportunidades y apoyos institucionales
Fuente: Elaboración propia



Se presenta la evaluación de las oportunidades y apoyos institucionales de la siguiente manera:

Tabla 7. Evaluación de las oportunidades y los apoyos institucionales

OPORTUNIDADES Y APOYOS INSTITUCIONALES					
Factor	Porcentaje	Empresa		Competitividad Ideal	
		Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Fuentes de información	0.20	2	0.40	4	.80
Consultorías	0.20	1	0.20	4	.80
Oport. de financiamiento	0.15	3	0.45	4	.60
Surg. de nuevos mercados	0.20	3	0.60	4	.80
Programas internacionales	0.15	2	0.30	4	.60
Contacto de com. Exterior	0.10	1	0.10	4	.40
Suma	1.00		2.05		4.00

Fuente: Elaboración propia

El sector cafetalero tiene apoyo del gobierno, sin embargo, no siempre es constante o de la manera que debería serlo, la corrupción que se presenta en las secretarías encargadas de otorgar los recursos al no cumplir con el apoyo financiero o en especie que debería otorgarles.

Los planes que presenta el gobierno son deficientes, por ejemplo el caso de la roya del año pasado, el gobierno ha minimizado sus efectos y no reconoce las pérdidas ni tiene un plan experimental o un programa de combate definido. Pese a las demandas del Consejo, ni el gobierno Estatal ni Federal otorgaron algún apoyo compensatorio por la pérdida de la producción.

En cuanto a la exportación, existen Organismos por parte del gobierno Federal como lo es, PROMEXICO el cual puede brindar apoyo de asesoría y financiamiento para la exportación, tienen como oportunidad el acercamiento a ello y a demás instituciones para comenzar a exportar.

Sin embargo, algunas problemáticas que pudiesen presentar es que las asesorías tienen costos elevados y el desconocimiento hacia éstas. Dado lo anterior, se obtiene la puntuación de 2.0.



4.6 DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD

En la siguiente tabla se muestra la evaluación de cada rubro.

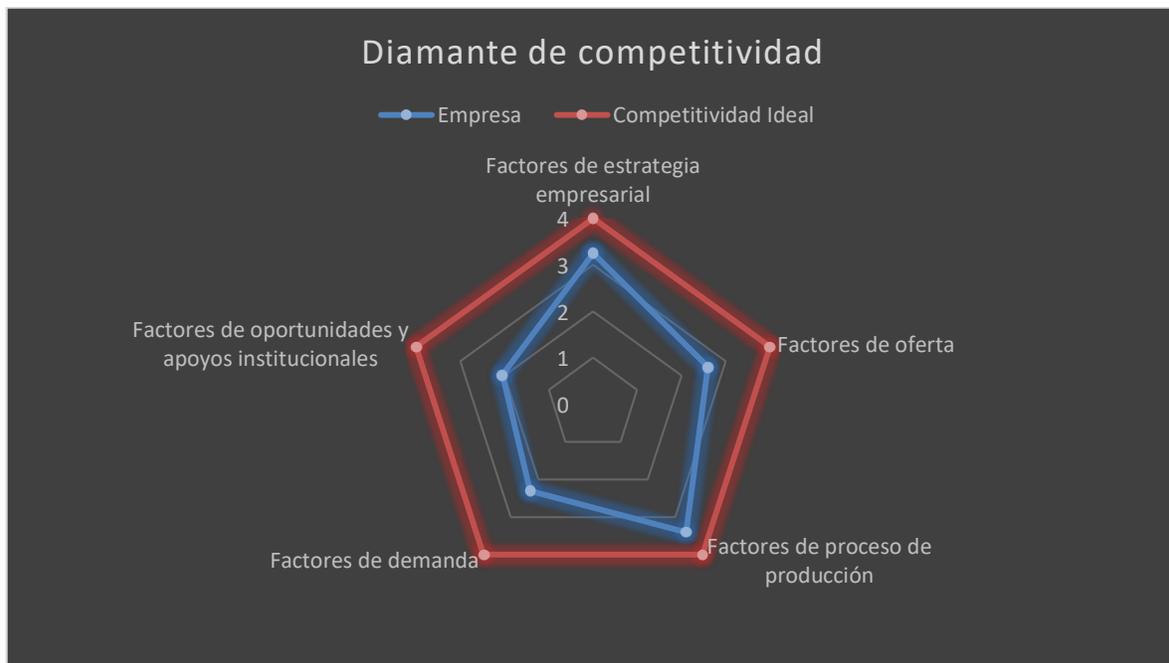
Tabla 8. Matriz de ponderación de los factores de estrategia de la empresa FINCAVER

Factores	Empresa	Competitividad Ideal
Factores de Estrategia empresarial	3.25	4
Factores de Oferta	2.60	4
Factores de Proceso de producción	3.40	4
Factores de Demanda	2.30	4
Factores de Oportunidades y apoyos institucionales	2.05	4

Fuente: Elaboración propia

A continuación se presenta, la manera en que queda estructurado el diamante de competitividad de la empresa (color azul) contra el diamante de competitividad ideal:

Gráfico 1. Diamante de competitividad



Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que el diamante quedó casi completo; donde se obtuvo mayor puntaje fue en la matriz de estrategia empresarial y proceso productivo, siendo factores potentes para el crecimiento de la empresa. Las asesorías que se realizan, el cuidado que se tiene en los procesos de producción y los materiales que se utilizan en éste, hacen que el producto obtenga buenos puntajes y la aceptación del mercado, por ello, se obtiene una buena calificación.





En cuanto a la estrategia empresarial, aunque FINCAVER cuenta con una estructura organizacional y todos saben el papel que deben desarrollar en la empresa, sin embargo la falta de personal en ella hace que los mismo que laboran allí tengan que desempeñar funciones que tal vez no están del todo capacitados, también el tener personal eventual es un factor de riesgo.

En cuanto al factor oferta, tienen que fortalecer en innovación y en promociones, su mercado de demanda es amplio, deben aprovechar mejor ese factor. Aunado a que el papel del gobierno como factor de apoyo no siempre es constante.

A pesar de lo anterior, cabe mencionar que la empresa está en crecimiento, que inició sus operaciones en 2014 y que, en estos años transcurridos se ha desarrollado a pasos muy grandes, lo cual, es bueno. El cuidado y empeño que se tiene en su operación ha permitido que obtenga un puntaje ideal.

5. PRODUCTO A EXPORTAR

El producto a exportar será la edición clásica en presentación 1 kg a Finlandia, éste país es caracterizado por poseer el consumo per cápita más alto a nivel mundial, de acuerdo al ranking mundial de consumo de café. Posee muchas de las razones, que se explican a detalle más adelante, por las cuales los finlandeses son amantes del café, gracias a éstas, al tratado de libre comercio y a la infraestructura puertearía que posee se ha elegido como país destino.

En cuanto al producto, en Finlandia se comercializa en diferentes presentaciones de medio o de un kilogramo, sin embargo, si entramos en el tema de logística, resulta más conveniente empacar productos que contengan las mismas dimensiones, aparte de práctico, son menos los costos que se requieren si se utiliza una sola presentación.

Los consumidores finlandeses están dispuestos a pagar el precio ofertado, si el producto cumple con las exigencias de calidad que ellos esperan, por ello, la representación en tamaño de kilo no será un problema para que puedan elegirlo al momento de la compra.

6. MERCADOS POTENCIALES

Desde el inicio del proyecto se pensó en países europeos como lo son Holanda y Finlandia ya que en los rankings Internacionales son considerados unos de los mayores consumidores de café, también poseen un favorable poder adquisitivo lo que conlleva a una estabilidad económica, factores políticos estables, tratados internacionales con México, etc.

Después de haber realizado la investigación de los factores políticos, sociales, demográficos, ambientales, económicos, etc., de ambos países, se realiza un esquema de las ventajas y desventajas que tienen ambos, según la información obtenida de fuentes oficiales. Cabe mencionar que la información del país Holanda se ha omitido en el presente trabajo, para fines prácticos debido a que el país seleccionado fue Finlandia debido al resultado de una comparación de ambos países entre sus ventajas y desventajas que se presentan en el siguiente cuadro:



País	Ventajas	Desventajas
<i>Finlandia</i>	<ul style="list-style-type: none">• Desempeño económico de competitividad e innovación• PIB per cápita dentro de los más altos del mundo• Considerado el país más consumidor de café a nivel mundial• Clima limita la producción agrícola• Invierno largo lo cual favorece el consumo de café como bebida caliente para contrarrestar el frío• Amplia infraestructura portuaria, posee más de 50 puertos mercantes• Excelente infraestructura en comunicaciones• Las comidas siempre terminan con una tasa de café• En promedio, el precio de 500grms de café es de \$300-\$400 MXN.• Consumidores exigentes en calidad• Consumen alrededor de 12kg de café por persona al año• El tomar café es una tradición que conmemora sus raíces• La calidad como factor importante al momento de las compras• Aumento de poder adquisitivo que aumenta las importaciones• El consumidor finlandés está abierto a nuevos productos y conceptos• Prefieren productos con empaques simples y que no sean dañinos para el medio ambiente• El comercio bilateral entre México y Finlandia ha ido en aumento• Variedad de preferencias en el consumo del café, que van desde un tueste ligero hasta amargo.• El 59% de la población es de 25 a 69 años• Finlandia es el país más estable del mundo• Es el país más seguro del mundo	<ul style="list-style-type: none">• Deuda externa de alrededor del 65% del PIB• Densidad de la población baja (17 habitantes por km²)• Experiencia de más de 20 años de la competencia• Poseen una sólida identidad nacional• Consumen altas cantidades de licor como producto sustituto del café• Brasil como principal exportador de café a Finlandia• Los principales orígenes de las importaciones provienen de países Europeos



	<ul style="list-style-type: none">• Es el tercer país con menos corrupción a nivel mundial• Después de Suecia, Finlandia es el país de la Unión Europea más justo socialmente	
<i>Holanda</i>	<ul style="list-style-type: none">• Sexta potencia económica europea• Alta renta per cápita• Distribución de los ingresos bastante equitativa• País seguro• Clima templado• Infraestructura portuaria y logística desarrollada• Los canales y ríos holandeses navegables por buques de más de 400 t brutas alcanzan una longitud total de unos 2.925 km y llegan a casi todas las partes del país• La economía holandesa está muy abierta al comercio mundial• Lugar 32 del ranking que clasifica a los países para hacer negocios• Se encentra entre los países con menos corrupción en el mundo• No les importa gastar, si el producto es de calidad• Prefieren los productos que sean empáticos con el medio ambiente• El café se sirve en todas partes, ya sea hogar, oficinas, escuelas o tiendas.	<ul style="list-style-type: none">• País pequeño• Quinto exportador mundial de mercancías• Sus principales socios comerciales son del continente Europeo• Aranceles a la importación• Licor, cerveza y chocolate como producto sustituto• El precio del café en Holanda es relativo al pagado en MXN• Suelen preferir los productos holandeses por en sima de los extranjeros• Tienen a resistirse a los cambios, lo que significa que prefieren los productos conocidos a los nuevos

Fuente: elaboración propia adaptado de Begoña, 2017, Banco Mundial, 2016 y otras fuentes.



7. SELECCIÓN DEL MERCADO

Se ha decidido exportar el café a Finlandia debido a las grandes ventajas que presenta; en primer lugar, Finlandia, de acuerdo a datos del ranking mundial del consumo del café, es el país en el que sus habitantes aman el café, en promedio, beben 12kg al año por persona, aunado a ello, es un país donde las personas cuentan con un alto poder adquisitivo, lo que les permite elegir los productos sin pensar tanto en el precio, ellos están dispuestos a pagar la cantidad que sea necesaria si el producto cumple con sus expectativas y además si es amigable con el medio ambiente, debido a que también están muy enfocados a este último aspecto.

El clima es un factor que influye positivamente al consumo de café; gracias a las temperaturas bajas, se apetece tomar una taza de café a cualquier hora del día, además de que se ha vuelto una tradición, a los finlandeses el hecho de tomar café tiene una importancia significativa, les recuerda a sus raíces, a generaciones pasadas que les han enseñado el gusto por el café, es como si pasara de generación en generación.

Además, se encuentra todo tipo de paladares, desde los que prefieren un tueste ligero hasta los que prefieren una taza de café muy cargada. Debido a su poder adquisitivo, los precios del café son muy elevados comparados con los precios a los que se venden en México, lo que permite que se recuperen los costos que se ven involucrados en el proceso de exportación.

Es cierto que así como tiene ventajas este país, también se encuentran desventajas, el hecho de que sea un país nacionalista afecta a las compras de productos extranjeros, sin embargo, el consumidor finlandés se abrirá al consumo de nuevos productos siempre y cuando éstos cumplan sus expectativas. Las relaciones comerciales que tiene México con Finlandia, han ido en aumento gracias al tratado de libre comercio que posee México con la Unión Europea (TLCUEM) permitiendo el libre comercio entre ambas partes, es decir cero aranceles a la importación y exportación.

Otra de las ventajas es el fácil acceso que tienen las mercancías de procedencia extranjera gracias al puerto de Helsinki en Finlandia, siendo la principal puerta de entrada al tráfico exterior de Finlandia, el Puerto de Helsinki realiza operaciones portuarias a largo plazo y lo desarrolla junto con compañías navieras, agencias de estiba y expedición y otros operadores portuarios.

Por otro lado, Holanda también es un mercado potencial, éste se encuentra en segundo lugar después de Finlandia como principal consumidor de café. Es una población con alto poder adquisitivo que también tienen respeto por el medio ambiente y prefieren los productos de calidad, sin embargo, se consideraron dos factores que influyen mucho de manera negativa para considerar realizar la exportación a él:

- ✚ El precio pagado por el café

El precio de una taza de café, convertida al tipo de cambio euro-peso, es relativa al precio al que se paga en México, lo que repercutiría, debido a que el precio aumentaría de acuerdo a los gastos de exportación que se presenten. Repercutiría de manera negativa siendo que es un producto extranjero con un precio elevado en un país con población nacionalista no es nada favorable.

- ✚ Suelen preferir sus productos por encima de los extranjeros y la resistencia al cambio

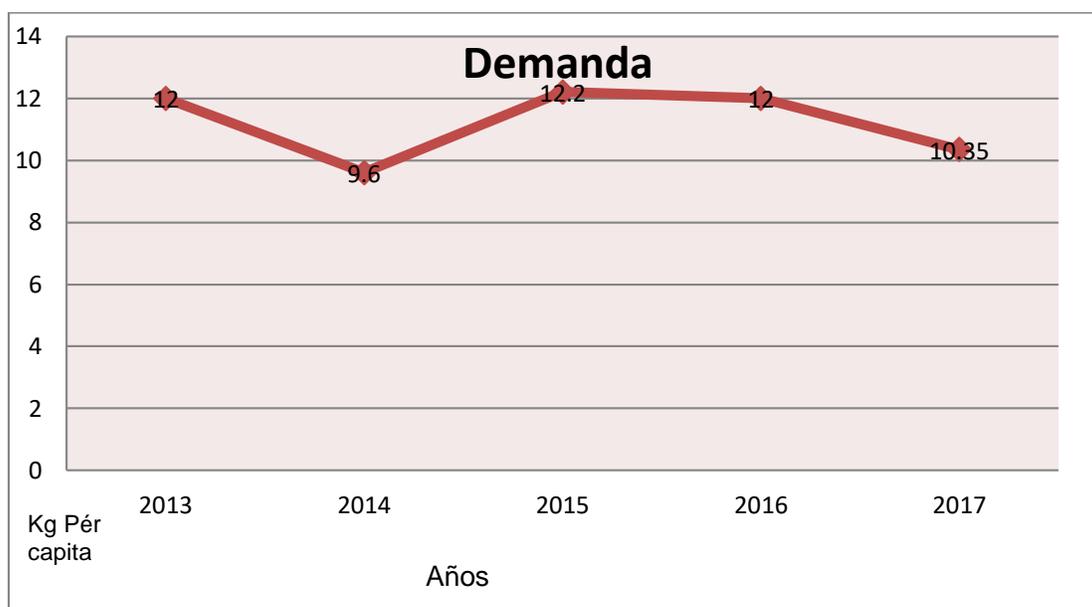


El gran nacionalismo que tienen con sus productos y la resistencia al cambio, son factores que influyen de manera negativa, debido a que, los productos fabricados en un país con un alto ingreso per cápita suelen ser de calidad y muy competitivos.

8. CONCLUSIONES

Con los datos de la gráfica mostrada anteriormente, se proyectó la demanda para los siguientes 5 años basada en el método de regresión y correlación, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 2. Proyección de la demanda



Fuente: elaboración propia

Se puede observar que la demanda se ha mantenido por arriba de los 10 kg per cápita al año, el cual los coloca en los primeros lugares de consumo de café per cápita a nivel mundial. Ahora, para saber si éste comportamiento continuará, se realizó una proyección de la demanda para los próximos cinco años, se usó el método de regresión y correlación, como se muestra a continuación:



Tabla 9. Proyección de la demanda

Año	Y CANTIDAD	PERIODO X	XY	X2	yest	y-yest	(y-yest)2
2013	12	-2	-24	4	11.41	0.59	0.3481
2014	9.6	-1	-9.6	1	11.32	-1.72	2.9584
2015	12.2	0	0	0	11.23	0.97	0.9409
2016	12	1	12	1	11.14	0.86	0.7396
2017	10.35	2	20.7	4	11.05	-0.7	0.49
suma	56.15	0	-0.9	10	56.15	-3.55271E-15	5.477

Fuente: Elaboración propia.

Presentando los siguientes resultados:

Tabla . Resultados de la proyección de la demanda de café en Finlandia a cinco años

	periodo	Proyección/kg per cápita
yest 2018	3	10.96
yest 2019	4	10.87
yest 2020	5	10.78
yest 2021	6	10.69
yest 2022	7	10.6

La proyección de la demanda cuenta con un grado de seguridad de 1.95 kg per cápita

Fuente: Elaboración propia

Con los datos anteriores, se comprueba que Finlandia es un acertado mercado para la exportación de café casú, debido a que, aunque la demanda ha disminuido en el último año, Finlandia pese a ello sigue siendo el país número uno a nivel mundial en el consumo de café per cápita, con ello se demuestra que se tiene la posibilidad de buena penetración en el mercado.

La proyección de la demanda se realizó con base a datos de fuentes oficiales de comercio de café mundial, se proyectó a cinco años en los cuales el consumo se mantiene por encima de los 10 kg per cápita anuales, lo cual, se considera favorable, debido a que el segundo país que más consume café después de Finlandia es Holanda se han mantenido por debajo de estas cifras.



9. FUENTES DE CONSULTA

Bancomext (2001). Competitividad internacional, su aplicación a la pequeña y mediana empresa. 2da edicion. México:

Bancomext

Begoña, Becós (septiembre, 2017), "México, el onceavo productor de café a nivel mundial", en: Forbes, México.

Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/mexico-el-onceavo-productor-de-cafe-a-nivel-mundial/>

Douglas M. Lambert, M. Cooper, J. D. Pagh (1998) "Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities". The International Journal of Logistics Management. Vol.9, nº 2, páginas 1-19.

Páramo, D. (2013). "¿Cómo preparar un proyecto de exportación? Guía teórico-práctica". Barranquilla, Colombia: Ediciones Uninorte.

Porter, Michael (1998). "Factores de competitividad en la pequeña y mediana empresa" Harvard Business Review Press
Porter.

Paginas de internet

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?end=2016&locations=FI&start=1961&view=chart>

<http://www.trademap.org/Index.aspx>

<http://www.economia-snci.gob.mx/>

http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_ue.pdf

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?end=2016&locations=FI&start=1961&view=chart>

<https://finland.fi/es/vida-y-sociedad/guia-internet-de-usos-y-costumbres-enfinlandia/>

<http://www.comercioexterior.ub.edu/correccion/11-12/Finlandia/geografia.htm>.