



Fomento de la cooperación para la inversión productiva en la frontera entre la República Dominicana y Haití

ANÁLISIS DE MERCADO PARA PRODUCTOS ESPECÍFICOS

Estudio de Mercado de Cafés Especiales en la República Dominicana (Caso Cooperativa Las Tres Hermanas de Pedernales).

CONSULTORES ECONÓMICOS, FINANCIEROS Y ORGANIZACIONALES, S.A.

Coordinador General:

Agustín González Morel

Consultor Senior Responsable:

Domingo Moreta

Consultores de Soporte:

Máximo Arias

Mercedes Pérez

Benjamín Franklin García

República Dominicana

Abril, 2010



FUNDACION PANAMERICANA PARA EL DESARROLLO

"Orgullosamente Afiliada a la OEA"



Tabla de contenido

1	Introducción	4
2	Análisis del Contexto en la producción y comercialización del café.....	5
2.1	Producción Mundial	5
2.2	Mercado internacional del café:	7
2.2.1	– Exportaciones Mundiales de Café.....	8
2.2.2	Principales Importadores Mundiales.....	9
2.2.3	Consumo mundial.....	10
2.2.4	Precios Internacionales.....	10
2.2.5	Demanda de Cafés Especiales.....	11
2.3	El Café en la República Dominicana.....	11
2.3.1	Condiciones del Cultivo:.....	11
2.3.2	Producción.....	12
2.3.3	Consumo interno.....	14
2.3.4	Exportaciones.....	14
2.3.5	El precio del café dominicano (consideraciones).....	17
2.3.6	Tendencias.....	18
3	Caso de Estudio.....	19
3.1	Contexto (Justificación).....	19
3.2	Objetivos.....	19
3.2.1	Objetivo General.....	19
3.2.2	Objetivos Específicos.....	20
3.3	La Empresa:.....	20
3.3.1	Razones Sociales e integrantes:	20
3.3.2	Ubicación Geográfica (Dirección).....	20
3.3.3	Constitución y Funcionamiento.....	20
3.3.4	Giro del Negocio.....	21
3.3.5	Oportunidad de negocio:.....	21
3.3.6	Estrategia Empresarial:	21
3.4	Aspectos Técnicos.....	22
3.4.1	Capacidad de producción:	22
3.4.2	Proceso de control de calidad del café y diagrama:	27

3.5	Capital de trabajo.....	32
3.6	Mercado.....	33
3.6.1	Macro y Micro entorno.....	33
3.6.2	Definición del Producto:	34
3.6.3	Características principales del Café.....	35
3.6.4	Precios	36
3.6.5	Competencia.....	37
4	Conclusiones.	38
5	Recomendaciones.	39
	ANEXOS	41

1 Introducción

El Cultivo del café tiene presencia en veintiocho provincias del país, y por más de dos siglos ha tenido un significativo impacto socioeconómico y ecológico, pues ha resultado en un gran generador de empleos, ingresos y divisas, así como un protector por excelencia de los recursos naturales.

Las principales regiones productoras de café se encuentran ubicadas en la cordillera central, cordillera septentrional, Sierra de Neyba y Sierra de Bahoruco, evidenciando la condición de café de altura del café dominicano. Dado el bajo desarrollo logrado por algunas regiones del país vinculado principalmente a los cultivos producidos en estas, la región fronteriza acusa unos de los más altos niveles de pobreza nacional.

Los niveles de pobreza reflejados por esta región, se deben principalmente al escaso nivel de desarrollo y explotación de su base de recursos disponibles. Esta preocupación es compartida por algunas agencias internacionales que promueven el desarrollo, en virtud de lo cual canalizan iniciativas y esfuerzos con miras a potenciar posibilidades de negocios, a partir de las capacidades existentes, sus perspectivas de desarrollo en ocasión de explorar posibilidades en el marco del nuevo orden en que se realizan los negocios, tanto a nivel nacional como internacional. Indudablemente, con base al nuevo paradigma, las posibilidades de los negocios en cualquier rama de la economía, supone ante todo un cambio de mentalidad que refuerce el criterio empresarial, los niveles de eficiencia en el momento de la producción, así como el cumplimiento de los correspondientes estándares de calidad y manejo de la producción, que trascienden el ámbito de las empresas mismas, sin importar el tamaño en que esta ocurra, incorporando ponderadas valoraciones que permitan establecer en qué orden o sentido se expresan las externalidades de la labor o acción realizada.

En el caso particular de productos como el café, cuestiones como quién produce; dónde y cómo lo produce y sus consecuentes efectos sobre el medio ambiente, los grados de inocuidad de lo producido, adquieren importancia relevante, ya que son factores que hoy día pueden determinar ventajas relativas y competitivas sobre los productos y los mercados a los cuales están orientados.

El presente informe, constituye un ejemplo de lo expresado anteriormente, el cual ha sido posible gracias a los esfuerzos despejados por PADF y el proyecto de Diversificación Económica Rural a través de sus iniciativas, que fomentan la cooperación para inversiones productivas en la frontera dominico – haitiana. Por su parte, PADF, a través de la asistencia técnica brindada junto al IICA a diversos grupos productivos, pudo constatar la existencia de algunos productos con capacidad y potencialidades para el mercado local e internacional, como es el caso de los cafés producidos en la zona de Pedernales, parte del cual produce y comercializa la Cooperativa Las Tres Hermanas, en las modalidades de café Orgánico y café para el Comercio Justo, ya que otras iniciativas de la cooperativa en el mismo renglón no trascendieron más allá de lo experimental.

El estudio en cuestión resaltará las capacidades de este grupo respecto al proceso de producción, manejo post-cosecha y comercialización y una mirada al grupo y su capacidad de negocios, los procesos seguidos para aumentar las posibilidades de los mercados existentes y potenciales, y hará recomendaciones respecto a procesos iniciados y a cómo superar obstáculos existentes en la actualidad, referidos tanto a elevar los potenciales respecto a los productos y de los grupos involucrados en estos. Se trata, pues, de hacer una valoración de los procesos que se han venido desarrollando y que fortalecen al grupo y sus productos, así como de las pautas que buscan una mejorada inserción en los posibles mercados.

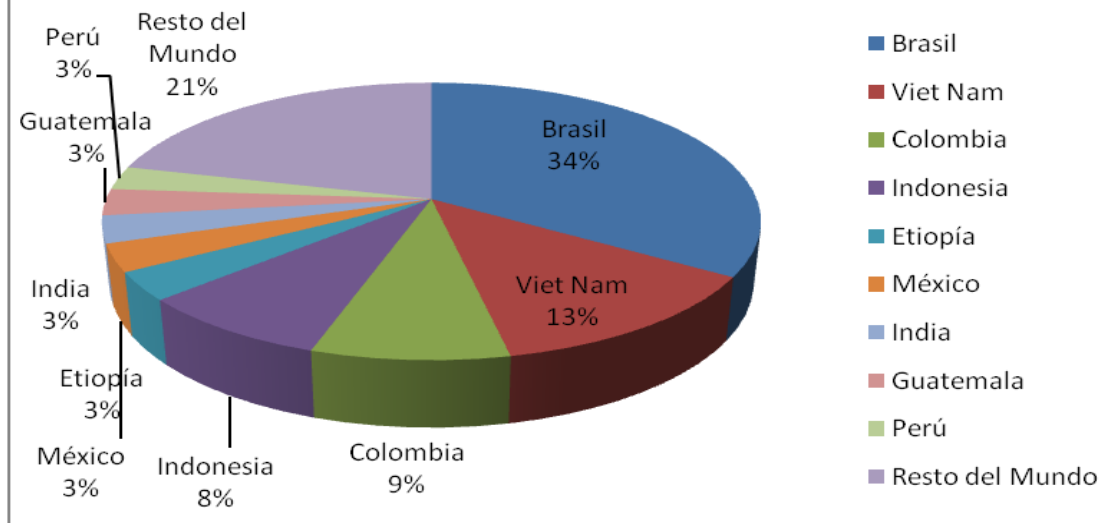
2 Análisis del Contexto en la producción y comercialización del café

2.1 Producción Mundial

El café es un cultivo tropical, es decir, que lo producen más de 40 países con la misma condición de estar situados geográficamente en los trópicos. De acuerdo a estimaciones de la FAO, el café es producido en once millones de hectáreas, repartido de la siguiente forma: En América Latina (6.2 millones de hectáreas), en Asia (1.4 millones), y en África (3.4 millones de hectáreas).

La producción mundial de café para el año 2008 ascendía a 8.2 millones de toneladas, a cuya fecha Brasil aportaba el 34%, seguido por Indonesia con un 8%, Vietnam con un 13%, Colombia 9%, Etiopia 3%, México 3%, India 3% y el resto de los países, 21%.

Grafico 1 Principales países productores de café en el mundo 2008



Fuente: FAOSTAT, Diciembre 2009

El panorama mundial del café está caracterizado por la sobreproducción, influida principalmente por la entrada en producción de la nueva superficie cultivada, así como por los altos rendimientos obtenidos en algunas regiones del mundo. No obstante, los persistentes problemas de la broca, provocan que no se obtengan rendimientos crecientes en la producción mundial. Colombia tiene los rendimientos más constantes, de entre 13.9 – 24.3 qq/HA por año y se revela que en el año 2000, Vietnam reportó 60qq/HA por año.

En perspectivas, el incremento de la variedad Robusta en las jóvenes plantaciones de Vietnam y los altos rendimientos obtenidos, los constantes altos rendimientos en Colombia y el clima favorable en el principal productor mundial, Brasil, refuerzan la tendencia registrada en la década del 1990- 2000, con un crecimiento promedio de 1.8 % anual, por efecto de la armoniosa combinación de estas variables (Nuevas aéreas, altos rendimientos y clima) Consecuentemente, esto ha influido en los niveles de los precios internacionales del café, que en los últimos años se han relativamente bajos.



Fuente: FAO

2.2 Mercado internacional del café:

Históricamente, el mercado internacional del café se ha caracterizado por las fuertes oscilaciones en los niveles de precios, como resultado de los cambios en los volúmenes producidos, tanto por factores negativos (heladas) como por factores positivos (incorporación de nuevas áreas y altos rendimientos y clima) y por parte de la demanda, debido a cambios producidos en esta por diversos factores.

Desde el año 1997 a nivel internacional se inicia una tendencia de caída de los precios del café, como resultado, principalmente, del vertiginoso crecimiento de la producción de países como Vietnam y por los volúmenes aportados por otros países; y por otra parte, por la gran concentración de los compradores, después de la desaparición del sistema de regulación de la producción (cuotas de exportación), dentro del Acuerdo Internacional del Café (AIC).

Para el año 2002, 8 empresas controlaban, por si solas, el 56% del comercio mundial del café y solo 5 grupos agroindustriales tostaban el 69% del café del mundo, a consecuencia de lo cual se ha disminuido el porcentaje de participación del valor de la cadena, en detrimento de los países productores, al pasar de un 20% con el AIC, a un 13% en la actualidad.

La crisis de los precios del café tiene efectos sobre la economía de más de 50 países, ya que en ellos alrededor de 100 millones de personas generan sus ingresos a partir del producto, con la particular característica de que el 70% de la producción ocurre en fincas de menos de 10 hectáreas, superficie que se reduce para el caso dominicano a menos de 100 tareas, como resultado del acentuado minifundismo que nos caracteriza.

Asociado a este producto esta lo referente al grado de dependencia de las economías, pues para algunos países el café resulta sumamente determinante en el porcentaje de las exportaciones tal como se indica a continuación. Para el caso de Burundi representa el 80% del valor de sus exportaciones, el 67% para Etiopía, 55% para Uganda, el 43% para Rwanda, el 26% para El Salvador, 25% para Honduras, 21% para Guatemala y un 17% para Colombia.

2.2.1 – Exportaciones Mundiales de Café

De Conformidad con informaciones publicadas del CEI-RD (Perfil Económico del Café del 2007), las exportaciones mundiales de café alcanzaron en el 2006 la cifra de US\$ 14,549,559 miles de millones valor que representó un notable crecimiento respecto al año 2002, al duplicarse el valor, ya que ese año solo eran de US\$ 6,568,510 miles de millones. (Ver cuadro Núm. 1).

Cuadro Núm. 1					
Exportaciones de Café					
Según País (2002 - 2006)					
Miles de US\$					
Exportadores	Valor 2006 en miles de US\$	Valor 2005 en miles de US\$	Valor 2004 en miles de US\$	Valor 2003 en miles de US\$	Valor 2002 en miles de US\$
Estimación mundo	14,670,267	12,507,207	9,240,124	7,526,746	6,568,510
Brasil	2,953,383	2,533,378	1,758,608	1,315,646	1,201,425
Colombia	1,486,971	1,492,568	964,028	813,929	782,183
Alemania	1,221,074	1,057,718	697,934	591,019	506,271
Viet Nam	1,119,282	740,310	641,974	504,892	321,635
Italia	663,852	564,846	499,733	405,521	328,214
Guatemala	599,171	464,620	328,475	299,744	262,105
Indonesia	588,502	504,407	294,114	259,107	223,917
Perú	515,036	306,159	289,949	180,751	187,999
Bélgica	493,523	428,745	317,070	234,475	191,539
USA	491,540	377,374	342,880	294,680	261,421
Honduras	389,869	329,827	257,649	182,606	162,887
Etiopía	350,586	369,731	255,988	183,769	159,906
México	316,262	235,975	205,744	182,693	195,109
India	265,215	255,023	158,620	160,428	145,634
Costa Rica	252,822	264,506	199,480	195,306	169,713
El Salvador	206,067	184,615	123,417	105,413	106,939

Fuente: TradeMap.

De manera individual, en el cuadro se aprecia que Brasil, Colombia, Alemania y Vietnam registran las mayores exportaciones del mundo con cifras de US\$ 2,953,383, 1,486,971, 1,221,074 y 1,119,282 miles de millones respectivamente; sin embargo, países como Italia,

Guatemala, Indonesia y Perú registraron valores superiores a los 500 millones de dólares. Completan la lista, en orden de importancia, Bélgica, USA, Honduras, Etiopia, México, India, Costa Rica y el Salvador. En este caso, hemos hecho referencia a solo los 16 países mayores exportadores de café, del mundo.

2.2.2 Principales Importadores Mundiales.

La demanda mundial de café, está concentrada en países no productores del mundo desarrollado. Los principales comparadores son Estados Unidos, Alemania, Francia, Japón e Italia que en conjunto representan el 70% de la demanda mundial. En términos generales, el café es consumido en un 75% por países que no lo producen.

Cuadro Núm. 2					
Principales países Importadores de Café					
2002-2006					
Importadores	Valores en miles de US\$/año				
	2006	2005	2004	2003	2002
Estimación Mundo	14,549,559.00	12,906,071	9,666,524	8,241,719	7,126,716
USA	3,220,454.00	2,895,141	2,185,619	1,884,142	1,622,048
Alemania	2,335,671.00	1,923,910	1,363,847	1,124,586	1,005,989
Japón	1,021,725.00	956,332	673,547	577,313	563,304
Francia	919,395.00	764,337	604,237	562,531	477,810
Italia	872,800.00	733,956	533,489	475,021	403,557
Canadá	633,406	549,435	401,298	348,110	318,487
Bélgica	579,121	480,435	353,687	307,832	272,963
Holanda	473,560	395,440	334,104	305,159	221,688
Reino Unido	420,404	365,134	318,375	246,303	198,719
España	359,612	417,941	303,704	271,008	215,769

Fuente: TradeMap

Dentro de los países mayores consumidores de café se encuentra Estados Unidos de América, que dado a su gran mercado representa un gran atractivo para el mercado internacional del café. Para el año 2006, Estados Unidos ocupó el primer lugar, al haber importado US\$ 3,220.5 millones, para el año 2002 importó US\$ 1,662.05 millones, representando este incremento un crecimiento de 18.70% anual para el periodo. Alemania y Japón están entre los grandes importadores de café en el mundo. Seguidos por Francia, Canadá e Italia, estos países en conjunto importaron más de US\$ 5,782.99 millones en el año 2006

2.2.3 Consumo mundial.

De conformidad con las informaciones contenidas en varios estudios sobre el consumo de café, Estados Unidos es el mayor consumidor de café en el mundo; no obstante, su consumo per cápita ser relativamente bajo, reportado en 4 a 6 kilos por persona por año. Cabe destacar que desde hace tres décadas, este mercado se ha mantenido estancado en el consumo, debido a estrictas prevenciones medicas contra la cafeína y a una mayor competencia de otras bebidas en el mercado. A pesar de esto, su consumo sigue siendo el más grande.

Otros mercados importantes lo constituyen los países escandinavos, con el mayor consumo per cápita 10-12 kilos por persona por año; los Países Bajos y Austria de 8-10 kilos por persona por año y Bélgica y Alemania de 6-8 kilos por persona por año.

En Europa, el consumo en esta región resulta elevado y estable, con un crecimiento lento. No obstante, el café sigue siendo la bebida más popular. En esta zona el consumo per cápita crece de sur a norte, desde las regiones más cálidas a las más frías.

En Asia, la creciente influencia de occidente y el aumento de comportamiento urbano, ha permitido un incremento en el consumo de café en esta región. Las tendencias a largo plazo muestran un aumento en el consumo tanto en el mercado japonés, como en otros países asiáticos, especialmente en Hong Kong, Singapur y China. En estos últimos el café enfrenta dura competencia con el té. (Ver cuadro No. 7 Consumo Per Cápita por País)

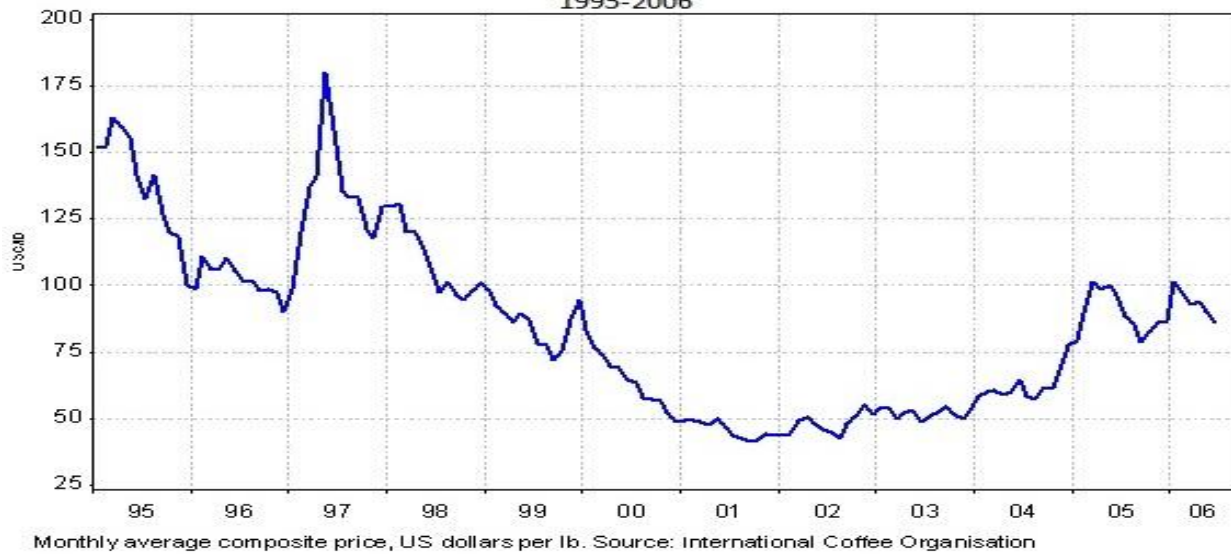
2.2.4 Precios Internacionales.

En el año 1986 los precios internacionales del café lograron situarse en los niveles más altos hasta entonces conocidos; sin embargo, a partir de entonces se inició una tendencia hacia la baja, que se mantuvo hasta el año 1992, año en el cual alcanzaron su nivel más bajo; a partir de entonces se inició otro ciclo que los mantuvo en alza hasta el año 1995. Nuevamente los años 96 y 97 son bajos y en el 98 se dispararon a niveles records y desde este nivel se mantuvieron en baja; el 1993 fue también de precios bajos, similares a los logrados en el 1992, pero a partir de entonces, aunque en forma moderada, se han mantenido en alza hasta la cosecha del 2009.

Los precios del café a nivel internacional, apenas se han venido recuperando de niveles muy bajos, tendencia que se inició con la cosecha 2003--2004 y que todavía se mantiene. Los pronósticos indican que los precios del café mantendrán su fortaleza por los menos en los próximos meses, lo cual favorecerá los precios de la próxima cosecha.

Grafico 3

**Precio Internacional Cafe US/LB
1995-2006**



2.2.5 Demanda de Cafés Especiales.

El mercado internacional está en capacidad de demandar alrededor de 450,000 QQ. de cafés especiales, volumen que resulta exageradamente alto ante las posibilidades de producción de la República Dominicana. En ese sentido, distintas fuentes confirman la existencia de esta demanda, lo que supone una gran oportunidad de colocación para nuestros cafés especiales.

2.3 El Café en la República Dominicana

2.3.1 Condiciones del Cultivo:

El café dominicano es producido en 27 provincias con predominancia en las zonas montañosas comprendidas por la Cordillera Central, la Cordillera Septentrional, la Sierra de Neyba y la Sierra de Bahoruco.

Pese a la crisis que ha venido afectando la producción de café, este cultivo representa una superficie de 2, 120,131 tas, de conformidad con informaciones contenidas en estudios del CODOCAFE¹. La crisis que afecta el cultivo desde el año 1998 ha motivado la salida de muchos productores del cultivo y en otros casos se mantienen muchas plantaciones prácticamente abandonadas, con reducidas prácticas culturales de poda, control de sombra, fertilización, resiembra y en menor medida el fomento. Se estima que en los últimos 20 años, de un total de 70,000 productores reportados, 20,000 han abandonado el cultivo, por lo cual el número se ha reducido a aproximadamente 50,000, en la actualidad, con la condición de que son principalmente pequeños y medianos productores.

¹ Inventario Nacional de Caficultores de Rep. Dom. CODOCAFE 2002

Se debe destacar, que aun existen zonas que registran buenos rendimientos; sin embargo, en la mayoría de los casos la productividad del café dominicano es muy bajo, de forma tal que el promedio nacional se mantiene entre las 35 y 40 libras por tarea por año. Dentro de las provincias productoras de café que registran los mas altos rendimientos por año se encuentran, Santiago con 205 mil tareas obtuvo un rendimiento de 70 qq por tarea en 2008, La Vega con 94,7 mil tareas 76 qq, Moca con 69.8 mil tareas reporto 69 qq por tarea; otras provincias con superficies menores pero con resultados sumamente altos son: Hato Mayor con 11.5 mil tareas reporto 117 qq por tarea, el Seybo con 2 mil 148 qq por tarea y La Altagracia con 14.6 mil tareas reporto 115 qq por tarea también para el mismo año.

Otro elemento a resaltar lo constituye el hecho de que el café dominicano es producido principalmente en zonas altas ya que alrededor de unas 1,700,000 tas (81.90%) están en zonas con alturas mayores a los 500 MSNM y en donde se registra el 72% de los productores nacionales. Por igual, se registra que unos 35,300 productores (70.9%) posee menos de 50 tas, representando solo el 32% de la superficie cultivada. Otros datos pueden apreciarse en la tabla anexa.

Cuadro Núm. 3
Altitud, Áreas Y Numero De Productores
AÑO 2001

ESTRATOS	>900 MSNM		500-900 MSNM		< 500 MSNM		TOTALES		%	
	No. PROD.	TAREAS	No. PROD.	TAREAS	No. PROD.	TAREAS	No. PROD.	TAREAS	No. PROD.	TAREAS
1-9	1,816	10,874	3,992	20,562	2,191	6,854	7,999	38,290	15.9	1.8
10-19	2,334	36,376	5,131	68,782	2,818	22,927	10,283	128,085	20.5	6.0
20-49	3,930	146,123	8,640	276,296	4,744	92,099	17,314	514,518	34.5	24.3
50-99	2,369	186,540	5,209	352,718	2,860	117,572	10,438	656,830	20.8	31.0
100-199	690	102,380	1,516	193,586	832	64,530	3,038	360,496	6.0	17.0
200-299	146	39,186	321	74,095	177	24,698	644	137,979	1.3	6.5
300 y más	94	79,196	231	151,225	138	53,512	463	283,933	1.0	13.4
TOTAL	11,379	600,675	25,040	1,137,264	13,760	382,192	50,179	2,120,131	-	-
%	22.7	28.3	49.9	53.6	27.4	18.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: CODOCAFE, Departamento Técnico, Unidad de Extensión

2.3.2 Producción

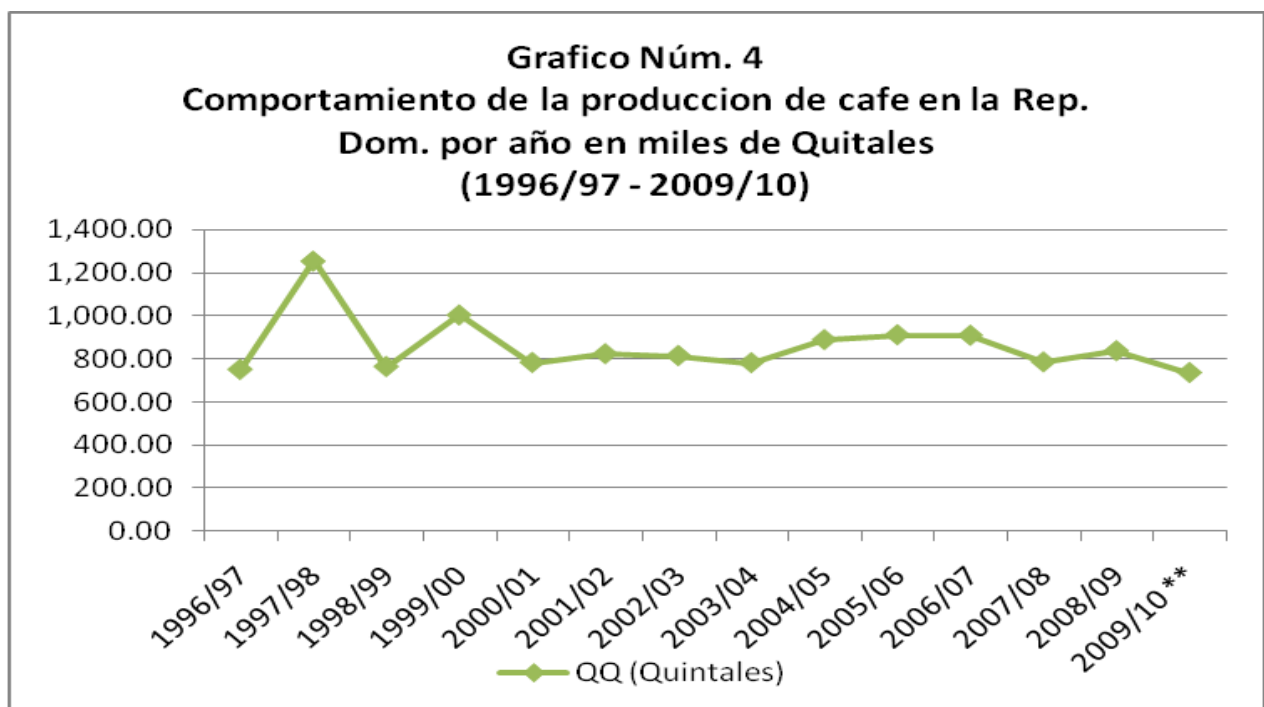
De conformidad con las informaciones del CODOCAFE la producción nacional de café a partir de la cosecha 1999-2000 se mantiene entre los 800,000 – 900,000 qq/año con ligeras oscilaciones.

De mantenerse las condiciones de precios internacionales bajos para el café convencional, sumado al poco apoyo al productor local, que le permita aumentar la productividad a nivel de finca, las perspectivas para cultivo del café convencional no son buenas, sobre todo porque todavía la incidencia de los cafés especiales, los cuales por lo general obtienen mejores precios, respecto al total producido en el país resulta muy bajo. Para la producción de café convencional en la República Dominicana está planteada una fuerte situación de rentabilidad que amenaza las perspectivas de este tipo de café..

Los cafés dominicanos son mayormente de la variedad típica (64% de la superficie), Caturra (7.8%) de una combinación de ambas (26.9%) y en menor medida del Robusta (1.3%). Muchas plantaciones son viejas y algunas fincas han bajado fuertemente la densidad.

Los datos anexos son reveladores de una situación muy crítica respecto al financiamiento y esto a su vez repercute en la capacidad que tienen los productores de poder realizar las principales labores del cultivo, con la consecuencia natural de una baja productividad y producción nacional.

De lo anterior se puede entender mejor porque zonas como Pedernales, Azua y Ocoa registran una productividad tan baja al reportar en el año 2008 una media de 16 libras/Ta/año; en otro extremo y resulta un tanto alentador, las zonas de El Seybo, Hato Mayor y La Altagracia, presentan excelentes rendimientos de 148, 117 y 115 lbs/TAS/año. Otras provincias como Santiago, Moca y la Vega, que son las de mayores superficies cultivadas, también registran altos rendimientos.



2.3.3 Consumo interno.

El café es una arraigada tradición en la República Dominicana, consumida por todos los estratos sociales y económicos y en los diferentes espacios, a nivel familiar, en las oficinas, en los negocios, así como en restaurantes y hoteles. La demanda de café ha registrado un notable cambio en las preferencias de los consumidores, al pasar en principio de demandar un producto poco elaborado (café verde para tostar y moler) hasta la forma en que es demandado hoy, café molido empacado, es decir, que conforme evoluciona el mercado, existe una pauta a preferir aquellos productos en los que se invierta menos tiempo y esfuerzo para ser consumido.

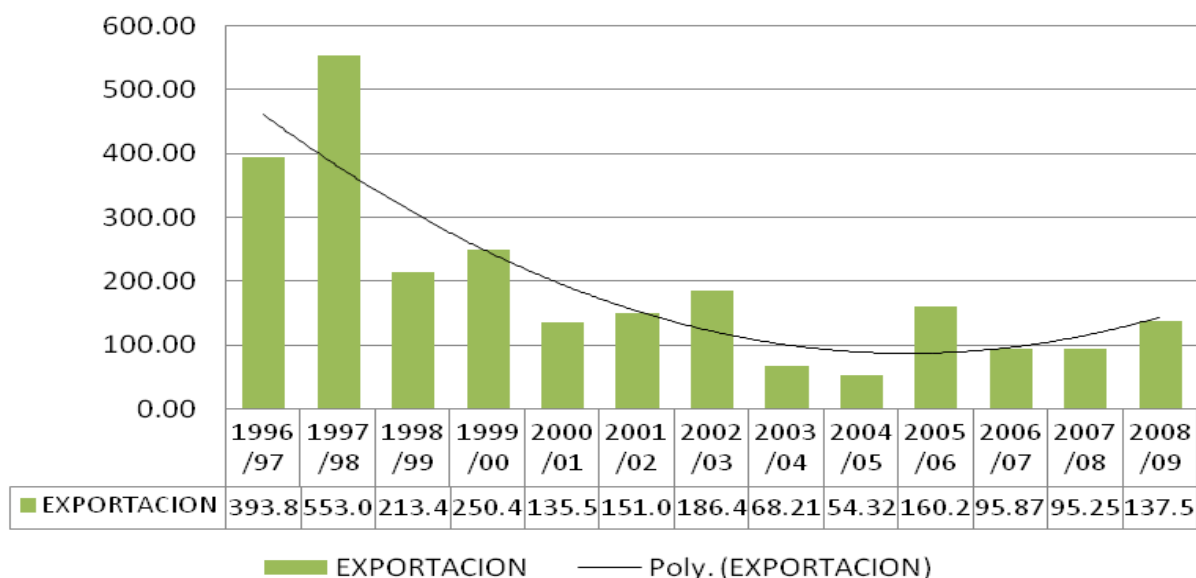
Estudios sobre el particular revelan que el país tiene un consumo promedio de 2.81 Kg/año/persona; que el 85% de los hogares dominicanos consume café y de estos el 93% cuele café todos los días; que la demanda agregada estimada es de 550,000.00QQS/año de café molido, equivalente a (688,000.00QQs de café verde), que los hogares son responsables del 90% y que de unas 10 compañías que tuestan y muelen café una sola controla el 96 % del mercado. Adicionalmente se sostiene que los precios no reflejan pago por la calidad del producto, porque los factores más determinantes son el rendimiento y el costo.

2.3.4 Exportaciones.

Las exportaciones de café de la República Dominicana para los últimos cinco años, presenta variaciones notables, tanto en el volumen exportado, los precios logrados y las divisas generadas.

Volumen exportado: Para la cosecha 2004/05, la cantidad de café exportado cayó a su nivel más bajo, al registrar 54,320 QQs., mientras que para la cosecha 2005/06, tuvo una buena recuperación, al situarse en el orden de los 160,000 QQs. Para la siguiente cosechas 2006/07 nuevamente se cayeron las exportaciones compilando alrededor de 95,000 QQs, volumen que se mantuvo para la cosecha 2007/08. Finalmente, para la última cosecha 2008/09 se experimentó una mejoría, situándose en los 137,580 QQs.

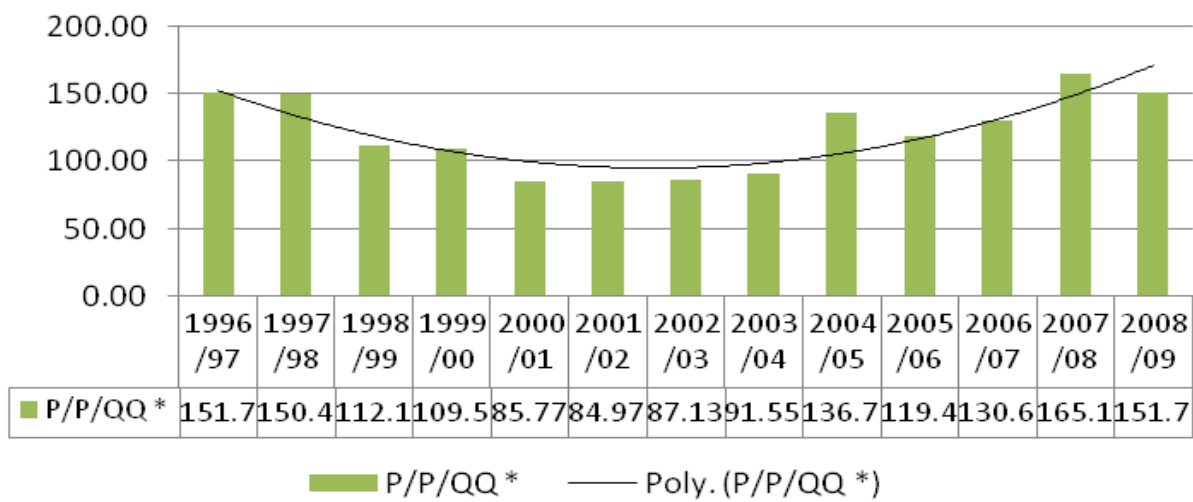
Grafico Núm. 5
Volumenes de exportaciones cafe Rep. Dom.
1996/97 - 2008/09



Fuente: CODOCAFE 2008.

Precio de exportación: Igualmente, para el periodo analizado los precios logrados por el café dominicano a nivel internacional experimentaron fuertes variaciones, muchas veces de un año a otro. Los precios del café estuvieron por debajo de los US\$ 100.00 por cuatro años consecutivos, incluyendo los precios de la cosecha 2003/04 de US\$91.55/QQ. Para la cosecha 2004/05 mejoraron hasta los US\$136.77 y se cayeron para la cosecha 2005/06 a US\$119.43. De ahí en adelante se han mantenido en alza registrando US\$130.68 para la cosecha 2006/07, US\$ 165.18 para la cosecha 2007/08 y para la cosecha 2008/09 US\$151.76.

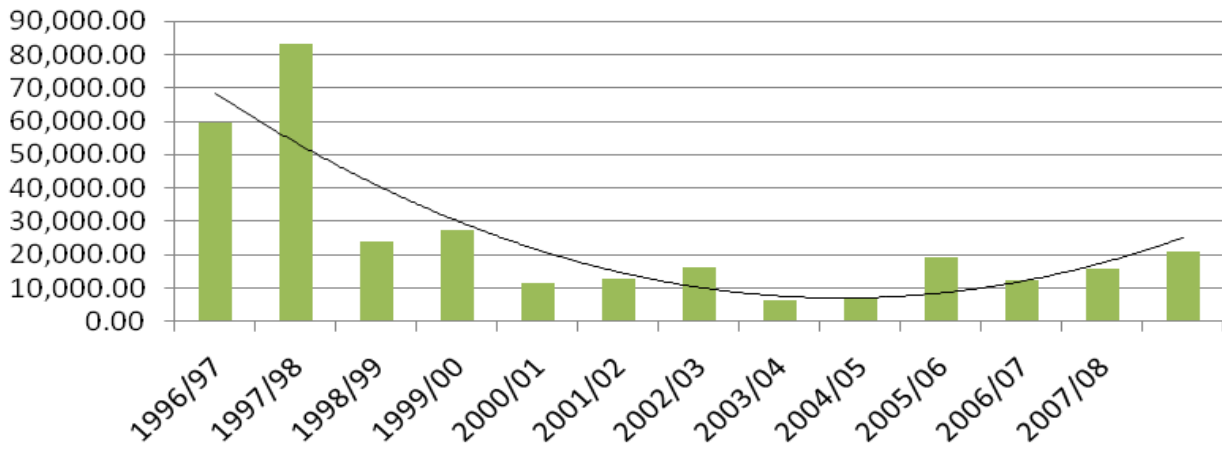
Grafico Núm. 6
Comportamiento de los precios del cafe exportado US\$ / qq
1996/97 - 2008/09



Fuente: CODOCAFE 2008

Valor de las Exportaciones: Asociado al comportamiento de los precios y los volúmenes exportados están los valores exportados por el café para este periodo. En la cosecha 2003/04, el valor de las exportaciones fue de apenas US\$6,244,930.00, un valor sumamente bajo, que logró recuperarse en algo para la siguiente cosecha 2004/05, al reportarse US\$7,429,280.00; para la cosecha 2005/06 continuó en mejoría al casi triplicarse, llegando a los US\$ 19,136,010.00, mientras que para la cosecha 2006/07 se registró una ligera caída, al situarse en los US\$12,528,580.00. Para las cosechas 2007/2008 y 2008/09 la situación ha mejorado, al haberse exportado US\$15, 733,380.00 y 20, 879,260.00 respectivamente.

Grafico Núm. 7
Valor de las exportaciones de cafe en Rep. Dom. (miles de US
\$ Dollar)
1996/97 - 2008/09



Fuente:, CODOCAFE 2008

2.3.5 El precio del café dominicano (consideraciones).

Este trabajo no hará referencia a las estrategias de fijación de precios en el mercado de café tostado y molido dominicano, por tratarse de un producto diferente al que principalmente produce y comercializa la cooperativa Las Tres Hermanas y a que en la actualidad no constituye su fuerte de negocios. Nos referiremos en todo caso al café verde para exportación en sus modalidades de cafés convencionales y especiales.

En términos económicos se entiende que para el comprador, el precio es una herramienta para incentivar al suplidor a ofrecer un café de calidad. Asociado a esto se premia el café (pagarlo más caro que el precio de mercado si tiene los atributos deseados), Castigarlo (pagarlo más barato que los precios de mercado si no tiene los atributos deseados) o rechazarlo si no llena los requisitos mínimos deseados. El café que se exporta desde la República Dominicana en cierta medida recibe un tratamiento de acuerdo con estos criterios, razón por la cual en determinados mercados (mercado de Nueva York) por cuestiones históricas de la calidad de nuestros cafés se le imponen penalidades y en el otro caso en virtud de ciertos atributos se está recibiendo primas superiores (Plus) a los precios de mercado.

En términos generales, respecto a los precios del café, existen variables de notable influencia que merecen ser consideradas:

- a) Existe una fuerte relación entre los precios externos y los internos del café. Normalmente, los comercializadores de café dominicano eligen exportar su café o venderlo a tostadores locales. Por otro lado, los tostadores dominicanos pueden comprar café dentro del país, pero también tienen la posibilidad de importarlo, por eso la crisis que afecta los precios internacionales del café, afecto los niveles de precios internos, afectando sensiblemente a los productores nacionales; otras circunstancias adversas en la producción de otros países favorece a los productores nacionales.
- b) Los productores de República Dominicana son fuertemente castigados en los precios del café que no es especial. Su precio depende del precio internacional. Además el café dominicano tiene un descuento de US\$ 4.00 / qq por debajo del precio de bolsa por cuestiones de calidad; además, aunque venden teóricamente a precio FOB (Freight on Board), al café dominicano se le descuenta US\$ 7.00 por concepto de seguro y flete marítimos. Ambos descuentos pueden significar hasta un 20% del precio final del café, en algún momento de precios bajos.
- c) La tasa de cambio y la apreciación o devaluación del peso respecto al dólar norteamericano.
- d) El bajo grado de competencia en el mercado local.

El café dominicano en sus diversas formas, si se toma en cuenta la parte más alta de la cadena de comercialización, ocurre en forma oligopólica, ya que 26 compañías compran el producto de más de 50,000 mil productores. Esto resulta en una actividad muy concentrada del lado de la demanda y altamente atomizada del lado de la oferta. La situación se hace más crítica si el producto es dedicado al mercado local, pues de ocho empresas dedicadas al tueste y molienda, una de ellas procesa y vende alrededor del 96% del total comprado a nivel local.

No obstante las circunstancias anteriormente indicadas en los últimos cinco años se ha producido una mejoría en los precios internacionales del café, al pasar de US\$ 91.55 /quintal en la cosecha 2003/2004 a US\$165.18/quintal en la cosecha 2007 / 2008. Ver.CODOCAFE.2008²

2.3.6 Tendencias.

A juzgar por las informaciones que refieren los últimos años, los precios internos y externos del café han mantenido una tendencia a mejorar, y dada su relación con el mercado internacional, los efectos de los precios externos se estarán reflejando en los internos. Las perspectivas de los precios internacionales apuntan a mantenerse

² Estadísticas internas CODOCAFE, 2008

vigorosos en los próximos meses, ya que se mantiene en crecimiento la demanda de cafés especiales y para los cafés convencionales la situación de Brasil y Colombia en sus condiciones de grandes productores y exportadores de café, favorecen la tendencia de alza en la próxima cosecha.

3 Caso de Estudio

3.1 Contexto (Justificación).

Apoyar de forma directa a los productores vinculados a productos con potenciales comerciales para incursionar en los mercados emergentes y competidores de la economía global, puede constituir una estrategia que reporte efectos positivos en el corto y mediano plazo. Romper el letargo e iniciar los senderos del progreso individual y colectivo, resulta el mayor desafío de los productores de las zonas que acusan el menor nivel de desarrollo relativo del país, porque asociado a esto está el necesario cambio de mentalidad del sujeto respecto a su condición y hacia los desafíos a que tiene que enfrentarse. Contribuir a la creación de una cultura de éxitos en una región donde se acumulan tantas experiencias de fracasos, puede representar el mejor aporte para una zona como la fronteriza y de forma especial en Pedernales, amén de los efectos directos sobre las condiciones socio-económicas de los grupos favorecidos.

La intervención y acompañamiento del PADF en la Cooperativa Las Tres Hermanas, con el expreso objetivo de provocar un cambio de mentalidad y actitud, se encamina en la dirección de transformar la subjetividad pesimista de los productores, para provocar en ellos la visualización de un futuro más promisorio y esperanzador.

3.2 Objetivos.

3.2.1 Objetivo General.

Contribuir con la mejoría de las condiciones económicas y sociales de los grupos de productores de la Zona Fronteriza, vinculados a productos con potencial comercial en el corto, mediano y largo plazo, a través de los apoyos técnicos, económicos y organizativos, canalizados a proyectos puntuales, ecológicamente sostenibles.

3.2.2 Objetivos Específicos.

1. Apoyar de forma directa a la Cooperativa Las Tres Hermanas a aumentar su capacidad de negociación de sus productos, mediante el suministro de informaciones relevantes del mercado.
2. Aumentar la capacidad de toma de decisión de la cooperativa, respecto a inversiones estratégicas de la empresa.
3. Aumentar la capacidad de la cooperativa para identificar e impulsar iniciativas tendentes a su sostenibilidad económica-financiera.
4. Aumentar la capacidad de la cooperativa para identificar e impulsar iniciativas hacia la mejora de los estándares de calidad de los productos.
5. Apoyar a la cooperativa en sus esfuerzos para lograr un mayor nivel educativo e integración de los socios.

3.3 La Empresa:

3.3.1 Razones Sociales e integrantes:

Nombre: Cooperativa de Caficultores Las Tres Hermanas.

Razón social: Cooperativa de Caficultores de Servicios Múltiples Las Tres Hermanas, incorporada mediante decreto presidencial No. 673-08. Junta directiva. Ver anexo 10.

3.3.2 Ubicación Geográfica (Dirección).

Calle Duarte esquina Campo de Aviación, Pedernales, República Dominicana.

3.3.3 Constitución y Funcionamiento.

Constituida el 30 de diciembre del 1978, por una matrícula de 75 socios fundadores; en la actualidad cuenta con 221 miembros, 184 de los cuales en condición de socios activos. Evolucionó a partir de tres asociaciones de productores de café de distintos sectores productivos de Pedernales, por cuya acción integradora se asignaron el nombre de Las Tres Hermanas. A partir del 2008 logra su incorporación como cooperativa de Caficultores y Servicios Múltiples.

La función principal de la cooperativa es la de canalizar asesoría técnica, económica y financiera a todos sus miembros, así como a través del accionar juntos lograr mejores beneficios del café producido, procesado y comercializado en beneficio de todos sus asociados.

Como resultado de su accionar de forma unificada, la cooperativa se ha convertido en instrumento reconocido para canalizar ayudas económicas, financiamiento y asesoría

técnica de parte de distintas agencias de cooperación y de las instituciones del sector oficial, así como del logro de iniciativas de proyectos que contribuyan con la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.

Son evidentes los logros alcanzados por el grupo en cuanto a su fortalecimiento institucional, en dotarse de importantes infraestructuras (Beneficiados, secaderos, almacenes, equipos) y de capital de trabajo. Con estos logros y en la incorporación de mejoras en las distintas etapas del proceso del café, hoy día disponen de una mayor capacidad de negociación de sus productos y consecuentemente, mejores beneficios individuales y grupales, al lograr precios más competitivos.

En términos específicos reciben apoyo técnico y económico de instituciones como CODOCAFE, FEDECARES, PADF, IDEAC, IICA, entre otras.

3.3.4 Giro del Negocio.

Originalmente productores individuales o asociados de café convencional han logrado ser reconocidos en el mercado como productores acreditados de café orgánico y café para el comercio justo, con reconocidos estándares de calidad.

3.3.5 Oportunidad de negocio:

En las condiciones que se desarrolla el café convencional, tanto interno como para exportación, las oportunidades de negocio con este tipo de producto no es promisoria en el corto y mediano plazo. Es decir, una fuerte tendencia a nivel internacional de aumento de la oferta frente a un estancamiento de la demanda y en el plano interno, una cadena de comercialización con sesgos desfavorables respecto al productor local.

Afortunadamente en el plano internacional se abren oportunidades de nichos de mercados a través de los cafés especiales: café orgánico, café gourmet, café solidario, amigable al medio ambiente y las aves, café por denominación de origen, entre otros.

El desafío está en lograr adecuados niveles de eficiencia tanto a nivel de producción del manejo post-cosecha, negociación y comercialización y lograr una mejor conexión entre la calidad ofertada y la calidad de demanda. Solo así se podrán obtener primas altas por pago a la calidad, que beneficien con mayores primas a los productores locales.

3.3.6 Estrategia Empresarial:

Aspectos que a futuro pueden fortalecer la estrategia empresarial son las relativas a la diversificación y la diferenciación del producto. El elemento más relevante para lograr la diferenciación lo constituye la D.O. "Denominación de Origen" plantea la necesidad de

acreditar y certificar el café tipo Barahona, en el cual por la similitud de altura, sol, temperatura, régimen de lluvias y suelo, se agruparían los cafés producidos en la hoya del lago Enriquillo que comprende incluyendo las provincias de Pedernales, Barahona, Bahoruco y Jimani. De esta forma se estarán agrupando los cafés similares producidos Polo, Barahona, Los Bolos y Panzo de Neyba, en Jimani y Pedernales.

En cuanto a la diversificación, se han implementado dos iniciativas con experiencias diferentes:

- i) **Café tostado para el mercado interno.** Por cuestiones relacionadas con el control casi absoluto (96%) de una compañía del mercado local el café para consumo interno, entre otros factores, este ensayo preliminar no obstante su éxito en producción, no arroja resultados favorables desde el punto de vista comercial. El café producido por la cooperativa resulta de óptima calidad, sin embargo este producto, al igual que otros producidos por empresas pequeñas, a pesar de los altos estándares de calidad logrados en la factorías no ha podido romper las fuertes barreras de entrada del mercado interno

- ii) **Producción de abono orgánico (Lombricultura)**
Esta experiencia productiva ha resultado favorable y se perfila con mucho potencial. La cooperativa ha comenzado a recibir los beneficios económicos adicionales que esta actividad produce, al tiempo que fortalece su capacidad de sostenibilidad.

3.4 Aspectos Técnicos.

3.4.1 Capacidad de producción:

Se destaca en esta parte la capacidad de la cooperativa para el manejo del negocio y de gerencia de forma apropiada los distintos aspectos que demanda. Se destaca como activo principal el gran conocimiento acumulado por muchos años de experiencia del cuerpo directivo en el cultivo y manejo del café, así como una mirada a la capacidad de que disponen en los distintos eslabones de la cadena productiva, hasta obtener el producto final (café verde para exportación). Nos referimos al dominio del negocio por parte del grupo, así como a la capacidad de producción de los miembros de la cooperativa a nivel de finca, a la capacidad técnica (infraestructura y los equipos) de beneficiado, a la capacidad de transporte, capacidad de secado, de molienda (descascarado), de trilla (Zaranda-clasificación) y de almacenamiento de la cooperativa.

3.4.1.1 Capacidad Operativa.

La cooperativa Las Tres Hermanas está integrada por productores con muchos años de experiencia el cultivo del café desde 1978 están agrupados como asociación. Gracias a los distintos tipos de asesorías técnicas, organizativa y financiera que han recibido, han desarrollado habilidades sobre el manejo del grupo y de las particularidades del negocio del café desde una perspectiva empresarial. Han logrado progresos notables en el área administrativa y financiera, el hecho de llevar contabilidad organizada, manejar sus negocios a través de cuentas bancarias, la obtención de líneas de crédito importantes, manejo adecuado de una cartera de crédito con sus correspondientes registros, entre otros. La cooperativa tiene objetivos muy claros respecto de operar con niveles de eficiencia, dada la amenaza constante de que son objeto por parte de sus competidores, amén de la necesidad de seguir reforzando aspectos que los hagan más fuertes como grupo y más ágiles y efectivos ante la toma de determinadas decisiones.

3.4.1.2 Capacidad de Producción en Finca:

La cooperativa cuenta con una matrícula (membresía) de 221 socios de un total reportado para la zona de 591. El promedio de superficie cultivada de las plantaciones de café es de 65 Tas por productor, lo que arroja una superficie total para los asociados de la cooperativa de aproximadamente 14,500 Tas. En términos generales, la zona presenta la productividad más baja del país, con unas 16 lbs/ta/año. Sin embargo, se asume que las fincas de los productores asociados por diversas razones relacionadas con los apoyos recibidos, han incorporado mejoras en sus predios que le han permitido aumentar su productividad a por lo menos la media nacional de unas 38 lbs / ta / año 2008. Multiplicando la media nacional asumida por la superficie total cultivada de los socios de la cooperativa, tendremos que en conjunto bajo estas premisas obtienen 5,510 qqs de café/ año. Si asumimos las mismas premisas para la zona en general, tendríamos entonces que esta está en capacidad de producir aproximadamente unos 15,000 qqs / año. El siguiente cuadro representa en términos aproximados el ciclo del café en la zona de Pedernales.

Ciclo del Café												
Etapas	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Descanso	■	■										
Floración			■	■	■							
Llenado de Grano						■	■	■	■			
Cosecha										■	■	■

3.4.1.3 *Beneficiado Húmedo:*

La cooperativa dispone de un beneficiado húmedo con capacidad para 100qqs/día en funcionamiento y otro que entrará en la cosecha del 2010, con igual capacidad. En total, con estos dos beneficiados, la cooperativa tendrá capacidad de procesar unos 20,000 qqs húmedos en 100 días de zafra, equivalentes a 10,000 qqs de café pergamino húmedo.



Salvo a problemas en las zonas para acceder a esta facilidad, la cooperativa dispondrá de suficiente capacidad de beneficiado instalado hasta un volumen mercadeable de 8,000 qqs/ano, considerando un 80% del nivel de estimación anterior. El porcentaje de utilización de la última cosecha con el segundo beneficiado funcionando será de 16%, en razón de que dispondrá de una capacidad instalada de 10,000 qqs./cosecha y en esta cosecha solo se estarán comercializando la cantidad de 1,600. Qqs.

3.4.1.4 *Capacidad de Secado.*

La cooperativa seca el café a pleno sol en un secadero con capacidad de 70 qqs cada 4 días de sol. Para un periodo de 100 días de zafra podrá secar 2,250 qqs; con esta capacidad de secado y considerando algún margen para los flujos de entrada, solo podrán responder al nivel de producción actual (entre 1600 – 1800 qqs / zafra).



Este cálculo refuerza la validez de la reciente decisión de la cooperativa adquirir un lote de 12,000 metros de terreno para ampliar a tres veces la capacidad de secado actual. A partir de esta información y si se realiza las inversiones correspondientes desde el punto del

secado, tendrá una capacidad para secar entre 5,000 – 6,000 qq por zafra, suficiente capacidad de secado para las posibles ampliaciones del nivel de negocios de la cooperativa.

Dada las características de la zona completamente seca, la presencia de días nublados o lluviosos durante la zafra es muy baja. En consecuencia, una inversión para prevenir daños a café húmedo por falta de sol no resulta razonable en el nivel de operación de la cooperativa en la actualidad. Esta opinión se emite a consecuencia del posible interés de hacer un secadero de túnel para estar previsto ante eventuales días lluviosos durante la cosecha. Esta inversión si bien aumenta la capacidad de secado y protege ante la eventualidad



de las lluvias, resulta no aconsejable en estas circunstancias, por no ser prioritaria y justificada.

3.4.1.5 Transporte

En la actualidad, la cooperativa transporta el café y el abono orgánico producido en camiones que alquila a particulares; normalmente los productores movilizan sus cafés hasta el beneficiado por sus propios medios (camioneta, camiones y animales); Sin embargo, desde el beneficiado a la factoría el café pergamino húmedo es transportado en vehículos alquilados. La facilidad del transporte constituye un recurso que facilita la negociación con los productores de la zona, y aumenta la capacidad de llegada a los cafés de la zona, sobre todo, porque de forma regular los caminos están en malas condiciones y por demás poco transitados.

3.4.1.6 Molino (Descascarado)

Para descascar el café y llevarlo a la condición de café verde, la cooperativa dispone de un molino con capacidad de moler 60 qqs / día. Dado que el café a este nivel está seco y en el almacén, el proceso de molienda ocurre sin que haya presión respecto a la urgencia más allá que la demanda de preparar un lote para embarque. En ese sentido, si estimamos un periodo de octubre – marzo, serian 180 días, que a un 90% de aprovechamiento tendríamos que se pueden procesar 9,720 qqs. Esto expresa suficiente capacidad de molienda para el corto y mediano plazo. En la actualidad la capacidad de molienda esta utilizada bajo estos mismos cálculos en solo un 20%, ya que en el año se están procesando 1,700 qqs.

3.4.1.7 Trilla o Zaranda.

La Factoría también dispone de una zaranda (separador de granos y partículas) con capacidad para zarandar (trillar) 60 qqs por día. Dado que para este equipo ocurre lo mismo que con el molino, la capacidad instalada esta utilizada en el mismo porcentaje, es decir, con un 20% y por igual dispone de suficiente capacidad instalada para el corto y mediano plazo. A pesar de eso, este equipo no logra la separación completa de todos los elementos de desecho, razón por la cual el proceso es completado de forma manual, aumentando los costos y retrasando el flujo de salida del café con calidad exportable. Esta variable amerita evaluarse para una futura decisión que garantice que el flujo de salida de café seleccionado, se corresponda con el nivel de compromiso de entrega de la cooperativa, en virtud del volumen de producción en que se han comprometido.

3.4.1.8 Almacén:

De conformidad con las informaciones suministradas por los directivos de la cooperativa, esta dispone de un almacén con capacidad para 4,000 qqs, bien espaciado y ventilado, lo que expresa suficiente capacidad de almacenamiento dado el nivel de inventario y acorde con el nivel de operación de la empresa (en las dos últimas zafas se han comercializado 1,700 y 1,600.qqs respectivamente). Se destaca, además, tener algún nivel de movilidad del producto de suerte que la cantidad mercadeada no permanezca en su totalidad almacenada durante la zafra o cosecha.

De acuerdo con estas informaciones, salvo las sugerencias para continuar procesos de mejora de la producción, a nivel de finca y el manejo de cosecha y post-cosecha del café, más las ampliaciones indicadas en el secado a sol, la cooperativa dispone en la actualidad de suficiente capacidad de planta en los distintos eslabones en que ocurre el flujo de producción y procesamiento del café.



3.4.2 Proceso de control de calidad del café y diagrama:

En términos económicos, la calidad se define como una canasta de atributos del producto que tienen valor para el comprador. Por eso, uno de los aportes más importantes recibidos por la cooperativa está relacionado con el proceso de mejoramiento de la calidad de valorización de los cafés que produce y comercializa.

A continuación se reseñan cuatro criterios considerados importantes en el proceso de cosecha y manejo post-cosecha, a fin de lograr buenos estándares de calidad del café.³

³ -Sustraídos del Manual de Calidad de café. USAD. Proyecto de diversificación Económica Rural

Aseo: El café es un producto muy sensible, que fácilmente es afectado por la humedad, el aire y la temperatura. Además, fácilmente absorbe olores y sabores extraños. Como es un alimento, todas las maquinarias, recipientes e infraestructuras deben estar totalmente limpios.

Justo a tiempo: Todas las labores se deben realizar en el momento justo. No hacerlo llevaría a que se afecte el potencial de calidad que trae el café desde la planta.

Respeto:

- **Ambiental:** todas las prácticas realizadas en el proceso post cosecha del café, deben estar en armonía con la naturaleza, tratando de minimizar los impactos negativos a esta.
- **Social:** La justicia social debe primar en toda la cadena productiva, de manera tal que esta actividad no denigre, maltrate o discrimine a ninguno de sus involucrados. Asociado a este criterio, hoy día adquiere relevancia para algunos compradores en el mercado internacional, el tamaño de la explotación agrícola y las condiciones socioeconómicas de sus productores.
- **Seguimiento:** Los registros son de vital importancia para la comercialización del café. En los registros deben estar claramente anotados las fechas, orígenes, procesos, tiempos y los problemas encontrados así como la acción ejecutada para resolverlos.

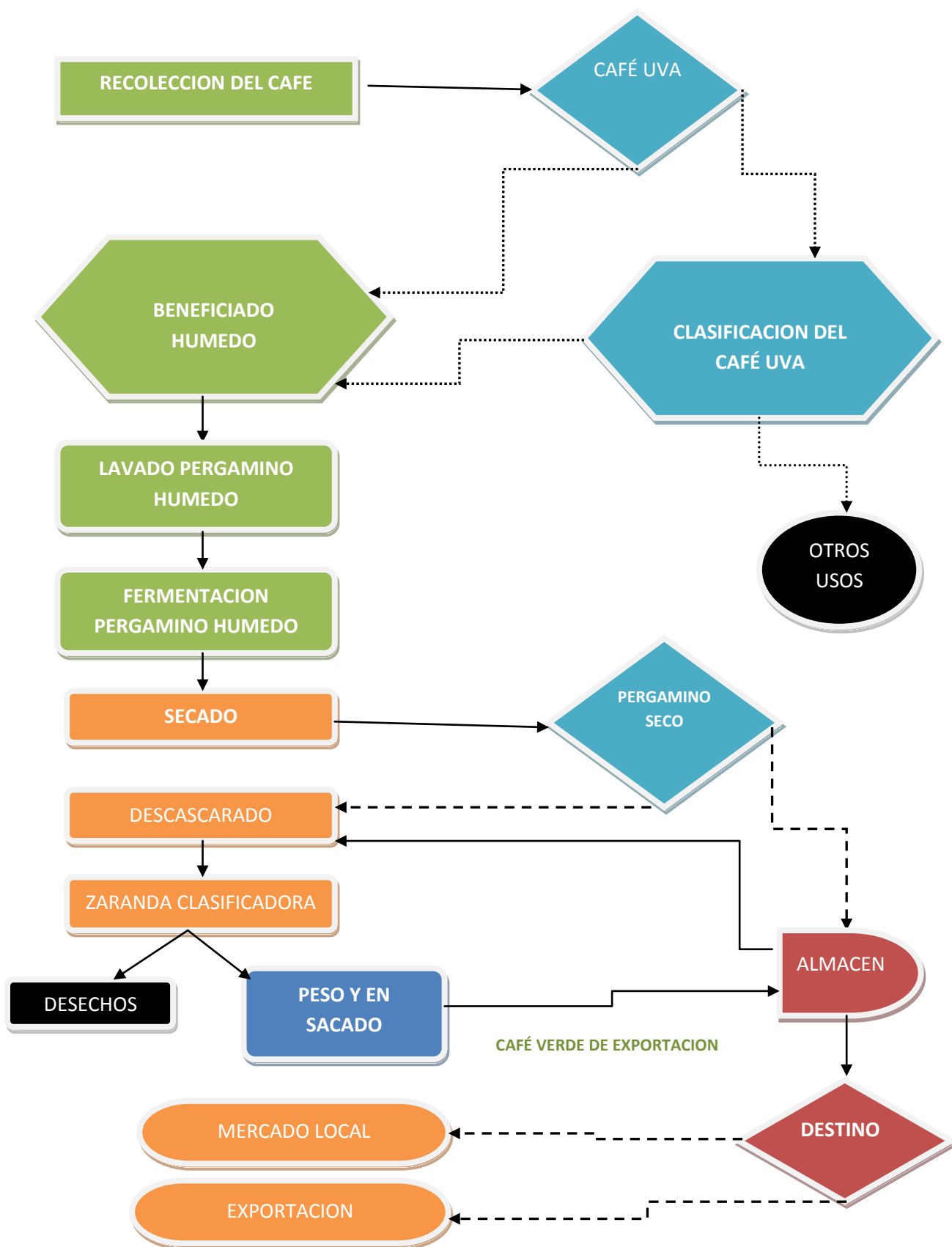
3.4.2.1 Proceso de calidad del café

Cuadro Núm. 5 Proceso de mejoramiento de la calidad y valorización de los cafés.		
ACTIVIDAD	RECOMENDACIÓN	ADVERTENCIAS
<p>Recolección. Retirar del árbol los frutos maduros sanos. Frutos con problemas, tenerlos separados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe recolectar solamente los frutos en su punto correcto de maduración. • Usar solo recipientes limpios y llevar el café lo más pronto posible al beneficio. • Los frutos verdes aun al 2%(y los pintones a más de 5%) dañan el sabor tornándolo manchoso y desagradable. • Los frutos sobre-maduros (morados) dan notas fermentadas y vinagrosas. • Los frutos secos y muy brocados dan notas sucias pero se pueden separar por flotación. 	<ul style="list-style-type: none"> • No rpiar (ordeñar las ramas). Los frutos verdes y pintones se dejan madurar. • No mezclar cafés maduros con frutos sobre-maduros y secos.
<p>Despulpado. Es el desprendimiento de la pulpa del fruto del café y su posterior separación (el mismo día de su recolección)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El café deberá ser despulpado antes de las 8 horas luego de su recolección. • No dejarlo en sacos porque el sobrecalentamiento acelera la fermentación. • Demoras de más de 10 horas producen fermento y granos vinagres y los sabores serán desagradables y muy penalizados por los mercados. • La correcta calibración y limpieza de las maquinas despulpadoras reducen los cafés cortados y mordidos disminuyendo la cantidad de trilla. • Los granos cortados y mordidos son ideales para el crecimiento de microorganismos. • Las bacterias fermentan el café y le dan sabores agrios. • Los hongos lo dañan y le dan sabores extraños y a tierra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar la calidad del café cereza. • Calibrar maquinas antes de cada despulpada. Maquinas descalabradas cortan el café hiriéndolo y alterando el sabor.

Continuación Cuadro 5

<p>Fermentación y Lavado: Descomposición y eliminación del mucilago para retirar los residuos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Las grietas, tuberías y lugares de difícil acceso para el aseo se tornan en un cumulo de residuos, pudriéndose y contaminando permanentemente el café, por lo que hay que tener mucho cuidado en el aseo. Las tinas no deben ser de más de 1 metro de profundidad y deben estar lisas y suaves. Es importante realizar pruebas de fermentación (palo y tacto) para verificar el punto de lavado del café. Hay que inspeccionar el café para saber si está listo para lavar. La fermentación completa podría demorar más de un día dependiendo de factores como el clima y altitud. 	<ul style="list-style-type: none"> Debe fermentarse y lavar el café en tanques limpios sin grietas, huecos y ranuras. Hacer prueba de fermentación con un palo. Usar solo agua limpia para el lavado.
<p>Secado y Almacenamiento: Eliminación del agua del café hasta llegar a una humedad del 10 al 12%</p>	<ul style="list-style-type: none"> El movimiento es la clave del buen secado. El proceso de secado debe ser lo más continuo posible En un patio o túnel las capas de café deben ser de menos de 2 pulgadas de espesor. El movimiento del café debe realizarse 2 veces por la mañana y 2 veces por la tarde. Nunca se debe rehumedecer el café, protegerlo de la lluvia y guardarlo por las noches. Todo el proceso de secado no debe tardar más de 1 semana. En el secado mecánico la temperatura no debe exceder los 45 grados C para evitar resecar el café. La humedad final del café debe estar entre el 10% y 12%. En los patios no debe haber presencia de animales para evitar contaminación. No almacenar junto a agentes químicos que contaminan el café. 	<ul style="list-style-type: none"> No mezclar el café con distintas humedades. Hacer pruebas de secado.
<p>Descascarado</p>	<p>Calibrar equipos</p>	<p>Asegurarse el grado de humedad del café.</p>
<p>Trillar (zaranda)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Calibrar equipos Seleccionar desechos 	

3.4.2.2 Flujoograma del proceso del café.



3.5 Capital de trabajo.

Para el financiamiento de sus operaciones, la cooperativa dispone de una suma de recursos que en la actualidad le permite cubrir o mantener una modesta cartera de crédito en su membresía, las operaciones de la producción de abono orgánico y las operaciones de compra y venta de café (entre 1600-1700Qqs en aproximadamente un 50% para cada uno de los tipos de café orgánico y café para el mercado justo).

Dado el proceso de expansión que registra la empresa (ampliación en la capacidad de las infraestructuras y de los equipos), la persistente presión de parte de los miembros para el aumento de la cartera de crédito, el aumento de las operaciones de la producción de abono orgánico, el necesario aumento de capital para la compra y venta de los cafés, en conjunto, constituyen los factores que a lo interno compiten para comprometer la liquidez de la empresa. Sin incluir los fondos comprometidos con la producción de abono orgánico, ni los fondos que comprenden la cartera de crédito, para la comercialización de 1,600 qqs la cooperativa necesita en la cosecha 2009 -2010 la suma de RD \$ 7.0 millones (RD \$ 3.0 millones de recursos propios y RD \$4.0 millones del PROCA-2). Dependiendo de los precios a nivel de finca, con un RD\$ 1.0 millón la cooperativa puede comprar entre 215 a 225 qqs de café; es decir, que con sus propios recursos la cooperativa solo tiene capacidad para comprar entre 645 a 675 qqs.

Este hecho constituye un factor de suma fragilidad financiera de la cooperativa, en razón de que en la actualidad su capacidad de compra está condicionada, en gran medida, a la aprobación y desembolso de recursos de parte de su principal financiador, el PROCA-2.

Viéndolo en perspectiva, duplicar el nivel de operación, o sea, comprar alrededor de 3,400 qqs, supone un capital superior a los RD \$14.0 millones. Sin embargo, los directivos de la cooperativa aspiran poder mercadear entre 4,000 a 5,000 qqs. En consecuencia, esto demandaría valores aproximados entre RD \$ 17 a 22 millones de pesos para la cosecha. ¿Cómo lograr el necesario aumento de capital?. Ese es el gran desafío empresarial del grupo directivo de la cooperativa...

Mantener un monto adecuado de capital de trabajo, constituye la decisión que mayor compromete la visión gerencial del grupo, sobre todo porque deben conciliar razonable y equilibradamente la competencia por los recursos de las enunciadas demandas internas. En esto deben involucrarse en una decisiva y efectiva búsqueda de otras fuentes del financiamiento para engrosar su capital. Buena imagen corporativa, el buen manejo administrativo, financiero y gerencial, sumado al aumento del patrimonio institucional constituirán las bases para lograrlo. Explorar posibilidades en los compradores externos, en los

actuales financiadores y en otros agentes del sistema; formas y condiciones, demandarán opinión experta y acompañamiento técnico, si se tomara una decisión en esa perspectiva.

3.6 Mercado

3.6.1 Macro y Micro entorno.

3.6.1.1 Micro Entorno:

La zona productora de café de Pedernales, en la que se encuentra localizada la Cooperativa Las Tres Hermanas, cuenta con una superficie total de 38,711 Tas, en las que están involucrados unos 591 productores, de conformidad con las informaciones del CODOCAFE.2008. Registran una de la productividad más baja a nivel nacional, al ser reportada en apenas 16 libras / ta / año, Las plantaciones cafetaleras de Pedernales se ubican en la vertiente Sur de la Sierra de Bahoruco y en la franja limítrofe Sur-Oeste con Haití.

La cercanía con Haití provoca una presencia numerosa de nacionales haitianos que paulatinamente van modificando el entorno social de la zona, tanto por la fragilidad de los improvisados asentamientos humanos, y también por la reproducción de la cultura de tala y quema de que son acreedores. Por igual, esta cercanía favorece la presencia de abundante mano de obra para las labores relacionadas con el cultivo, pero al mismo se ha ido desplazando la mano de obra dominicana. Otro aspecto relevante lo constituye la frecuente entrada de café de mala calidad producido en ese país y vendido en el mercado local, introduciendo un factor negativo en las expectativas de precios de los productores nacionales. La zona de Pedernales está cerca pero escasamente conectada con los circuitos de la cadena de comercialización que corresponde al grupo de comercializadores exportadores de Barahona, pertenecientes al Grupo Melo, el Grupo Toral, Grupo Peña Hijo y Asociados, Nadin Cury C. por A.; sin embargo, y a pesar de su distancia, el de mayor incidencia es la empresa INDUBAN, a través de sus agentes de intermediación.

3.6.1.2 Macro Entorno:

El café dominicano es comercializado a más de treinta (30) países, tal y como se puede apreciar en la tabla de valor de las exportaciones por país de destino que anexamos. En esos mercados, República Dominicana compite con los cafés producidos por países del continente y del resto del mundo. Sin embargo, nuestros cafés son acreedores de cualidades y condiciones que le permiten entrar a los mercados más exigentes. De

manera particular, los cafés especiales exportados por la Cooperativa de Las Tres Hermanas están orientados principalmente al mercado de los EEUU y Europa. (Ver cuadro 9, anexos).

3.6.2 Definición del Producto:

El café (café verde) que produce y comercializa la Cooperativa Las Tres Hermanas, esta clasificados en la categoría de cafés especiales, en los tipos café Orgánico y café solidario. Históricamente el café dominicano ha sido comercializado bajo la denominación café Arábica de varios tipos:

- Café Cibao
- Café Cibao Altura
- Café Barahona
- Café Bani – Azua
- Café Ocoa
- Café Juncalito

Otros cafés:

- Orgánico
- Trilla
- Procesado
- Mercado justo.

La cooperativa Las Tres Hermanas vende café bajo los tipos cafés especiales, (orgánicos y solidarios).

3.6.2.1 Ficha técnica

a. Denominaciones:

Nombre común: Café

Variedades: Arábica y Robusta

Nombre Científico:

- Arábica, Coffea Arábica (principal en República Dominicana).
- Robusta, Coffea Conaphora.
- Familia: Rubiáceas.
- Origen: Etiopia

b. Clasificaciones Internacionales.

<u>Producto.</u>	<u>Partida Arancelaria.</u>
➤ Café (Grano verde sin cafeína)	0901.11.00.00
➤ Café (verde en grano orgánico)	0901.11.00.00
➤ Café (Tostado orgánico molido Especial)	0901.21.20.00
➤ Café (Verde en grano Especial)	0901.11.00.01
➤ Café (Tostado orgánico en grano)	0901.21.10.00

3.6.3 Características principales del Café

En principio se asume que las cualidades de los cafés está en función de los atributos relacionados con el producto: físicos (tamaño, densidad, color del grano) y taza (condiciones organolépticas del producto), con respecto al rendimiento (% de brocado, % trilla), así como los atributos relacionados como la altitud, manejo de beneficiado y el tipo de lavado. Sin embargo, hoy día entran en juego otras condiciones relacionadas con la producción y los efectos relacionados con el medio ambiente y los recursos naturales durante todo el proceso. Relacionado con esto, se reconocen y valoran en términos de preferencias y primas pagadas (plus) los cafés producidos con atributos deseados por ciertos mercados. Nos referimos a la creciente preferencia y demanda de los cafés especiales, entre los cuales se destacan, el café orgánico, café de comercio justo, café gourmet o de alta calidad, los cafés amigables con el medio ambiente, cafés amigables con las aves, entre otros (cafés por denominación de origen).

Estos nuevos atributos en la medida que son valorados por los consumidores y si están dispuestos a pagar por ello, abre oportunidades para las zonas y los grupos de productores que pueden dar respuesta satisfactoria a estos requerimientos del mercado.

Sin embargo, vale destacar que en la cadena de la comercialización del café en la República Dominicana existe una gran debilidad al asignarle poca influencia a la calidad en el precio pagado por el producto. En un primer nivel, la segmentación del mercado por circuitos genera deficiencias de conexión entre oferta de atributos (zonas productoras) y demanda de atributos (los mercados), lo que conduce a una baja remuneración de la calidad (primas bajas). Se hace notar que a nivel de la cadena la calidad no tiene impacto significativo en el precio, sino por su impacto en el rendimiento (% broca, trilla, etc.) y en el mercado interno (café tostado y molido) en el consumidor final por el rendimiento y bajo costo.

Afortunadamente, para el caso de los cafés especiales, el pago por la calidad es más evidente, pues logran primas de RD\$ 400.00 por qq y en algunos casos precios superiores.

Se atribuye que el poco pago a la calidad está determinado por fallas del mercado en cuanto a la circulación de la información y a la debilidad del mercado respecto a la competencia. La poca circulación de la información impide la correcta conexión entre ofertantes de atributos y demandantes de atributos.

La Cooperativa Las Tres Hermanas encamina esfuerzos para ampliar la base de atributos a través de los cuales puede seguir ofreciendo productos que están siendo demandados por los mercados. Sobre el particular se destacan las iniciativas siguientes:

➤ **Café amigable con la naturaleza.**

En una primera etapa, cien (100) productores de la cooperativa participaron de un proyecto relacionado con la agroforestería, tendente a controlar la deforestación de la parte alta asociada al conuquismo y la deforestación. En el marco de este proyecto, cada productor cultivara 90 Tas; 50Tas de café bajo sombra controlada y 40Tas para especies forestales, con lo cual se recuperaran áreas deforestadas afectadas por campesinos dedicados a la actividad de tala y quema.

➤ **Denominación de origen.**

Varias zonas de la región, tales como Pedernales, Barahona, Polo, Panzo y Los Bolos, con condiciones similares en altitud, temperatura, iluminación, régimen de lluvia y suelos, tienen potencial para agruparse bajo la denominación de origen **Tipo Barahona**. En este grupo se juntaran cafés producidos en Polo, Barahona, en Panzo y Los Bolos en Neyba, así como café producido en Pedernales, en las zonas que presenten similares condiciones agroecológicas.

3.6.4 Precios

Independientemente de los precios promedios consignados en las estadísticas oficiales, los cafés comercializados por la cooperativa Las tres Hermanas Durante las cosechas 2007-2008 Y 2008-2009, lograron ser vendidos a los precios que se indican a continuación:

<u>Zafra (cosecha)</u>	<u>producto</u>	<u>precio / qq</u>
2007 – 2008	Café orgánico	US\$ 171.00
2007 – 2008	Mercado justo	RD\$ 3,400.00
2008 – 2009	Café orgánico	US\$ 185.00
2008 – 2009	Mercado Justo	RD\$ 4,900.00

La Cotización del dólar: Pare el 2007, RD \$33.0185 y para 2008, RD \$34.4104 por dólar respectivamente.

3.6.5 Competencia.

A nivel internacional, el café dominicano para exportación, compite con los cafés de otros países (Colombia, Brasil, Vietnam, otros), pero en el plano interno la competencia no está centrada en los cafés producidos en otras zonas, sino en la capacidad de comercialización de las empresas nacionales que intervienen en el proceso.

La zona de Pedernales está muy cerca del área de influencia de los circuitos de las empresas Américo Melo, Toral, Nadin Cury y Américo Peña de Barahona; sin embargo, este circuito es penetrado de forma dominante por la empresa INDUBAN, empresa con la cual la Cooperativa Las Tres Hermanas se disputa la compra del café a nivel local.

La principal fortaleza de esta empresa está dada por el alto grado de lealtad o compromiso de los actores de la cadena, logrando que la mayoría venda casi siempre al mismo comprador.

Se señalan como las principales razones por las cuales se vende al mismo comprador:

- 1) Presta dinero; 2) Paga en efectivo; 3) Es conocido hace mucho tiempo; 4) Es fácil de contactar; 5) Ofrece transporte; 6) Compra todos los volúmenes que el actor quiere vender; 7) Confianza, 8)-otros.

Por eso, para disminuir el compromiso o lealtad se debe actuar para fortalecer la capacidad de pagos y de negociación de la cooperativa y para facilitar el desarrollo de nuevas relaciones comerciales.

En la práctica, por la limitada capacidad de la cooperativa, algunos miembros venden parte de su producción a la competencia en condiciones menos favorables, presionados principalmente por la necesidad de un pago rápido o por sus límites de capacidad de pago, que los obliga a tomar un crédito.

4 Conclusiones.

- La crisis que ha afectado el sector cafetalero de la cual apenas comienza a recuperarse obliga a incursionar en mercados más seguros, como el de los cafés especiales y explorar otras áreas que permitan diversificar.
- Los productores que aspiran a penetrar estos mercados deben corresponder con determinados atributos y estándares de calidad que en muchos casos trascienden las labores de la finca o el proceso del manejo post cosecha, al incluir aspectos relacionados con la preservación del medio ambiente y el grado de inocuidad de estos alimentos.
- Se validan las condiciones y capacidades de las Cooperativa Las Tres Hermanas para la producción y manejo post cosecha de los cafés especiales (orgánico y mercado justo).
- Se confirma la capacidad de producción en finca de los miembros de la cooperativa, en un estimado de aproximadamente 5,000 qqs por cosecha y de aproximadamente 15,000 qqs para la zona de Pedernales.
- Existe la necesidad de continuar los procesos de mejoramiento de las condiciones de las plantaciones, de las infraestructuras y de los procesos para la mejoría de la calidad de los cafés producidos.
- Existe la imperiosa necesidad de fortalecer la organización en los aspectos de integración, participación y del ejercicio democrático, que les permita hacer el transito del liderazgo personal al liderazgo colectivo.
- Resultan válidas las iniciativas tendentes a la sostenibilidad, en los aspectos de diferenciación y diversificación, tales como, por un lado, la denominación de origen y por el otro, la producción de abonos orgánicos y el involucramiento en el proyecto PROMAREN, entre otros.
- Existe la necesidad de transporte propio, del aumento de la capacidad de secado, de superar la clasificación a mano y del aumento del capital de trabajo.
- No obstante la importancia del mercado interno del café, existen fuertes barreras de entrada que deben ser ponderadas en su justa dimensión en las iniciativas tendentes a penetrar este mercado.

5 Recomendaciones.

- **Capital de trabajo.** El grupo directivo está compelido a enfrascarse en una estrategia que le garantice un aumento significativo en el capital de trabajo. En ese sentido, explorar posibilidades con compradores externos, negociar mejores condiciones de crédito con los financiadores actuales y explorar otras fuentes de financiamiento del mercado local, serán las vías para lograrlo; como es natural, incursionar en esta área requerirá de asesoría especializada en el área financiera, a fin de lograr un mejor y seguro apalancamiento financiero.
- **Organizativo.** La cooperativa debe profundizar procesos que amplíen y fortalezcan la base de la participación de la membresía y su nivel de involucramiento, de forma tal que se logre un mayor empoderamiento de las operaciones de una institución de su propiedad. Por igual, debe profundizar en los aspectos que le permitan un liderazgo más colectivo, como medida de seguridad y de la continuidad de la memoria institucional, más allá de los liderazgos existentes.
- **productivo.** Existe la necesidad de continuar los procesos de mejoramiento de las condiciones de las plantaciones, del mejoramiento de las infraestructuras y de los procesos, para garantizar la mejoría de la calidad de los cafés producidos.
- **Sostenibilidad.** Fortalecer los procesos de diversificación que han resultado exitosos. Tal es el caso de la producción de abono orgánico. Explorar y comprobar nuevos mercados: ampliar capacidad de producción en armonía con la capacidad financiera y la capacidad de los mercados (información corroborada por el cuerpo directivo, de que existe en la actualidad demanda insatisfecha y se perfila compromiso con el proyecto PROMAREN por alrededor de 10,000 qq).

Aplazar por el momento la iniciativa orientada al tostado y molienda de café para el mercado interno, por las fuertes barreras de entrada presentadas anteriormente y orientar los recursos y esfuerzos hacia las actividades que han demostrado éxito económico. Profundizar el proceso que involucraría el café de Pedernales con los cafés tipo Barahona, por denominación de origen, junto a otros de la región.

- **Capacidad técnica.** Asumir como prioridad la adquisición de un medio de transporte, dada la importancia que esto implica para hacer mejor negocio en la zona; ponderar posibilidad de un financiamiento al momento de la adquisición.

La necesaria ampliación del secadero, dada la limitada capacidad actual en perspectiva hacia una ampliación del nivel de operaciones de la empresa; sin embargo, el mantener prudencia en los niveles de inversión y las capacidades instaladas, para que no trasciendan la capacidad financiera actual y las necesidades de estas así como de amplitud, consecuentes con las previsible para el corto y mediano plazo

- **Capacidad de negocio.** Se hace necesario ampliar y profundizar el proceso de entrenamiento en los aspectos relacionados con el negocio, tanto para las transacciones a nivel local, así como los aspectos transaccionales a mercados externos y sus respectivos agentes. Para el logro de mejores primas recibidas por los productos que reflejen pago por la calidad, ampliar los esfuerzos y contactos con otros grupos afines, para propiciar encuentros y contactos (ferias, misiones comerciales, otros) con los agentes demandantes de atributos.

ANEXOS

Cuadro Núm. 1										
SUPERFICIE Y NUMERO DE CAFICULTORES SEGUN ALTITUD Y VARIEDADES, 2001										
Variedades	>900 MSNM		500-900 MSNM		<500 MSNM		Totales		%	
	No. Prod.	Tareas	No. Prod.	Tareas	No. Prod.	Tareas	No. Prod.	Tareas	No. Prod.	Tareas
TYPICA	8,008	335,253	18,824	726,757	11,158	293,833	37,990	1,355,843	75.7	64
CATURRA	945	90,404	1,202	69,588	212	4,487	2,359	164,479	4.7	7.8
AMBAS	2,426	175,018	5,014	340,919	713	55,416	8,153	571,353	16.3	26.9
ROBUSTAS	0	0	0	0	1,677	28,456	1,677	28,456	3.3	1.3
TOTAL	11,379	600,675	25,040	1,137,264	13,760	382,192	50,179	2,120,131	0	0
FUENTE: CODOCAFE 2001										

Cuadro Núm. 2
SUPERFICIE Y NÚMERO DE CAFICULTORES
SEGUN ESTRATOS Y PROVINCIAS, 2001

ESTRATOS	1 - 9		10 - 19		20 - 49		50 - 99		100 - 199		200 - 299		300 Mas		TOTALES	
	Prod	Tareas	Prod.	Tareas	Prod.	Tareas	Prod.	Tareas	Prod.	Tareas	Prod.	Tareas	Prod.	Tareas	Prod.	Tareas
BAHORUCO	80	506	495	6326	1269	38 245	792	50 782	157	16720	8	1675	3	1140	2804	115 394
IMANI	23	133	85	1064	395	12141	331	20 859	78	7930	0	0	1	310	913	42 437
BARAHONA	40	225	255	3260	1217	38315	1550	89 708	349	40 160	76	15 931	78	55 275	3565	242 874
PEDERNALES	4	19	40	505	178	5995	252	15917	97	11 195	18	3830	2	1250	591	38 711
AZUA	27	178	367	4672	1609	49 895	1 136	73 910	220	27 195	36	7815	21	10343	3416	174008
SAN LUAN	121	750	865	10491	880	24 982	228	13848	53	5630	3	600	0	0	2150	56 301
ELIAS P IFIA	144	823	858	10 847	1213	34 407	299	17731	41	4390	4	805	1	700	2560	69 703
PERAVIA	320	1770	423	5270	1130	35 747	1023	69 772	433	53 322	75	16030	63	33 758	3'467	215669
OCOA	272	1493	415	5156	771	22 892	402	25 234	158	19522	74	16327	54	35 730	2146	126 354
S.CRISTOBAL	56	339	313	3926	1012	31 945	957	63 907	269	31 584	36	7805	17	7150	2660	146 656
MONTE PLATA	128	563	242	2851	217	5927	74	4360	13	1555	0	0	0	0	674	15256
ALTAGRACIA	139.	661	128	1566	169	4791	55	3461	13	1645	3	600	5	1905	512	14 629
EISEVBO	203	782	33	379	27	761	5	311	1	100	0	0	0	0	269	2333
HATO MAVOR	501	2041	219	2605	126 .	3218	36	2005	12	1225	2	400	0	0	896	11 494
LA VEGA	797	3901	719	8945	704	20 068	238	14673	88	10 015	27	5541	29	31 592	2602	94 735
NOUEL	50	269	193	2453	637	19334	376	23 797	155	18 120	29	6020	15	6050	1455	76 043
DUARTE	876	4014	859	10 363	761	20631	174	10135	24	2736	5	1050	0	0	2699	48 929
SALCEDO	197	1024	327	4218	613	18 490	313	19460	111	13459	37	7885	13	6009	1611	70 545
S. RAMIREZ	. 625	2765	359	4298	284	8045	86	5231	20	2130	8	1220	5	1860	1387	25 549
M. SANCHEZ	33	160	36	476	33	920	6	320	1	100	0	0	1	300	110	2276
SAMANA	170	889	152	1850	108	2813	17	1020	7	770	0	0	0	0	454	7342
SANTIAHO	1708	8069	1303	16462	1641	47 927	864	52 943	280	34 378	72	16044	54	29531	5922	205354
ESPAILLAT	174	985	305	3953	518	15 473	208	13 859	99	11 994	31	6960	18	16560	1353	69 784
VALVERDE	32	213	67	840	154	4598	182	12340	92	11 226	33	6902	26	16335	586	52 454
P. PLATA	811	3933	827	10 344	1024	29 211	527	31 987	150	18 240	45	9794	35	15 885	3419	119394
MONTECRISTI	13	84	46	569	110	3387	57	3755	23	3120	3	650	4	1500	256	13 065
S. RODRIGUEZ	242	952	175	2117	277	7722	112	7092	58	7037	9	1935	9	4200	882	31 055
DAJABON	213	748	177	2279	237	6638	138	8414	36	4998	10	2160	9	6550	820	31 787
TOTAL	7,999	38,289	10,283	128,085	17,314	514,518	10,438	656,831	3,038	360,496	644	137,979	463	283,933	50,179	2,120,131

FUENTE: CODOCAFE 2001

Cuadro Núm. 3
FINANCIAMIENTO POR ACTIVIDAD / AÑO
(RD \$)

AÑOS / LINEAS	MANTENIMIENTO		RENOVACION		REHABILITACION		FOMENTO		*OTROS	COMERCIALIZACION	TOTALES	
	TAREAS	MONTOS	TAREAS	MONTOS	TAREAS	MONTOS	TAREAS	MONTOS	MONTOS RD\$	MONTOS	TAREAS	MONTOS
1996	45,118	10,040.47	-	-	1,160	941.51	40.00	42.98	-	10,251.00	46,318	21,275.96
1997	76,720	33,620.94	8,879	4,785.16	940	482.40	90.00	112.43	-	39,260.00	86,629	78,260.93
1998	164,866	68,491.36	-	-	19,368	5,951.72	2,212.00	4,034.76	-	14,403.09	186,446	92,880.93
1999	86,688	43,555.06	-	-	1,583	1,059.00	1,495.00	4,246.18	-	12,523.70	89,766	61,383.94
2000	53,516	32,762.22	-	-	3,580	3,022.05	1,145.00	6,859.15	-	5,192.00	58,241	47,835.42
2001	26,122	37,163.74	-	-	569	2,310.32	344.00	675.06	-	1,846.00	27,035	41,995.12
2002	2,196	14,907.74	-	-	48	200.00	90.00	58.00	-	2,365.00	2,334	17,530.74
2003	28,969	20,987.94	-	-	130	706.28	1,965.00	3,570.46	-	16,043.00	31,064	41,307.68
2004	39,435	27,404.00	-	-	1,080	1,650.00	240.00	263.00	-	38,011.90	40,755	67,328.90
2005	146,574	61,756.74	-	-	81,465	16,819.43	110.00	55.00	-	41,573.68	228,149	120,204.85
2006	157,187	70,803.40	-	-	19,566	20,771.50	150.00	-	15,471.41	78,160.59	176,903	185,246.90
2007	136,070	84,394.14	-	-	30,677	30,277.29	-	-	14,522.21	68,968.60	166,756	198,159.23
2008	86,067	79,037.06	-	-	19,219	23,644.93	300.00	244.00	10,115.82	69,902.99	105,586	182,944.80
TOTALES	2,008,623	632,698.19	34,010	7,897.59	183,190	109,123.49	9,156.00	20,584.49	40,109.44	516,332.32	1,962,646	1,326,782.51

FUENTE: Banco Agrícola de la República Dominicana.

Cuadro Núm. 4

**SUPERFICIE Y RENDIMIENTOS PROMEDIO LIBRAS POR TAREA, SEGÚN PROVINCIAS
AÑOS COSECHA 1999 AL 2009**

Provincias	Superficie (Ta.) *	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Puerto Plata	119,394	42	43	48	17	35	32	32	39	26	49
Santiago	205,354	48	46	47	55	45	42	64	41	54	70
Españillat	69,784	46	48	33	29	40	56	42	25	25	69
La Vega	94,735	109	113	98	99	78	106	76	66	79	76
Hermanas Mirabal	70,545	34	35	33	41	35	61	42	59	21	37
Monseñor Nouel	76,043	53	29	53	34	50	69	41	91	57	37
Dajabón	31,787	60	26	24	19	27	38	31	53	26	26
Santiago Rodríguez	31,055	88	55	72	51	57	56	52	50	47	51
Mao - Monte Cristi	65,519	77	42	38	37	60	47	45	49	45	71
Duarte	48,929	33	41	33	36	27	46	33	49	38	42
Sánchez Ramírez	25,549	46	32	26	42	22	63	59	51	43	46
María Trinidad Sánchez	2,276	43	74	45	12	28	0	0	40	19	60
Samaná	7,342	42	49	47	52	10	0	0	66	45	66
Peravia	155,450	97	46	44	12	46	60	49	45	39	37
Ocoa	186,573	97	46	70	22	31	80	46	54	33	18
San Cristóbal	146,656	38	17	32	16	20	36	33	33	12	16
Monte Plata	15,256	18	15	40	10	11	23	18	19	35	32
Barahona	242,874	38	30	40	13	26	34	26	28	21	30
Bahoruco	115,394	19	16	30	16	30	31	17	33	35	33
Pedernales	38,711	40	28	34	36	14	36	23	26	28	16
Independencia	42,437	60	27	49	22	50	44	32	39	35	28
Azua	174,008	55	34	33	27	30	45	38	48	41	28
San Juan	56,301	41	19	42	29	14	40	46	27	27	16
Elías Piña	69,703	38	36	34	10	23	41	41	29	26	30
Hato Mayor	11,494	100	47	47	11	33	48	67	53	138	117
El Seybo	2,333	80	60	51	10	53	89	102	61	166	148
La Altagracia	14,629	140	180	53	106	56	98	136	44	114	115
TOTAL	2,120,131	56	40	45	30	37	50	42	43	37	38

Fuente: División de Estadísticas e Información, Dpto. de Planificación, CODOCAFE

Cuadro Núm. 5

Producción Total de Café por Países Miembros, Años Cosecha 1999/00-- 08/09
(En Sacos de 60 Kilos)

Países	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
Angola	55	50	21	57	38	15	25	35	36	38
Bolivia	184	173	118	149	125	165	135	157	139	136
Brasil	32,353	31,310	31,365	48,480	28,820	39,272	32,944	42,512	36,070	45,992
Burundi	434	487	144	454	338	437	285	387	209	388
Camerún	1,218	1,113	686	801	900	727	849	836	795	833
Central Africana	210	122	75	92	43	45	39	87	53	60
Colombia	9,336	10,531	11,973	11,889	11,197	12,033	12,329	12,153	12,515	10,500
Congo, D.R.	750	363	420	319	427	360	336	378	416	400
Congo, Rep.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Costa Rica	2,465	2,293	2,127	1,893	1,783	1,887	1,778	1,580	1,791	1,592
Costa del Marfil	5,043	4,846	3,595	3,145	2,689	2,301	1,962	2,847	2,150	2,500
Cuba	318	312	285	239	224	154	125	100	70	133
Rep. Dominicana	694	759	591	622	616	590	672	689	593	633
Ecuador	1,350	872	893	732	766	938	1,120	1,167	1,110	691
El Salvador	2,778	1,751	1,686	1,438	1,477	1,437	1,502	1,371	1,621	1,400
Etiopía	3,505	2,768	3,756	3,693	3,874	4,568	4,003	4,636	4,906	6,133
Gabón	2	-	1	1	0	0	1	1	0	0
Ghana	56	76	7	34	13	16	20	29	30	25
Guatemala	5,201	4,940	3,669	4,070	3,610	3,703	3,676	3,950	4,100	3,370
Guinea	120	400	236	328	366	316	525	473	415	335
Guyana	-	1	1	1	1	1	1	0	1	1
Haití	402	420	403	374	374	365	356	362	359	350
Honduras	2,975	2,667	3,036	2,496	2,968	2,575	3,204	3,461	3,842	3,373
India	5,407	5,020	5,010	4,588	4,508	4,592	4,396	5,079	4,148	4,372
Indonesia	6,014	6,987	6,833	6,731	6,404	7,536	9,159	7,483	7,777	8,638
Jamaica	39	37	31	37	37	21	34	41	20	40
Kenya	1,433	1,002	991	945	673	736	660	826	652	883
Lao People s D .Rep	-	212	258	402	361	379	280	388	376	400
Liberia	5	12	12	12	5	6	5	7	7	50

Cont. Cuadro Núm. 5

Madagascar	427	362	147	445	435	522	599	587	615	629
Malawi	59	63	60	42	48	21	24	17	19	24
México	6,442	4,815	4,438	4,351	4,201	3,867	4,225	4,200	4,150	4,650
Nueva Guinea	1,386	1,041	1,063	1,085	1,155	998	1,268	807	968	1,026
Nicaragua	1,384	1,595	1,115	1,200	1,547	1,130	1,718	1,300	1,700	1,600
Nigeria	56	49	44	50	46	45	69	51	42	50
Panamá	161	170	160	140	172	90	176	173	173	160
Paraguay	28	46	20	26	52	26	45	20	28	23
Perú	2,529	2,676	2,829	3,000	2,686	3,425	2,489	4,319	3,063	3,868
Filipinas	739	341	263	255	293	252	309	298	431	700
Ruanda	308	273	296	320	266	450	288	397	215	366
Sierra Leona	50	49	79	42	36	15	60	31	42	20
Sri Lanka	40	33	32	34	37	32	35	33	34	35
Tanzania	837	809	624	824	612	763	804	822	810	917
Tailandia	1,397	1,692	715	732	827	884	999	766	653	825
Timor-Leste	-	7	33	37	42	17	24	46	37	46
Togo	334	197	112	68	144	166	140	134	125	130
Trinidad y Tobago	16	16	16	17	16	15	15	12	1	15
Uganda	3,097	3,401	3,158	2,890	2,599	2,593	2,159	2,700	3,250	3,300
Venezuela	717	956	721	887	780	629	760	813	899	880
Vietnam	11,264	14,940	13,132	11,555	15,231	14,174	13,542	19,340	16,467	16,000
Yemen	-	64	62	57	193	206	203	207	197	300
Zambia	55	93	100	119	100	110	103	56	61	70
Zimbawe	122	109	121	110	92	120	66	45	31	22
Totales	113,798	113,324	107,5	122,3	104,2	115,7	110,5	128,2	118,2	128,9

Fuente: Organización Internacional del Café (OIC) / WP Statistics 141/09

Cuadro Núm. 6										
Consumo Promedio Por Habitantes en Países Importadores (En Kilogramos)										
Países	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Total	4.63	4.70	4.54	4.56	4.54	4.66	4.59 *	4.60 *	8.80	6.33
Estados Unidos	4.14	4.24	3.96	4.09	3.95	4.25	4.06	4.07	4.08	2.80
Unión Europea	5.52	5.55	5.39	5.39	5.37	5.43	5.40	5.45	5.41	5.42
Austria	8.04	7.81	6.57	7.79	7.10	5.64	6.78	7.29	6.70	6.92
Bélgica / Luxemburgo	7.53	5.36	7.32	5.53	9.14	9.61	7.90	7.08	8.43	16.65
Dinamarca	9.57	10.09	8.81	9.71	9.02	8.15	8.92	7.18	8.32	8.75
Finlandia	11.71	11.37	11.26	11.01	11.22	11.38	11.22	10.03	10.96	12.01
Francia	5.39	5.52	5.50	5.31	5.54	5.48	5.46	5.50	5.50	5.60
Alemania	7.01	7.58	6.70	6.90	6.59	6.64	6.71	6.98	6.73	6.26
Grecia	3.87	3.59	4.69	3.49	5.18	6.01	4.84	4.23	5.07	4.71
Irlanda	1.49	2.16	1.31	2.30	2.08	2.31	2.00	1.84	2.06	1.97
Italia	5.16	5.16	5.36	5.44	5.36	5.70	5.46	5.25	5.44	5.80
Países Bajos	7.56	6.19	7.21	6.47	6.10	6.90	6.87	7.52	6.85	8.38
Portugal	4.08	4.67	4.09	4.49	4.30	4.34	4.31	4.14	4.27	4.24
España	4.68	5.15	4.65	4.27	4.33	4.21	4.36	4.49	4.35	4.40
Suecia	8.47	8.70	8.00	8.55	8.33	7.96	8.21	8.36	8.22	8.19
Reino Unido	2.65	2.29	2.37	2.19	2.25	2.22	2.26	2.33	2.27	2.80
Otros Miembros Importadores	3.22	3.36	3.43	3.57	3.49	3.49	3.50	3.37	3.46	3.44
Chipre	3.92	4.15	5.37	4.18	4.56	4.56	4.64	4.22	4.50	3.75
Japón	2.91	3.01	3.17	3.31	3.21	3.21	3.24	3.07	3.18	3.16
Noruega	9.52	10.56	8.79	9.46	8.99	8.99	9.09	9.33	9.10	9.85
Suiza	6.84	7.26	6.91	6.80	6.95	6.95	6.86	7.03	6.95	7.93

Fuente: Organización Internacional del Café (OIC).

Cuadro Núm. 7										
Importación de Café de los Países Miembros Importadores, Años Calendario 1999-2008 (Sacos de 60 Kilos)										
Países	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Austria	1,547,837	1,257,233	1,432,414	1,447,207	1,336,060	1,538,156	1,576,579	1,600,652	1,968,113	1,901,067
Bélgica	3,202,768	3,490,616	3,208,627	3,792,173	3,817,614	3,968,305	4,063,225	4,604,684	4,013,653	6,792,087
Bulgaria	0	280,727	354,905	343,432	400,361	366,849	440,514	434,552	393,032	517,206
Chipre	55,860	68,538	59,046	56,629	58,798	59,354	80,098	73,804	71,422	77,514
Checa Republic	797,798	808,942	899,253	887,880	974,066	928,875	1,063,414	940,478	1,037,079	1,037,327
Dinamarca	1,095,780	1,021,798	1,102,964	1,075,800	100,582	1,119,450	993,360	1,004,163	979,198	916,965
Estonia	132,969	105,305	160,889	119,703	133,806	175,733	221,136	254,424	277,107	334,383
Finlandia	1,214,543	1,063,111	1,084,063	1,075,335	1,104,797	1,151,983	1,156,441	1,167,979	1,207,029	1,284,795
Francia	6,801,230	6,520,009	6,752,744	6,925,100	6,651,824	5,940,129	5,714,009	6,190,532	6,420,270	6,240,921
Alemania	14,446,270	13,894,540	14,753,266	15,515,537	15,727,003	17,356,071	16,716,049	18,542,843	19,564,053	19,830,493
Grecia	740,579	798,386	867,643	897,497	997,974	941,795	930,593	897,127	1,080,887	1,056,036
Hungría	835,319	790,207	833,221	827,507	763,770	977,418	851,723	900,548	893,589	810,767
Irlanda	142,065	154,688	180,151	176,602	226,723	263,645	251,280	252,244	266,461	127,423
Italia	5,975,177	6,314,875	6,541,731	6,523,415	6,929,190	7,031,931	7,268,613	7,547,526	8,028,463	8,173,180
Japón	6,547,483	6,908,009	6,996,198	7,307,457	6,922,573	7,253,915	7,407,834	7,631,552	7,086,224	7,060,032
Latvia	29,522	181,052	156,220	163,882	185,920	187,770	191,085	220,515	150,835	154,249

Continuación Cuadro 7

Lituania	204,968	213,843	266,999	262,882	220,659	256,385	283,767	316,648	335,547	390,498
Luxemburgo	0	215,036	101,307	177,565	149,758	178,318	287,091	222,834	218,138	316,521
Malta	19,471	9,202	9,398	9,564	10,662	15,603	16,302	28,874	15,917	23,019
Netherlands	2,626,914	2,965,801	2,793,684	2,760,002	3,175,539	3,159,027	2,988,015	3,292,805	3,531,019	2,242,371
Noruega	790,334	662,238	716,247	697,974	690,679	716,107	753,059	731,109	779,893	721,892
Polonia	2,413,939	2,576,377	2,719,394	2,643,496	2,664,345	2,686,816	2,791,504	2,603,095	2,204,100	1,779,437
Portugal	878,150	811,433	843,381	838,099	833,901	838,341	831,216	861,681	911,297	885,071
Rumania	0	551,557	633,172	738,258	755,340	828,316	874,363	854,259	839,755	826,103
Eslovaquia	286,152	285,965	317,005	300,009	302,836	298,005	307,624	347,173	508,265	610,576
Eslovenia	185,282	186,773	194,183	200,809	177,061	196,182	190,882	186,660	204,555	205,057
España	4,030,258	3,768,202	4,057,629	4,026,116	4,135,617	4,173,474	4,356,082	4,538,360	4,874,749	4,863,768
Suecia	1,469,003	1,344,168	1,432,180	1,463,309	1,434,927	1,495,227	1,693,003	1,820,482	1,769,668	1,804,126
Suiza	1,138,926	1,171,483	1,254,538	1,216,745	132,870	1,236,295	1,641,049	1,502,620	1,823,108	1,977,688
E.U.A.	22,787,952	23,766,839	21,415,141	21,638,914	22,760,196	23,183,954	23,041,516	23,708,762	24,219,282	24,279,545
Reino Unido	2,953,236	3,012,401	3,061,827	2,971,318	3,002,018	3,328,680	3,433,304	4,045,789	3,780,548	3,973,648
Total	83,349,785	85,199,354	85,199,420	87,080,216	86,777,469	91,852,109	92,414,730	97,324,774	99,453,256	101,213,765

Cuadro Núm. 8
PRECIOS PROMEDIO A NIVEL DE FINCA
AÑOS FISCALES 1997 AL 2009
 (En RD\$/ qq.)

AÑOS/ MESES	ENERO	FEB.	MAR.	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	PROM. AÑO
1997	1,635.20	2,179.19	2,399.47	2,686.83	3,512.20	2,858.41	2,468.69	2,428.85	2,472.26	2,084.78	2,061.89	2,009.30	2,399.76
1998	1,966.24	2,021.83	1,686.28	1,598.94	1,430.42	1,245.75	1,182.80	1,314.06	1,227.90	1,207.87	1,351.84	1,355.27	1,465.77
1999	1,329.79	1,177.02	1,181.18	1,118.96	1,288.32	1,218.74	1,038.18	979.11	872.90	1,135.92	1,489.39	1,665.18	1,207.89
2000	1,520.17	1,388.14	1,355.18	1,226.69	1,243.32	1,112.42	946.10	1,144.60	951.51	994.80	847.32	753.98	1,123.69
2001	768.03	715.70	691.70	643.17	719.99	625.35	543.55	707.95	673.76	745.54	761.53	803.31	699.97
2002	819.94	852.35	928.18	918.08	949.83	941.21	929.87	952.55	952.55	1,105.00	1,089.76	1,080.26	959.97
2003	1,201.26	1,237.55	1,101.23	1,248.81	1,414.25	1,407.43	1,765.00	748.00	1,730.13	1,823.42	1,925.00	1,996.00	1,466.51
2004	2,872.00	3,088.12	2,985.00	3,178.00	3,478.00	3,253.00	3,125.00	3,175.00	3,357.00	3,175.18	3,084.46	2,812.30	3,131.92
2005	2,903.00	2,682.00	2,892.00	2,812.00	2,812.00	2,676.00	3,722.00	2,586.00	2,404.07	2,722.00	2,812.30	2,812.30	2,819.64
2006	2,903.00	2,903.02	2,857.66	2,903.02	2,857.66	2,823.64	2,903.02	2,819.64	2,903.02	2,903.00	3,084.46	3,084.45	2,912.13
2007	3,265.90	2,293.74	2,903.02	2,857.66	2,812.30	2,903.02	2,812.30	2,812.30	2,993.74	2,903.02	2,993.74	2,993.74	2,878.71
2008	3,447.34	3,628.78	3,175.18	2,993.74	3,628.78	4,082.37	3,628.78	3,628.78	3,628.78	3,628.78	3,628.34	3,500.00	3,549.97
2009	3,175.18	3,719.50	3,719.50	3,719.50	4,082.37	3,810.22	3,628.78	3,628.78	4,000.00	4,088.37	4,173.00	4,445.25	3,849.20

FUENTE: CODOCAFE

Cuadro Núm. 9
Exportaciones Nacionales de Café por País
Enero-Diciembre, 2002-2007
(Valores FOB en Millones de US\$)

Descripción del Producto	Valores FOB en Millones de US\$					
	2002	2003	2004	2005	2006	2007*
Total General	0.35	0.23	1.57	0.12	0.24	0.74
Café Orgánico	0.35	0.23	0.16	0.12	0.2	0.34
Suecia	0.05	0.02				0.08
Australia						0.06
Alemania	0.17	0.16	0.1	0.06		0.06
Francia			0.06	0.05		0.05
Reino Unido						0.04
Italia					0.01	0.04
Estados Unidos		0.05			0.12	
Canadá		0			0.05	
Corea del Sur				0	0.02	
Otros Países	0.13	0	0	0.01	0	0.01

(*) Cifras sujetas a ratificación, valores enero-octubre 2007; 0.00 son valores FOB menor de 5 mil

Fuente: (CEI-RD)

Cuadro Num. 10

Cooperativa Las Tres Hermanas resultados asamblea eleccionaria

28 de Julio 2007

Para el consejo de Administración:

	Votos	Cargo	Años
Victoriano Samboy	71	Presidente	3
Nersulina Pérez R.	54	Vice-Presidente	2
Luis A. Díaz Corsino	65	Tesorero	3
Manuel A. Castillo	44	Secretario	1
German L. Carrasco	54	Vocal	2
Luis A. Ferreras	44	Suplente	1
Altagracia Evelin Cury	43	Suplente	1

Para el consejo de Vigilancia:

	Votos	Cargo	Anos
Darío E. Estévez	64	Presidente	3
Manuel de la Cruz F.	55	Secretario	2
Flavia Velásquez	48	Vocal	1
Amauris T. Ramírez	47	Vocal	1
Angel T. Ciprian	40	Vocal	1

Para el Comité de Crédito:

	Votos	Cargo	Anos
José Elupino Guzmán	63	Presidente	3
Pilar Segura	43	Secretario	2
Afredo Perez	37	Vocal	1
Cilirio C. Velásquez	35	Suplente	1

Cuadro 11
 Valor exportaciones dominicanas según país de destino
 Año 2008

Importadores de Café Dominicano	Valor en Miles de US\$	Participación en las Exportaciones Dominicanas
'Estados Unidos de América	8,387.00	48,2
'Italia	2,802.00	16,1
'Francia	1,366.00	7,8
'Japón	1,305.00	7,5
'Bélgica	671.00	3,9
'Alemania	642.00	3,7
'Suecia	454.00	2,6
'Federación de Rusia	395.00	2,3
'Zona Nep	282.00	1,6
'España	215.00	1,2
'Antillas Holandesas	149.00	0,9
'Haití	116.00	0,7
'Canadá	99.00	0,6

Continuación cuadro 11

'Zona Neutral	95.00	0,5
'Países Bajos (Holanda)	93.00	0,5
'Reino Unido	79.00	0,5
'Australia	74.00	0,4
'Austria	69.00	0,4
'Islas Vírgenes Británicas	35.00	0,2
'República Popular Democrática de Corea	29.00	0,2
'China	11.00	0,1

Continuación cuadro 11

'Islas Turks y Caicos	11.00	0,1
'Venezuela	11.00	0,1
'Suiza	8.00	0.00
'Colombia	5.00	0.00
'Saint Kitts y Nevis	5.00	0.00

Fuente: Trademap