

ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL CAFÉ COLOMBIANO: ESTUDIO DE CASO EN EL OCCIDENTE ANTIOQUEÑO

Marianella Bedoya Bedoya

Negocios internacionales

Tecnológico de Antioquia

correo: marianella.bedoya@correo.tdea.edu.co

Manuela Callejas Rendón

Negocios internacionales

Tecnológico de Antioquia

correo: manuela.callejas@correo.tdea.edu.co

Sara Espinosa García

Negocios internacionales

Tecnológico de Antioquia

correo: espinosasara62@gmail.com

Resumen

La presente investigación aborda la importancia de comprender y describir las estrategias de marketing que pueden ser utilizadas en el occidente antioqueño para impulsar la participación de una finca en los mercados internacionales. Se destaca la necesidad de que las empresas cafeteras colombianas fortalezcan su posición y aumenten su influencia en el mercado global y se resalta la importancia de seguir estrategias bien definidas para lograr un proceso de exportación exitoso en la industria cafetera. El diseño metodológico del trabajo se enfoca en un estudio de caso cualitativo, donde se busca comprender la relación de las estrategias definidas del café en la región del occidente antioqueño a través del método ISM. La información se recopila principalmente a través de una entrevista al empresario dueño de la finca cafetera estudiada. Uno de los hallazgos principales radica en la necesidad de implementar un proceso de mejora en las estrategias de marketing para aumentar la visibilidad del café del occidente antioqueño en el mercado.

Palabras clave: *Café Colombiano, Estrategias de Marketing, Mercados Internacionales, Competitividad*

Abstract

The present research addresses the importance of understanding and describing the marketing strategies that can be used in Western, Antioquia to boost the participation of a coffee farm in international markets. It highlights the need for Colombian coffee companies to strengthen their position and increase their influence in the global market, emphasizing the importance of following well-defined strategies to achieve a successful export process in the coffee industry. The methodological design of the research focuses on a qualitative case study, aiming to understand the relationship between the defined coffee strategies in the Western Antioquia region through the ISM method. Information is primarily gathered through an interview with the entrepreneur who owns the studied coffee farm. One of the main findings is the need to implement an improvement process in marketing strategies to increase the visibility of Western Antioquia coffee in the market.

Keywords: *Colombian Coffee, Marketing Strategies, International Markets, Competitiveness*

Introducción

La agricultura es un pilar fundamental para la economía de Colombia; representando un valor diferenciador, influyendo así al desarrollo económico, social y demográfico para las exportaciones del país. Según Osma et al. (2018), Colombia posee 114 millones de hectáreas, de las cuales 26 millones son aptas para la producción agropecuaria y forestal. Sin embargo, la actividad productiva solo se desarrolla en 6,3 millones de hectáreas, lo que representa un 24,2% del total. En el caso específico de los suelos netamente agrícolas, que abarcan 11,3 millones de hectáreas, solo se utiliza el 35%.

El café es el producto clave para el crecimiento de la agricultura colombiana, protagonizando las principales exportaciones de Colombia y siendo reconocido mundialmente por su valor diferenciador. Parente (2020) plantea que para Colombia la primera industria en penetrar el mercado internacional fue la agricultura siendo el café el producto más exportado por el país entre 1908 y 1989. Sin embargo, para potenciar el consumo del café colombiano es necesaria la participación por parte de las empresas cafeteras y el estado, según la cuarta edición de la Guía del Café del International Trade Center (2021) Colombia se posiciona como el tercer país productor de café del mundo, detrás de Brasil y Vietnam.

Ahora bien, de acuerdo con Samoggia y Fantini (2023) uno de los mayores problemas existentes para la potencialización del café es la producción, hay más de 550.000 caficultores, de los cuales el 95% trabaja en parcelas menores a 3 hectáreas, comercializan su café a través de cooperativas. El cultivo de café se desarrolla en 22 de los 32 departamentos del país y en 600 municipios, lo que representa el 53% del total nacional. La actividad cafetalera sustenta económicamente a más de 2.2 millones de personas, correspondiendo a alrededor del 26% de la población rural y al 5% de la población total. Sin embargo, la cadena de suministro de café colombiano se sustenta principalmente en la agricultura de pequeña escala. Esta realidad contrasta con la de otros países, como Brasil, donde la producción de café se caracteriza por la presencia notable de plantaciones a gran escala, que desempeñan un rol preponderante (Volsi et al. 2019).

Las oportunidades de crecimiento y ampliación del café, pueden darse a través del uso del marketing que aumente su demanda en el mercado internacional y destaque sus mejores cualidades. El fortalecimiento de la cadena de valor del café puede lograrse mediante el desarrollo de nuevos productos, la innovación en la oferta actual, el incremento de la productividad y el posicionamiento de

la marca (Kaplinsky, 2006). La respuesta a cada uno de los conceptos mencionados anteriormente es a través del marketing, esta es una herramienta que permite la adaptabilidad de los productos eficazmente y con una mejor respuesta a los mercados internacionales.

La presente investigación tiene como objetivo principal describir las estrategias de marketing utilizadas para potencializar y posicionar el café colombiano a nivel mundial, tomando como referencia una finca cafetera del occidente antioqueño. A través de estos objetivos específicos, se busca primero identificar las estrategias más influyentes para potencializar las fincas cafeteras del occidente antioqueño en el mercado nacional e internacional. Posteriormente, analizar las oportunidades y amenazas de las estrategias de marketing actuales, con el fin de reconocer oportunidades de mejora en dichas estrategias. En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias de marketing más efectivas que una finca cafetera del occidente antioqueño puede implementar para potenciar y posicionar el café colombiano en los mercados internacionales?

Este estudio profundiza en la región de Antioquia permitiendo tener un contexto más claro acerca de la situación actual exportadora del café; este panorama se ve afectado por diversos factores la falta de aplicación de estrategias de mercadeo que permitan mejorar el proceso exportador. El occidente antioqueño es una región cafetera, sin embargo, según la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2012) es la región con menos participación en la producción total de Antioquia. Sin embargo, sin el uso de estrategias de marketing sólidas, las fincas cafeteras del occidente antioqueño están perdiendo oportunidades para competir en un mercado cada vez más globalizado y competitivo.

Esta investigación se justifica en base a la necesidad de comprender y mejorar las estrategias de marketing utilizadas en la región, con el fin de impulsar la participación de las fincas cafeteras del occidente antioqueño en el mercado nacional e internacional. El comercio a nivel global es fundamental para crear un ambiente competitivo entre los países, esto ayuda a las empresas a mejorar sus infraestructuras para tener un producto en mejores condiciones y que este pueda llegar a tener un mayor alcance a nivel internacional.

Según Dietz et al (2020), en Colombia, una parte importante de los productores de café comercializa su producto a través de cooperativas; estas desempeñan un papel vital en respaldar a los agricultores dentro de la cadena de suministro del café. Las empresas, en su mayoría, suelen ser empíricas en cuanto a la aplicación de estrategias de marketing, esta investigación detalla estas estrategias con el

propósito de ofrecer una guía sólida en caso de eventualidades o situaciones desfavorables, proporcionando así un respaldo ante posibles fallos o dificultades en el proceso de comercialización del café colombiano a nivel mundial.

Antecedentes del problema

Una perspectiva general del café

La caficultura colombiana se distingue por su alta calidad, gracias a las condiciones climáticas favorables y a los métodos tradicionales de cultivo y procesamiento. El café llegó a Colombia hacia el final del siglo XVIII y desde entonces se ha convertido en uno de los principales productos agrícolas del país (Federación Nacional de Cafeteros).

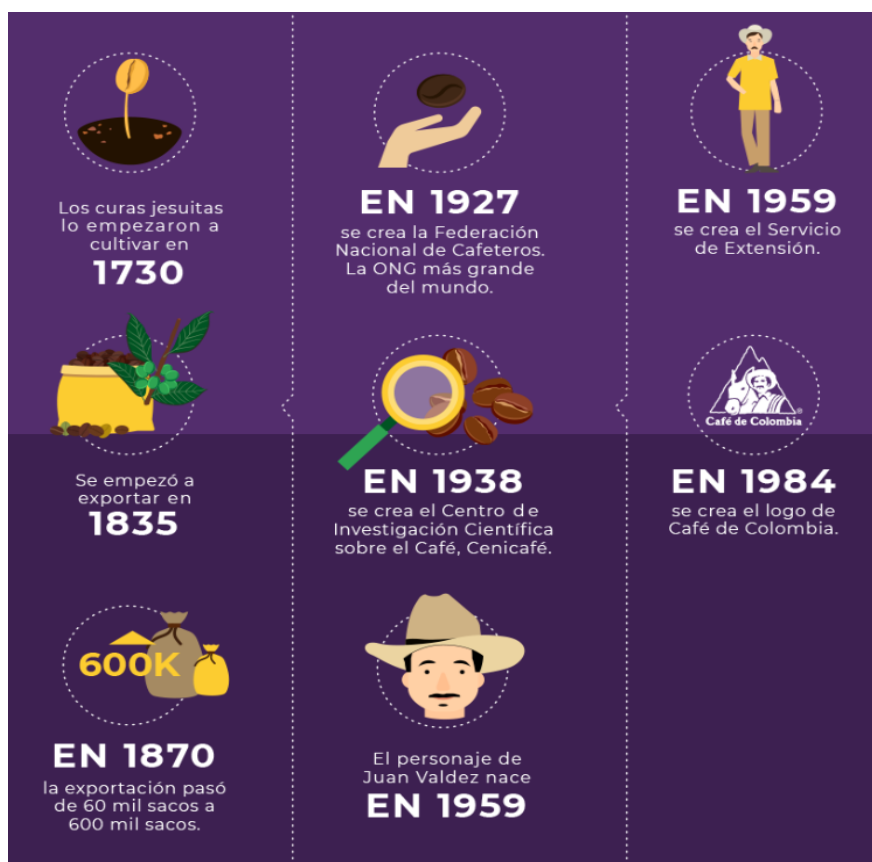
Durante un periodo significativo, la industria colombiana cafetera se caracterizó por la estabilidad generada por el Pacto Cafetero, desde la década de 1940 se dieron importantes acuerdos internacionales en torno al comercio del café los cuales se encargaban de regular los precios e ingresos del café (Salazar 2021). Sin embargo, la ruptura del Pacto Cafetero en 1989 marcó un punto de quiebre, exponiendo al sector a un contexto de libre mercado con frecuentes variaciones que impactaron negativamente los ingresos de la actividad cafetera y el bienestar de las comunidades productoras (Salazar 2021). La ruptura del pacto intensificó la sobreoferta, generando un mercado dominado por EE, UU, Europa y Japón dejando a los pequeños productores en desventaja.

En 1927 se creó la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), naciendo como una organización que vela por el bienestar de los cafeteros representándolos nacional e internacionalmente, a lo largo de la historia la FNC ha desempeñado un papel vital en el apoyo a los ingresos y el buen manejo de las tierras, impulsando el desarrollo del café colombiano a nivel nacional e internacional. Su modelo institucional de comercialización se basa en cooperativas y la garantía de compra ha sido fundamental para la actividad cafetera, no obstante, en la actualidad se evidencia cierto desapego de algunos productores hacia la FNC (Salazar, 2021).

Por otro lado, la ubicación de Antioquia le permite ser un departamento cafetero importante, según la Federación Nacional de Cafeteros (2017), el departamento de Antioquia utiliza casi la mitad de su tierra agrícola para cultivar café, siendo el departamento donde más familias viven del café en

Colombia, con 80.238 productores distribuidos en 104 mil fincas, localizadas en 2.685 veredas de 94 municipios. En promedio, cada productor trabaja apenas 1,55 hectáreas, lo cual refleja una estructura basada en la economía familiar. Solo el 0,8% de los productores antioqueños tiene más de 15 hectáreas, lo que evidencia la baja concentración de tierras y la necesidad de adaptar las estrategias comerciales y productivas a este modelo social.

Figura 1. Línea del tiempo de la historia del café en Colombia.



Nota: La figura muestra las fechas más importantes en la historia del café colombiano, tomado de la Federación Nacional de Cafeteros.

El café en el Occidente Antioqueño

La región Occidente del departamento de Antioquia se caracteriza por su rica historia y sus lugares de gran relevancia. Está situada entre las cordilleras Central y Occidental de Colombia. Está conformado por Abriaquí, Anzá, Armenia, Buriticá, Caicedo, Cañasgordas, Dabeiba, Ebéjico, Frontino, Giraldo, Heliconia, Liborina, Olaya, Peque, Sabanalarga, San Jerónimo, Santa Fe de

Antioquia, Uramita. Una de las principales actividades productivas de la zona es el café y la ganadería (Comfenalco Antioquia). Especialmente el municipio de Ebéjico, donde se localiza la finca objeto de estudio se destaca por su producción en café, este municipio y sus alrededores cuentan con condiciones geográficas ideales para el cultivo del café y una fuerte tradición cultural y campesina, donde este producto es herencia y una forma de vida (Palacios & Presiga, 2014).

Aunque el contexto parece favorable, la caficultura en el occidente antioqueño enfrenta una serie de retos que comprometen su estabilidad y desarrollo económico, como se evidencia en el informe de gestión de la cooperativa de caficultores de la región (Coopeoccidente, 2024). Con base en dicho informe, se puede identificar como la alta volatilidad del precio del café, combinada con los efectos adversos del fenómeno de El Niño, ha generado una notable disminución en la calidad y el volumen de la producción, afectando los ingresos de los caficultores y exponiendo su vulnerabilidad ante factores climáticos impredecibles. A esto se añaden las dificultades logísticas derivadas del mal estado de las vías y el colapso del puente Tonusco, eventos que han ocasionado represamiento de inventarios, sobre costos operativos y pérdidas económicas debido al deterioro del café durante su transporte. Estos desafíos recientes resaltan la necesidad urgente de soluciones integrales que aborden tanto las condiciones ambientales como las limitaciones infraestructurales de la región.

Frente a estas adversidades, los caficultores del Occidente Antioqueño han impulsado iniciativas innovadoras que abren caminos hacia la resiliencia y la competitividad, demostrando un enfoque proactivo ante las dificultades. Según la prensa local, se destaca la creación de una asociación de 250 familias que exportan café directamente a China, una estrategia que no solo busca mejores precios, sino que también posiciona la calidad del café regional en mercados internacionales, subrayando el poder de la asociatividad para superar barreras individuales (Zapata, 2024). En paralelo, Coopeoccidente fomenta programas de cafés diferenciados y persigue clientes que valoren la calidad, mientras que herramientas como la "Plataforma comercial para el café verde del departamento de Antioquia" prometen aumentar la visibilidad del producto. Además, la "Integración de la caficultura al mundo de la tecnología", respaldada por inversiones en infraestructura como centrales de beneficio y proyectos de trilla y tostión, apunta a agregar valor al café; sin embargo, las persistentes dificultades viales siguen siendo un obstáculo crítico que limita el impacto de estas estrategias (Coopeoccidente, 2024).

Marco teórico

En esta sección se ubican diferentes estudios consultados para el desarrollo del proyecto de investigación, se analiza la relación entre cada uno con el fin de conocer a fondo el tema a investigar.

Estudios aplicados en la comercialización de productos

Para apoyar la presente investigación se utilizará el aporte y fuentes de diferentes autores para conocer los problemas de consumo y productividad que se presentan en general para la exportación de café y su posicionamiento al mercado internacional. Aclarando el contexto de la situación actual del sector y recalcando las principales estrategias de marketing que se han implementado y se pueden implementar para darle un reconocimiento mayor en el futuro al café, proporcionando así un desarrollo amplio en cuanto al sector agrícola y las diferentes políticas necesarias a proporcionar por el gobierno.

Contexto del sector agrícola

El sector agrícola es fundamental para la economía de un país, proporcionando seguridad alimentaria, sostenibilidad ambiental, exportaciones, entre otros; la inversión en marketing para dicho sector es una gran ventaja que puede ayudar a los proveedores a destacarse en un mercado cada vez más competitivo, diferenciando sus productos, fortaleciendo sus marcas y llegando a nuevos segmentos de consumidores (Lombana, 2018). Un aumento en las ventas y en los ingresos para los productores agrícolas, a su vez impulsará el crecimiento económico en las áreas rurales, puede afectar de manera efectiva los beneficios nutricionales y la calidad de los productos agrícolas, se puede fomentar una mayor demanda de alimentos frescos y nutritivos entre los consumidores.

Sin embargo, las empresas colombianas de café no ejercen mayor poder unas de otras por lo que existe un equilibrio en la competencia en el mercado entre empresas, promoviendo la competencia saludable, lo que puede estimular la innovación, la mejora de la calidad y la eficiencia en la producción. Esto trae consecuencias en el mercado internacional puesto que ninguna empresa productora de café colombiano tiene el poder de afectar la oferta y la demanda (Mosquera, 2017). Si bien la ausencia de una posición dominante puede fomentar un entorno competitivo más justo y dinámico, también plantea la necesidad que las empresas colombianas en la industria del café busquen estrategias para

fortalecer su posición y aumentar su influencia en el mercado global, manteniendo al mismo tiempo un compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la equidad en toda la cadena de suministro del café.

El papel de la Federación Nacional de Cafeteros en la internacionalización del café

Para explorar las posibles estrategias que impulsen el café colombiano es necesario comprender el sistema de regulación de producción del café en Colombia, el cual está regulado por la Federación Nacional del Café (FNC), conformada por una unión de 312,000 agricultores de café que plantan un mínimo de 3,000 metros cuadrados cada una. (Reina et al., 2007). Esta federación es una base fundamental a tener en cuenta para el desarrollo e implementación de estrategias de marketing en el sector cafetero de Colombia.

Además, la importancia de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) también fue resaltada por Versalles et al., citado en Samoggia & Fantini, 2023, argumentando que el apoyo a los ingresos y al buen manejo de las tierras, no sólo impulsan el desarrollo del café colombiano nacionalmente, sino que también fomentan su crecimiento a escala internacional. Por otro lado, según el estudio de Rueda y Lambin (2013), es vital para el éxito del café colombiano adaptarse a los requisitos y exigencias para la producción del café, además de estar al tanto de las nuevas tendencias de consumo de los clientes. Esto permite, no sólo impulsar la visibilidad del café colombiano, sino que también ayudaría a posicionarlo como uno de los mejores.

Estrategias de marketing aplicadas

Dado lo anterior, es imprescindible identificar nuevas estrategias que fortalezcan el crecimiento del sector cafetero en Colombia. Se sugiere que la ayuda del gobierno juega un papel fundamental en las estrategias de marketing y el desempeño de las empresas (Wu, 2016) Así pues, las medidas y políticas gubernamentales internas de Colombia son fundamentales en su desempeño en el mercado internacional. Así mismo, las condiciones del mercado internacional, incluyendo la competencia y los productos, también deben ser analizados en el desarrollo de estrategias para potencializar el café colombiano en el mercado internacional. Gabriel Vacca (2021) plantea que el gobierno cumple un papel importante para implementar medidas concretas que ayuden a identificar las barreras que obstaculizan el progreso agrícola, teniendo en cuenta las necesidades, preocupaciones y

perspectivas de los agricultores y las comunidades rurales, ya sea mediante la formulación de políticas, la asignación de recursos, la promoción de la innovación tecnológica o la facilitación de acceso a mercados y servicios financieros.

Para aumentar la visibilidad del café colombiano es indispensable resaltar su calidad y sabor diferenciador, el proceso de producción que se lleva a cabo permite resaltar sus mayores cualidades. Colombia es reconocido mundialmente por el café, sin embargo, hay países con más capacidad de producción y ventas, obligando al país a desarrollar técnicas para potencializar el producto que se exporta. Los departamentos cafeteros representan una potencia económica del país, generando empleo y un proceso de producción prácticos, por esta razón las empresas asociativas deben explorar los nuevos nichos de mercado que están surgiendo en cuanto a la calidad del café (Gonzales, 2014).

El valor agregado es la clave fundamental para potenciar e inducir el café colombiano al mercado internacional, mejorando la competitividad y productividad para darle un posicionamiento más relevante al café frente al mundo. Así mismo, según (Kaplinsky, 2006) se puede mejorar la cadena de valor del café a través del desarrollo de nuevos productos, la innovación de la oferta existente, la mejora de la productividad y el posicionamiento de la marca. Estas estrategias podrían ser clave para destacar las cualidades del café colombiano y atraer nuevos clientes a nivel internacional. Las estrategias de diferenciación implican la creación de características únicas para la mejora de cada uno de los aspectos mencionados anteriormente donde es necesaria su aplicación para darle un impulso de conocimiento a los caficultores. Según Perea y Quezada (2008), "Impulsar la producción nacional para cumplir con el mercado interno y marginalmente con el mercado exterior debido a que la escasez estimula las importaciones" (p. 28). Esta es una propuesta clave para mantener la productividad activa y existir en el mercado para posteriormente expandirse.

Modelos de diferenciación y posicionamiento

El café especial es un producto novedoso que carece de estrategias para su consumo per-cápita e igualmente para una expansión en el mercado internacional. A través de un proceso estructurado de planificación y la implementación del Marketing Mix, es posible una diversificación del café especial. Actualmente, el paladar de los consumidores demanda formas distintas para consumir el café, siendo una oportunidad el explorar mejores prácticas para entregar un nuevo producto final; el café especial.

Por otro lado, tener referencia de países potencias en la producción de café es fundamental para fomentar la innovación y fusionar la cadena de producción.

Es evidente que el consumo nacional del café especial tiene un nivel muy reducido y un alto grado de desconocimiento, así como sus beneficios y características especiales (Cardona y Saldarriaga, 2021). Por ende, la implementación de estrategias para el consumo per-cápita como el desarrollo de branding y el uso de herramientas tecnológicas son esenciales para dar un reconocimiento al café especial desde Pereira hasta llegar al mercado internacional.

Además, Murgueitio (2019) plantea que, la calidad del café representa un valor agregado para los consumidores, cuando estos disfrutan de un café de alta calidad, no solo experimentan un mejor sabor, aroma y textura, sino que también pueden percibir un mayor valor y satisfacción en su experiencia de consumo. Esto puede generar lealtad hacia una marca o establecimiento particular, así como aumentar la disposición a pagar un precio más alto por una taza de café excepcional. La búsqueda de la excelencia en cada etapa del proceso, desde el cultivo y la cosecha hasta el tueste y la preparación, puede ser fundamental para mantener y mejorar la reputación y el éxito en la industria del café.

Rol de las plataformas digitales

Hoy en día las redes sociales son parte de un gran número de personas, y usarlas para impulsar el café colombiano internacionalmente podría ser muy efectivo, dado que éstas se han convertido en una parte integral de la sociedad, de tal modo que las redes sociales pueden ser un gran medio para atraer e interactuar con los consumidores (Kwon y Namkung, 2022). Por lo tanto, las redes sociales juegan un papel crucial en la promoción del café a escala internacional. Por ejemplo, una de las empresas de café más famosas mundialmente, Starbucks, revolucionó drásticamente la manera de consumir café.

Según Maya Chacón (2023), Howard Schultz, uno de los principales presidentes de la empresa, tuvo la idea de crear este modelo de negocio en una visita a París; allí, quedó cautivado por la esencia de las cafeterías italianas. Basado en esto, se esforzó por crear una cafetería que, además de brindar café, ofreciera una experiencia única a los clientes. Aunque Juan Valdéz, una de las empresas más exitosas de café colombiano a nivel internacional, tiene un modelo de negocio muy similar, no

debemos obviar que este modelo de negocio es altamente exitoso y se puede seguir innovando e incorporando para mejorar el estado del café colombiano en el mercado.

Oportunidades para el mercado colombiano

Colombia resalta por la calidad de su café, Roldan (2008) menciona el rico sabor, calidad y aroma del café colombiano lo cual lo hace destacar a nivel internacional, países como Japón representa una gran oportunidad para Colombia ya que esta bebida es fundamental para su rutina diaria estando dispuestos a pagar un mayor precio por calidad. Japón es una ventaja competitiva cafetera actualmente para Colombia, dado que es reconocido por su calidad y preferencia, sin embargo, cabe recalcar la necesidad de establecer estrategias para posicionarse como el proveedor número uno a nivel internacional.

Brechas identificadas

En síntesis, la revisión de los diferentes artículos proporcionó un escenario neutral puesto que Colombia está en un estado de diversificación del sector cafetero, aunque se está exportando se evidencia la necesidad de implementar un proceso de mejora. Las estrategias de marketing son la opción más viable para el futuro del sector cafetero colombiano y su desempeño a nivel internacional proporcionando ideas de mejoramiento a las empresas cafeteras mejorando la producción y el uso de herramientas tecnológicas e innovación para establecer el café de Colombia a nivel mundial.

Materiales y métodos

En esta sección se describen los materiales y métodos utilizados para la investigación. La metodología se divide en dos partes: el propósito del estudio y el tipo de investigación, incluyendo una descripción detallada del análisis de datos mediante el método ISM.

Propósito

Este trabajo de investigación adopta un enfoque cualitativo a través de un estudio de caso, siguiendo la definición de Sampieri (2014), quien indica que el enfoque cualitativo "utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación" (p. 7). El objetivo es comprender el contexto del café en la región del occidente

antioqueño, analizando los significados, interpretaciones y vivencias del empresario dueño de la finca cafetera estudiada. La recolección de información es de tipo primaria, obtenida a través de una entrevista semiestructurada al empresario. Posteriormente, los datos cualitativos se analizan utilizando el método ISM (*Interpretive Structural Modeling*), que permite estructurar y jerarquizar las estrategias identificadas para impulsar el café a mercados internacionales (Attri et al., 2013).

Tipo de investigación

La investigación se basa en un estudio de caso cualitativo, centrado en una finca cafetera del occidente antioqueño. La información se recopiló mediante una entrevista semiestructurada al empresario, quien proporcionó datos sobre las estrategias de marketing utilizadas y su percepción sobre su efectividad para potenciar el café en mercados internacionales. Las variables independientes analizadas incluyen seis estrategias clave: fortalecimiento de competencias técnicas, café especial como táctica de diferenciación, optimización de la cadena de valor, participación en ferias y eventos, mejoramiento de la infraestructura, e integración de la caficultura con la tecnología.

Variable Dependiente

Optimización del café colombiano en el mercado internacional.

Variables independientes

Tabla 1. Variables y estrategias

Estrategia	Descripción	Fuente
Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera.	Se centra en la capacitación continua de los caficultores, fortaleciendo sus habilidades en cultivo y procesamiento de café de alta calidad	Federación Nacional de Cafeteros (2012)
El café especial como táctica de diferenciación.	Diferenciación del café mediante certificados, proyectos y verificaciones que garanticen la alta calidad del café.	Federación Nacional de Cafeteros (2012)
Optimización de la cadena de valor.	Apoyo a los pequeños caficultores para mejorar su productividad y acceso a mercados, se trata de un enfoque integral que busca mejorar su calidad de vida, fortalecer sus comunidades y garantizar la sostenibilidad del sector cafetero	Federación Nacional de Cafeteros (2012)

Participación en ferias y eventos.	Permite aumentar la visibilidad, generar oportunidades de negocio, fortalecer la imagen del café colombiano y recibir retroalimentación del mercado.	Federación Nacional de Cafeteros (2012)
Mejoramiento de la infraestructura	Inversión en vías, sistemas de riesgo, instalaciones de beneficio y almacenamiento, permite reducir los costos, mejora la calidad del café y facilita la comercialización.	Federación Nacional de Cafeteros (2012)
Integración de la caficultura al mundo de la tecnología.	Tecnologías como IoT, Big data, agricultura de precisión, plataformas de comercio electrónico y aplicaciones móviles permiten optimizar la producción y reducir costos.	Federación Nacional de Cafeteros (2012)

Nota: Elaboración propia

Recolección de datos

La recolección de datos se realizó a través de una entrevista semiestructurada al empresario dueño de la finca cafetera. La entrevista se diseñó para explorar su percepción sobre las relaciones entre las seis estrategias de marketing identificadas previamente. Durante la entrevista, se le pidió al empresario que evaluará y describiera cómo cada estrategia impacta o se relaciona con las demás, utilizando preguntas abiertas que permitieron capturar su experiencia y conocimiento del sector cafetero.

Transformación de datos cualitativos a estructurados mediante el método ISM

El método ISM es una técnica cualitativa que permite transformar información subjetiva en un modelo estructurado y jerarquizado, identificando las relaciones de influencia entre variables (Attri et al., 2013). En este estudio, el ISM se utilizó para analizar las relaciones entre las estrategias de marketing y determinar su importancia relativa para potenciar el café en mercados internacionales.

A continuación, se describe el procedimiento paso a paso siguiendo la estructura del modelo y explicada en Attri et al. (2013): identificación de variables, construcción de la matriz de relaciones contextuales (relaciones entre cada par de estrategias), transformación a matriz binaria (matriz de accesibilidad), cálculo de la matriz de accesibilidad, determinación de los conjuntos de alcance y antecedente, clasificación de las estrategias en niveles y construcción del modelo estructural interpretativo. Este proceso permitió transformar la información cualitativa obtenida en la entrevista en

un modelo estructurado que facilita la comprensión de las relaciones entre las estrategias de marketing y su importancia relativa para el posicionamiento del café colombiano en mercados internacionales.

Análisis y discusión de resultados

En esta sección se encontrará todo lo relacionado con los resultados obtenidos del método de recolección de datos. Esta sección está dividida en dos partes, primero, se presentarán los datos de manera objetiva, después, se hará un análisis de los mismos desde el punto de vista de negociadores internacionales en proceso para la discusión de los resultados.

Resultados

En el presente trabajo de investigación se utiliza el método ISM (interpretive structural modelling), para aplicar éste método, se realizó una entrevista detallada con el empresario dueño de la finca cafetera. Durante la entrevista, se le pidió al empresario que evaluará y describiera las relaciones entre cada una de las variables identificadas previamente con el fin de estructurar y jerarquizar las estrategias desde su perspectiva para impulsar el café a mercados internacionales.

El estudio comenzó con la determinación de estrategias relevantes para impulsar el café a mercados globales y después, se hizo el desarrollo de la matriz estructural (SSIM): La tabla que resume la percepción del empresario sobre las relaciones entre las estrategias (utilizando V, A, X, O).

La siguiente tabla resume la percepción del empresario sobre las relaciones entre las variables y las estrategias que considera podrían emplearse para impulsar el café a mercados internacionales.

Tabla 2. Estrategias

ESTRATEGIAS (P)→		6	5	4	3	2	1
ESTRATEGIA(D)↓							
1	Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera	V	V	V	X	V	
2	Café especial como táctica de diferenciación	A	A	V	A		
3	Fortalecimiento de la cadena de valor	V	A	V			

4	Participación en ferias y eventos	A	A	
5	Mejoramiento de la infraestructura	X		
6	Integración de la caficultura al mundo de la tecnología.			

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo anterior, cada una de las letras tiene el siguiente significado:

V= LA ESTRATEGIA “D” IMPACTA A LA ESTRATEGIA “P”

A= LA ESTRATEGIA “P” IMPACTA A LA ESTRATEGIA “D”

X= AMBAS ESTRATEGIAS SE AFECTAN ENTRE SÍ

O= LAS ESTRATEGIAS NO ESTA RELACIONADAS

El siguiente paso fue la conversión de SSIM en matriz de alcanzabilidad (RM): En contraste, la siguiente tabla es una representación de la anterior en una matriz de accesibilidad, en la cual se reemplazan los símbolos V, A, X y O por “0” y “1” a modo de sistema binario. Este reemplazo se hizo de la siguiente forma: “V” = “1”, “A” = “1”, “X” = “0”, “O” = “0” (representación numérica de las relaciones identificadas entre las variables)

Tabla 3. Barreras

BARRERAS (P)		6	5	4	3	2	1	PODER DE MANEJO
BARRERAS (D)								
1	Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera	1	1	1	1	1	1	6
2	Café especial como táctica de diferenciación	0	0	1	0	1	0	2
3	Fortalecimiento de la cadena de valor	1	0	1	1	1	1	5
4	Participación en ferias y eventos	0	0	1	0	0	0	1
5	Mejoramiento de la infraestructura	1	1	1	1	1	0	5

	Integración de la caficultura al mundo de la tecnología	1	1	1	0	1	0	4
6								
DEPENDENCIA		4	3	6	3	5	2	

Nota: Elaboración propia

Finalmente se realizó la partición de los elementos y extracción del modelo estructural (ISM): La clasificación de las estrategias en los cuatro grupos: primero, las conducidas tienen un alto poder de manejo y un bajo nivel de dependencia, las conectadas tienen un alto nivel de manejo y de dependencia, las autónomas tienen un bajo nivel de poder de manejo y de dependencia y las dependientes cuentan con un alto nivel de dependencia y un bajo nivel de poder de manejo. La representación gráfica de estas relaciones describe la partición de los elementos y la derivación del modelo estructural ISM (las variables o estrategias analizadas se clasifican en diferentes niveles y se construye una representación gráfica de las relaciones jerárquicas entre ellas).

Tabla 4. Poder de manejo y dependencia

PODER DE MANEJO							
	6		EST.1				
	5		<u>Conducidas</u>	EST.3, EST.5		<u>Conectadas</u>	
	4				EST.6		
	3						
	2		<u>Autónomas</u>			EST.2	<u>Dependientes</u>
	1						EST.4
DEPENDENCIA		1	2	3	4	5	6

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados presentados anteriormente, la estrategia número uno “Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera” es la que mayor poder de manejo tiene y un bajo nivel de dependencia, es decir, es la estrategia predominante sobre las demás y por ende una de las más importante, donde fortalecer estas competencias son la base inicial para salir al mercado

internacional. Por su parte, la estrategia tres “Fortalecimiento de la cadena de valor” y cinco “Mejoramiento de la infraestructura” también hacen parte del grupo “conducidas”, ambas estrategias igualmente son fundamentales para impulsar el café colombiano. Por el contrario, la estrategia dos “Café especial como táctica de diferenciación” y la estrategia cuatro “Participación en ferias y eventos.” son las estrategias dependientes según los resultados, es decir, no es una prioridad hacerlas ya que es el resultado de que se cumplan las demás. Finalmente, la estrategia seis “Integración de la caficultura al mundo de la tecnología.” es la única conectada, ya que, aunque tiene un poder de manejo alto su dependencia también es alta, por lo que primero se deben cumplir las demás para que se cumpla ésta.

Discusión de resultados

Desde la literatura se evidenció la necesidad de implementar un proceso de mejora a las estrategias de marketing para que el café del departamento antioqueño tenga una mayor visibilidad, la recolección de datos se hizo desde un caso hipotético en la región del occidente Antioqueño, debido a que la entidad encargada de estos procesos es la Federación Nacional de Cafeteros; desde este punto se vio la importancia de la mejora de estrategias.

En este orden de ideas, los resultados obtenidos a través de la metodología ISM permitieron conocer la relación y jerarquía de las estrategias de comercialización de café. El objetivo principal del método fue brindar una visión clara de efectividad y prioridad de las estrategias dentro del marco de la investigación, identificando la dependencia y poder de manejo entre éstas para conocer las oportunidades y amenazas que enfrentan.

Se evidencio a través del método que hay unas estrategias más influyentes que otras, por lo tanto, es necesario para su implementación determinar su prioridad de aplicación. Siendo así la estrategia uno “Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera” el punto de partida para la empresa mejorar el proceso exportador, seguido por la estrategia tres “Fortalecimiento de la cadena de valor” y la cinco “Mejoramiento de la infraestructura” para un correcto proceso de implementación de estrategias. De acuerdo a estas tres estrategias, profesionales en negocios internacionales en proceso recomiendan enfocarse en el desarrollo de habilidades y conocimientos técnicos relacionados con la producción, el procesamiento y la comercialización del café de alta calidad, también optimizar

los procesos de producción, transporte, almacenamiento y distribución del café para reducir costos y mejorar la eficiencia. Por último, mejorar las instalaciones de las empresas para maximizar la productividad.

Por otra parte, en este mismo orden se evidencia las estrategias con mayor dependencia, la estrategia cuatro "Participación en ferias y eventos", la dos "Café especial como táctica de diferenciación" y la seis "Integración de la caficultura al mundo de la tecnología". Si se aplica correctamente las estrategias uno, tres y cinco estas tienen posibilidad de darle una mayor visibilidad al café a través de la presencia en ferias y la integración a la tecnología.

En relación con la literatura, los resultados obtenidos son una oportunidad para los cafeteros, según Samoggia y Fantini (2023) los cafeteros están experimentando cierto desapego de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC). Por su parte Rueda y Lambin (2013) para numerosos productores de café, comercializar su producto sería imposible sin una organización. Las tendencias globales de consumo se orientan hacia los cafés especiales, cuyo consumo ha aumentado en un 50% en los últimos años. Pasando de 100 millones de sacos a 150 millones de sacos. Las estrategias de marketing es una de las opciones más viables para el posicionamiento del café, como menciona Kwon y Nankung (2022) la industria del café se ha transformado en un ámbito de gestión sumamente competitivo, lo que ha impulsado la consideración de estrategias de marketing diferenciadas como instrumentos clave para lograr el éxito empresarial. Así que, analizando la teoría se evidencia la necesidad de implementar las estrategias ya mencionadas.

Como se mencionó al principio, la mayoría de los caficultores (95%) trabajan en parcelas menores a 3 hectáreas y comercializan su café a través de cooperativas. Esta realidad de pequeña escala de producción, que probablemente también se presenta en el Occidente Antioqueño, puede limitar la capacidad individual de los productores para invertir en estrategias de marketing, diferenciación y acceso directo a mercados internacionales. Además, los resultados enfatizaron la importancia de la calidad y la diferenciación del café colombiano, mencionando el potencial del café especial como una táctica clave. Coopeoccidente (2024) también reconoce esta necesidad, promoviendo programas de cafés diferenciados y buscando clientes que valoren la calidad. La "Plataforma comercial para el café verde del departamento de Antioquia" podría ser una herramienta relevante para mejorar la visibilidad del café del Occidente.

Si la empresa cafetera va a realizar un proceso de exportación, se recomienda iniciar por la estrategia uno "Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera" seguido de la estrategia cinco "Mejoramiento de la infraestructura", después la estrategia tres "Fortalecimiento de la cadena de valor", así mismo seguido por la estrategia dos "Café especial como táctica de diferenciación", por consiguiente la estrategia seis "Integración de la caficultura al mundo de la tecnología" y finalmente la estrategia cuatro "Participación en ferias y eventos". En resumen, para que la empresa cafetera logre un proceso de exportación exitoso, es esencial seguir una serie de estrategias bien definidas.

Conclusiones, recomendaciones y limitaciones

Conclusiones

El presente estudio, mediante la aplicación del método ISM (Interpretive Structural Modeling), ha permitido identificar y jerarquizar las estrategias de marketing más efectivas para potenciar y posicionar el café colombiano en mercados internacionales, a partir del caso de una finca cafetera en el occidente antioqueño. Los principales hallazgos indican que el "Fortalecimiento de las competencias técnicas de la comunidad cafetera" se posiciona como la estrategia más influyente y prioritaria para iniciar el proceso de exportación. Esta estrategia es fundamental, ya que sienta las bases para otras acciones que buscan mejorar la calidad y la competitividad del café.

Además, el "Mejoramiento de la infraestructura" y el "Fortalecimiento de la cadena de valor" se destacan como estrategias cruciales. La infraestructura adecuada es esencial para optimizar la cadena de suministro y garantizar la calidad del café, mientras que una cadena de valor robusta contribuye a la competitividad en el mercado internacional. Estas estrategias son interdependientes y deben implementarse de manera secuencial para lograr un impacto significativo. Por ejemplo, la "Participación en ferias y eventos" y la "Integración de la caficultura al mundo de la tecnología" dependen del éxito en la implementación de las estrategias prioritarias. La correcta aplicación de estas estrategias no solo mejora la visibilidad del café colombiano, sino que también abre nuevas oportunidades de mercado, especialmente a través de la integración tecnológica. Estos resultados subrayan la necesidad de un enfoque estratégico bien estructurado para lograr un posicionamiento exitoso del café colombiano en el ámbito global.

Recomendaciones

Con base en los hallazgos del estudio, se sugieren varias acciones para futuras investigaciones y para la implementación práctica en el sector cafetero. En primer lugar, es crucial priorizar el fortalecimiento de competencias técnicas mediante programas de capacitación continua para los caficultores, lo que servirá como base para otras estrategias. Además, es fundamental invertir en infraestructura para mejorar las instalaciones de producción, almacenamiento y transporte, optimizando así la eficiencia y manteniendo la calidad del café. Las fincas cafeteras también deberían buscar alianzas estratégicas con actores clave en la cadena de suministro, como cooperativas y plataformas comerciales, para fortalecer su posición en el mercado internacional.

Asimismo, se recomienda realizar estudios continuos sobre las preferencias de los consumidores y las dinámicas del mercado global para ajustar las estrategias de marketing de manera proactiva. La integración de prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad en todas las etapas de producción es otro aspecto clave para atraer a consumidores conscientes y cumplir con las exigencias de los mercados internacionales. Implementar sistemas de monitoreo para evaluar la efectividad de las estrategias aplicadas y realizar ajustes según sea necesario también es esencial. Finalmente, adoptar herramientas tecnológicas, como plataformas de comercio electrónico y sistemas de trazabilidad, puede aumentar la eficiencia y la transparencia en la cadena de valor.

Limitaciones

A pesar de los aportes significativos del estudio, es importante reconocer algunas limitaciones que podrían afectar la interpretación de los resultados. El estudio se basa en un solo caso de una finca cafetera en el occidente antioqueño, lo que restringe la posibilidad de generalizar los hallazgos a otras regiones o contextos cafeteros. Además, la recolección de datos se realizó a través de una sola fuente, el empresario dueño de la finca, lo que podría introducir sesgos en la percepción de las estrategias y sus relaciones. El método ISM depende en gran medida de la percepción subjetiva del entrevistado para establecer las relaciones entre las estrategias, lo que podría influir en la objetividad de los resultados. Por último, el estudio no abordó el impacto de factores externos como las políticas gubernamentales, las fluctuaciones del mercado internacional o las condiciones climáticas, que pueden ser determinantes en el éxito de las estrategias de marketing.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, J. F., & Furio, V. J. (2010). Colombian Family Farmers' Adaptations to New Conditions in the World Coffee Market. *Latin American Perspectives*, 37(2), 93–110. <http://www.jstor.org/stable/20684717>
- Parente-Laverde, A. (2020). Value Chain and Economic Development: the Case of the Colombian Coffee Industry. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(1), 173–188. <https://doi.org/10.15388/omee.2020.11.29>
- Attri, R., Dev, N., & Sharma, V. (2013). Interpretive Structural Modelling (ISM) approach: An overview. *Research Journal of Management Sciences*, 2(2), 3–8. International Science Congress Association. <http://www.isca.in>
- Bozzola, M., Charles, S., Ferretti, T., Gerakari, E., Manson, H., Rosser, N., & von der Goltz, P. (2021). The coffee guide (4th ed.). International Trade Centre. <https://doi.org/10.21256/zhaw-23941>
- Cardona-Carmona, N., & Saldarriaga-Aguirre, C. C. (2021). *Estrategia de marketing mix para promover el aumento de consumo per-cápita de café especial en empresas del sector manufacturero de Pereira* (Tesis de pregrado, Universidad EAFIT). <https://repository.eafit.edu.co/items/25819f3a-6532-477a-8a5e-3a95272cbdb8>
- Chacon, J. D. M. (2023). *The Coffee: Overview of the Global Market, the Performance, and the Business Strategies in Colombia* [Tesis de Maestría, Politecnico di Torino]. <https://webthesis.biblio.polito.it/26324/>
- Comfenalco Antioquia. (s.f.). Región Occidente. <https://www.comfenalcoantioquia.com.co/personas/regiones/occidente>
- Coopeoccidente. (2024). *Informe de Gestión Coopeoccidente 2023*. [En línea] <https://coopeoccidente.com.co/wp-content/uploads/2024/07/Informe-de-Gestion-Coopeoccidente-2023.pdf>
- Dietz, T., Estrella-Chong, A., Grabs, J., & Kilian, B. (2020). How Effective is Multiple Certification in Improving the Economic Conditions of Smallholder Farmers? Evidence from an Impact Evaluation in Colombia's Coffee Belt. *The Journal of Development Studies*, 56(6), 1141–1160. <https://doi.org/10.1080/00220388.2019.1632433>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2012). Informe de comités departamentales. https://federaciondefcafeteros.org/static/files/Informe_Comites_2012.pdf
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2015). Dinámica del consumo de café en Colombia. https://federaciondefcafeteros.org/static/files/2Dinamica_del_consumo_interno_de_cafe.pdf
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (s.f.). Café de Antioquia. Comité Departamental de Cafeteros de Antioquia. <https://antioquia.federaciondefcafeteros.org/cafe-de-antioquia/>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (s.f.). Historia del café de Colombia. <https://www.cafedecolombia.com/particulares/historia-del-cafe-de->

colombia/#~:text=El%20caf%C3%A9%20en%20Colombia%2C%20tiene,desde%20la%20aduana%20de%20C%C3%BAcuta

- Flórez-Mosquera, P. A. (2017). *Plan de mercadeo para el segmento de coproductos del café en Colombia* [Tesis de pregrado, Institución Universitaria Esumer]. <http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/handle/esumer/2496>
- González, D. C. (2014). Estrategias de marketing en las empresas asociativas del sector cafetero en los mercados internacionales. <http://hdl.handle.net/10654/13047>
- Kaplinsky, R. (2006). How can agricultural commodity producers appropriate a greater share of value chain incomes? *Agricultural and Food Sciences, Economics*. <https://www.semanticscholar.org/paper/How-can-agricultural-commodity-producers-a-greater-Kaplinsky/0aa28da5ae91e884b0dd219fbc6fde4ef2c22fe>
- Kwon, A.-M., & Namkung, Y. (2022). The Impact of the Perceived Values of Social Network Services (SNSs) on Brand Attitude and Value-Co-Creation Behavior in the Coffee Industry. *Sustainability*, 14(9), 5425. <https://doi.org/10.3390/su14095425>
- Lombana-Gonzalez, M. E. (2019). Innovación de marketing para el sector agrícola en Colombia. *Reto*, 6(1), 36–45. <https://doi.org/10.23850/23338059.1935>
- Maya-Chacon, J. D. (2023). *The Coffee: Overview of the Global Market, Performance, and Business Strategies in Colombia* (Tesis de pregrado). Politecnico di Torino. <https://webthesis.biblio.polito.it/26324/>
- Mehrez, K. H., Khemira, H., & Medabesh, A. M. (2023). Marketing strategies for value chain development: Case of Khawlani coffee-Jazan Region, Saudi Arabia. *Journal of the Saudi Society of Agricultural Sciences*, 22(7), 449–460. [https://www.sciencedirect-com.tdea.basesdedatosezproxy.com/science/article/pii/S1658077X23000474#ab005](https://www.sciencedirect.com.tdea.basesdedatosezproxy.com/science/article/pii/S1658077X23000474#ab005)
- Murgueitio, P. A. (2019). ¿Cuáles son los factores que influyen para que Colombia como país productor tenga bajo consumo de café especial per cápita? <http://hdl.handle.net/10726/2367>
- Palacios-Suárez, J. F., & Presiga-Tangarife, R. A. (2014). *Incidencia de los procesos de certificación de fincas cafeteras en el municipio de Ebéjico, Occidente de Antioquia, como estrategia comercial para cafés diferenciados* (Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/2708>
- Perea-Quezada, J., & Rivas-Tovar, L. A. (2008). Estrategias competitivas para los productores cafetaleros de la región de Córdoba, Veracruz, frente al mercado mundial. *Contaduría y administración*, (224), 9–33. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018610422008000100002&lng=es&tlng=es
- Reina, M., Silva, G., Samper, L. F., & Fernández, M. P. (2007). *Juan Valdez: La estrategia detrás de la marca*. Ediciones B Colombia S.A. https://www.researchgate.net/publication/320087467_Juan_Valdez_la_estrategia_detras_de_la_marca

- Roldan, A. (2008). El mercado de café en Japón: Oportunidades para el café colombiano. Universidad EAFIT. https://www.eafit.edu.co/centros/asia-pacifico3/Documents/Federacion_Nacional_Cafeteros.pdf
- Rueda, X., & Lambin, E. F. (2013). Responding to Globalization: Impacts of Certification on Colombian Small-Scale Coffee Growers. *Ecology and Society*, 18(3). <http://www.jstor.org/stable/26269351>
- Salazar-Gallego, F. A. (2021). Café de Colombia, análisis de los principales productores de café del mundo (Trabajo de grado, Universidad Pontificia Bolivariana). Universidad Pontificia Bolivariana. <http://hdl.handle.net/20.500.11912/8185>
- Samoggia, A., & Fantini, A. (2023). Revealing the Governance Dynamics of the Coffee Chain in Colombia: A State-of-the-Art Review. *Sustainability*, 15(18), 13646. <https://doi.org/10.3390/su151813646>
- Vacca-Fajardo, G. (2021). Tendencias de las Investigaciones en Innovación y Marketing del Sector Agropecuario en Colombia entre los años 2010 Y 2020. Universidad Santo Tomás. <http://hdl.handle.net/11634/37826>
- Volsi, B., Telles, T. S., Caldarelli, C. E., & Camara, M. R. G. d. (2019). The dynamics of coffee production in Brazil. *PLOS ONE*, 14(7), e0219742. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0219742>
- Wu, C.-W. (2016). The international marketing strategy modeling of leisure farm. *Journal of Business Research*, 69(4), 1345–1350. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.105>
- Zapata-Palacio, I. (15 de septiembre 2024). 250 familias del Occidente antioqueño crearon una asociación y ahora exportan café de origen a China. Periódico El Colombiano. <https://www.elcolombiano.com/antioquia/asociacion-cafetera-occidente-antioqueno-exporta-cafe-a-china-HB25427330>