

RESUMEN EJECUTIVO

DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA ALMACAFE PASTO

La Federación nacional de Cafeteros, contrata con los Almacenes Generales de Depósito de Café, ALMACAFE, los servicios de logística para el acopio, almacenamiento, custodia, movilización, proceso de trilla, despacho del excelsa a puerto o entrega a los tostadores nacionales dedicados a consumir; actividades que hacen necesaria una gestión logística estratégica., herramienta indispensable para la competitividad como proceso orientado a entregar el producto adecuado, en estado impecable, en los lugares requeridos a un costo racional, excediendo las expectativas del cliente y generando valor agregado.

El profesionalismo y la amplia cultura cafetera tanto de la Federación como de Almacafé, contribuyen a mantener y preservar la calidad del café de Colombia, cuyo proceso desde el recibo hasta el embarque a los mercados extranjeros, es un ejemplo a seguir por los sectores tanto agrícolas como industriales de nuestro país, además que contribuye al desarrollo económico y social reflejado en el mejoramiento de la calidad de vida de campesinos caficultores.

Para que las empresas logren la competitividad y efectividad que Almacafe posee, previo análisis de su manejo deben adoptar procesos logísticos altamente eficientes que redunden en la calidad y en el precio.

DIAGNOSTIC OF THE INTERNATIONAL LOGISTIC NEGOTIATIONS IN THE "ALMACAFE S.A" COMPANY

"La Federación Nacional de Cafeteros" contract with the general stores of coffee "Almacafe" the logistic services to the storing, custody, movilization, thresh process and they send to the national toasters dedicated to internal consumption these are activities whic make a strategis logistic negotiation, indispensable tool to the competitive like a proccess oriented to send the adecuaded product in a clean condition in special places with a rationalm price take in to account the custome-s expectatives.

The professional and the hig culture of the coffe Federation and "Almacafe" contribute with of the coffe Federation and "Almacafe" contribute with the preservation and support Colombian coffee quality because its process is a good example to follow by the agicultura and industrial sector of our country, moreover in the improvement of the quality in the farmers life.

The other companies to get competitive like Almacafe they must get an· efficient logistic process which helpin the quality and price.

**DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL
DE LA EMPRESA ALMACAFE S.A. PASTO**

**SANDRA MILENA MOLINA NARVAEZ
MAGALY DEL CARMEN MORILLO CORAL**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
DIPLOMADO DE ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO**

2002

**DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL
DE LA EMPRESA ALMACAFE S.A. PASTO**

**SANDRA MILENA MOLINA NARVAEZ
MAGALY DEL CARMEN MORILLO CORAL**

**Trabajo de grado para optar el título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

Asesor

Dr. CARLOS MANUEL CÓRDOBA SEGOVIA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
DIPLOMADO DE ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO**

2002

Nota de aceptación

Director del Programa

Jurado

San Juan de Pasto, enero de 2002

*A Dios, luz y guía por su presencia en cada instante
de mi vida, por el regalo maspreciado mi familia.*

*A ti padre por tu lucha constante y tu trabajo, por
tu eterna confianza y tú cariño.*

*A ti madre fuente de amor y sabiduría por tus
cuidados y paciencia.*

*A mis hermanos, Mabel, Soledad, Carlos, amigos
fieles, por su apoyo incondicional y las palabras
de aliento.*

*A Dana, pequeña traviesa por tu contagiosa alegría
y tú compañía.*

*Que el señor bendiga a los seres que amo,
inspiradores de todos mis sueños.*

Sandra Milena

v

*A Dios, por darme la oportunidad de disfrutar
lo que creó.*

*A La virgen del Carmen, fuerza divina que me
protege.*

*A mis padres, lo mas importante y valioso que
tengo, por su ejemplo, desvelos y apoyo
incondicional.*

*A mis hermanas, especialmente a Lucia,
refugio en los días de tormenta.*

A mis sobrinos, amigas y amigos, fuente de

ilusiones y alegrías.

Magaly del Carmen

vi

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

Dr. Carlos Manuel Córdoba Segovia, Director del Programa de Comercio Internacional y Mercadeo, de la Facultad de Economía, en su calidad de asesor de este trabajo de Investigación, por su disponibilidad y profesional apoyo.

Dra. Libia Arturo, Coordinadora del Diplomado "Alta Gerencia".

Srs Almacafé y Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda, especialmente a Dr. Andrés Rey, Gerente, Juan Carlos de los Rios, Gerente (e), Alvaro Benavides, Julian Velasquez, Ramiro Pachajoa, Alicia Ceron, Pablo Cesar Muñoz, Francisco Ortiz, Gerente Cooperativa, Ing Carlos Oliva.

Drs Gladys Melo Mosquera y Carmen Amelia Coral, por sus valiosos aporte y

colaboración en el desarrollo de este trabajo.

A todas y cada una de las personas que contribuyeron a la realización de esta investigación.

vii

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCIÓN	13
1. TEMA	15
2. TITULO	16
3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	17
4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	20
41 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA	20
42 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
1. JUSTIFICACIÓN	22
2. MARCO TEÓRICO	23
43 EXPORTACIONES DE CAFÉ	31
44 EL CAFÉ COLOMBIANO Y SU CALIDAD	31
7. OBJETIVOS	34
45 OBJETIVO GENERAL	34
46 OBJETIVO S ESPECÍFICOS	34

8. PROCESO LOGÍSTICO INTERNACIONAL DE ALMACAFE	
S.A. PASTO	35
47 RECOLECCIÓN DEL PERGAMINO	35
48 PRECIOS DEL CAFÉ	36
49 TRANSPORTE Y RECIBO DE CAFÉ EN COOPERATIVA	37
	9
41 ARRIBO Y RECIBO DE PERGAMINO EN ALMACAFE	38
42 ANÁLISIS DEL CAFÉ	39
43 PRUEBA DE TAZA	41
44 PROCESO DE TRILLA DE PERGAMINO	42
45 PRODUCTOS OBTENIDOS	45
451 Productos tipo exportación	45
452 Subproductos	46
46 EMPAQUE Y EMBALAJE	47
47 MARCADO	48
48 ALMACENAMIENTO	49
49 ANÁLISIS DEL PRODUCTO TERMINADO	50
410 NORMAS PARA LA REVISIÓN DEL EXCELSO DE	
4101111111 TIPO EXPORTACIÓN	51
411 DEFECTOS DEL CAFE	53
412 PRODUCCIÓN	55
413 MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA	56
414 TRANSPORTE INTERNO	56
415 DESPACHO DE EXCELSO A PUERTO	56

416 TRANSPORTE A PUERTO	57	
417 DOCUMENTOS QUE RESPALDAN EL TRANSPORTE		
4171111111 DE LA MERCANCÍA		59
418 SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO	61	
419 ENTREGA DE EXCELSO AL IMPORTADOR	61	
		10
41 ROTACIÓN DE INVENTARIO	62	
42 TRAMITES DE EXPORTACIÓN	62	
421 Lugares de exportación	63	
422 Áreas restringidas	63	
43 METODOLOGÍA PARA CALCULAR COSTOS DE		
4311111111 EXPORTACIÓN DE CAFE		64
CONCLUSIONES	68	
RECOMENDACIONES	70	
BIBLIOGRAFÍA	71	
FLUJOGRAMAS	73	
ANEXOS	77	

LISTA DE FLUJOGRAMAS

		Pág
Flujograma 1	Flujo de Proceso logístico.	73
Flujograma 2	Flujo de análisis lote de café.	74
Flujograma 3	Flujo de preparación de prueba de taza para pergaminos, excelsos y subproductos.	75
Flujograma 4	Flujo de proceso de trilla.	76

LISTA DE ANEXOS

		Pág
Anexo 1	Pedido de traslado.	77
Anexo 2	Orden de entrega pergamino a trilladora.	78
Anexo 3	Orden de entrega excelso a puerto.	79
Anexo 4	Orden de entrega de transportador.	80
Anexo 5	Envio escoltas.	81
Anexo 6	Albaran de entrega.	82
Anexo 7	Guía de transporte.	83
Anexo 8	Control de tolerancias en traslados.	84

INTRODUCCIÓN

El café continúa siendo un producto básico de gran importancia para Colombia en las corrientes del comercio internacional, en los últimos 10 años, el valor de sus exportaciones fue solamente superado por el petróleo, utilizando este sector como un motor dinámico por su apoyo a la balanza de pagos, las finanzas públicas, la creación de empleo, la distribución del ingreso y el desarrollo regional; además de ser uno de los principales productos básicos, el café es una de la bebidas de mayor popularidad a nivel mundial.

En el departamento de Nariño, región eminentemente agrícola la producción de café es uno de los componentes de la estructura económica y social de Nariño.

Esta relevante importancia de la caficultura en Colombia desde el punto de vista de tamaño y productividad ha exigido la organización adecuada del sector donde la Federación Nacional de Cafeteros y el modelo cafetero colombiano, han sido elementos esenciales en

el desarrollo económico y social de Colombia por su defensa permanente y efectiva del productor cafetero, su presentación internacional, su papel en el proceso de formulación y concertación de la política cafetera y su contribución a la integración regional social y política del país.

Almacafé como una empresa especializada en el almacenamiento y conservación del café, además de servir como mecanismo regulador del mercado está destinada al manejo de la

14

logística del producto y sus insumos como parte del proceso de comercialización, apuntando siempre al beneficio de la industria en general y favoreciendo con su acción al productor.

Por tal razón podemos entender que la importancia que muchas empresas le han dado al concepto de logística se debe principalmente a que se ha convertido en un ingrediente esencial para el éxito competitivo, debido a las nuevas oportunidades y desafíos del mercado.

1. TEMA

**PLANEACIÓN LOGÍSTICA ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA
ALMACAFÉ S.A PASTO.**

2. TÍTULO

**DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE
LA EMPRESA ALMACAFÉ S.A PASTO.**

3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA ALMACAFÉ S.A. NARIÑO

Los ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO DE CAFÉ S.A. se constituyeron por medio de la Escritura Pública el 8 de mayo de 1965, materializándose así la idea de la Federación Nacional de Cafeteros en el sentido de crear una Empresa con autonomía administrativa y patrimonio de su propiedad, especializada en el almacenamiento y conservación del café y que además sirviera de mecanismo regulador del mercado de éste producto, con la posibilidad abierta para que, eventualmente, se constituyera en un ente auxiliar bancario.

Como Almacén General de Depósito ALMACAFÉ está sometido al control de la superintendencia Bancaria y por lo tanto obligado al cumplimiento de las normas legales

que rige para ésta clase de establecimientos, pero aun cuando tiene la capacidad y facultad de actuar en todos los campos autorizados a estos, sigue vigente la intensión de la Federación Nacional de Cafeteros, de tener una entidad encargada del manejo de la logística del café y sus insumos como parte del proceso de comercialización, cuya importancia radica en que tal actividad es acción indispensable en la cadena de producción y distribución del grano, apuntando siempre generar beneficios en favor de los intereses del productor.

18

Por esta razón la Federación Nacional de Cafeteros ha contratado con Almacafé los servicios de logística para el acopio, almacenamiento, custodia, movilización, proceso de trilla y despacho de la especie a puerto, o entrega a los tostadores nacionales del café dedicado al consumo interno.

Para el desarrollo y atención de la logística para la Federación, Almacafé S.A. cuenta con una estructura organizacional que consta de una oficina principal, con sede en la ciudad de Bogotá, 13 sucursales y 12 agencias.

La oficina principal se encarga de la planeación, programación, supervisión y control de las operaciones relacionadas con el manejo de la especie en el nivel regional y la coordinación de las exportaciones con la Federación a través de la División de Operaciones, la oficina de Control de Calidad del café y la División Administrativa.

Por otro lado cuenta con el Area de Sistemas que soporta, apoya y asesora la prestación de los servicios requeridos para el procesamiento automático de la información de las actividades administrativas y del manejo de la especie.

La Federación Nacional de Cafeteros, a través de Almacafé distribuye a las Cooperativas de Caficultores dineros de Fondo Nacional del Café, para que estas compren a los caficultores el café tipo Federación, el cual es recibido y clasificado, de acuerdo con sus características físicas y sensoriales, por Almacafé, empresa que se encarga de almacenarlo en sus bodegas. En esta forma Almacafé contribuye a mantener y preservar la calidad del

19

café de Colombia a lo largo de todo el proceso, desde su recibo hasta su embarque a los mercados externos, o su venta en el mercado interno para abastecer la industria nacional.

Con los análisis efectuados al pergamino, Almacafé determina la vocación y aptitud del café para los diferentes mercados externos, clientes de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

El apoyo a la Federación en la comercialización externa del café se realiza mediante la trilla, con las especificaciones exigidas por los clientes externos y la colocación del café excelso en los terminales marítimos, en las fechas y condiciones requeridas para el embarque.

Además de las tareas antes mencionadas, Almacafé presta otro conjunto de servicios por

encargo de la Federación Nacional de Cafeteros, los cuales son gran importancia dentro de los procesos de comercialización interna y externa del grano, tales como: revisión del café destinados a la exportación por particulares, exportaciones desde puerto seco, almacenamiento y distribución de insumos para la industria cafetera, especialmente fertilizantes, administración de empaques, venta de café a la industria torrefactora nacional y administración de los recursos financieros para la comercialización interna del grano.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La logística internacional es un factor clave dentro de toda empresa para ser competitivos en los mercados extranjeros. La logística es la parte operativa y administrativa de la empresa y su correcto manejo garantiza la eficiencia de los procesos y por ende la satisfacción del cliente interno y externo.

El profesionalismo y la amplia cultura cafetera de la Federación Nacional de Cafeteros junto a la de Almacafé, contribuyen a mantener y preservar la calidad del café de Colombia, sin embargo a lo largo del proceso desde su recibo hasta su embarque a los mercados extranjeros pueden existir actividades que añaden más costo que valor, razón por la cual se hace necesario previo análisis de su manejo, medir la efectividad y si sus estrategias proporcionan las suficientes ventajas competitivas ante los demás países

productores.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

Almacafé es la entidad destinada al manejo de la logística del café y está consciente de la importancia que radica en el proceso de comercialización como actividad indispensable en la cadena de producción y distribución del grano.

21

Almacafé sucursal Pasto desarrolla la planeación y programación que le plantea la oficina principal con algunas especificaciones que la región requiere. El estudio a realizar propende a la revisión y mejora de la efectividad en los procesos y su competitividad de acuerdo a la aplicación de las herramientas sugeridas.

4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La logística empleada por la empresa Almacafé contribuye con la Federación Nacional de Cafeteros para ser competitivo este producto en el mercado Internacional?

5. JUSTIFICACIÓN

Los Almacenes generales de depósito de café Almacafé, son los encargados de manejar la logística para el acopio, almacenamiento, custodia, movilización proceso de trilla y despacho de la especie a puerto o entrega a los tostadores nacionales del café dedicados al consumo interno. Por tal razón las dificultades y la competencia a la que se enfrenta la empresa actualmente requiere de un manejo logístico estratégico que permitirá no solo, mejorar los ingresos para el sector sino también fortalecer la industria cafetera nacional, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico del país.

El buen manejo estratégico proporciona ventajas competitivas como efectividad en costos, entregas a tiempo, flexibilidad entre otras, que nos permiten poder participar de los mercados extranjeros con eficiencia y calidad.

6. MARCO TEÓRICO

Desde finales de los años setenta, surgió una creciente necesidad especialmente, en los países en desarrollo, de buscar nuevos enfoques para lograr mayor competitividad en las exportaciones e importaciones de sus productos. Esta situación se hizo más evidente a principio de los años ochenta con la creciente complejidad en el comercio exterior y el ingreso de más países proveedores al mercado internacional. En nuestros días la creciente internacionalización de la economía mundial plantea problemas y limitaciones adicionales en numerosos países en desarrollo para el logro de mayor competitividad en sus exportaciones e importaciones. Estos importantes cambios exigen un enfoque innovador y

pragmático en la gestión de Distribución Física Internacional que requiere por lo tanto una mejora sustancial de la capacidad de gestión en este campo.

En el marco internacional, tienen significativa importancia el manejo y el diseño de los bienes y servicios, así como la forma de trasladarlos, ya que la incidencia de los costos se torna indispensable cuando se incursiona en nuevos mercados.

Tiempo atrás, cuando la mano de obra representaba los porcentajes mas altos de los costos de fabricación y dicha fabricación representaba a su vez la mayor parte de los costos de operación, la habilidad competitiva influía muy poco en el campo de la logística. La administración del flujo de materiales, componentes y productos terminados era por supuesto una responsabilidad que no se podía ignorar, pero rara vez constituía la diferencia

24

entre el éxito y el fracaso en el mercado.

Peter Druker conocido como el gurú de la administración desde principios de la década de 1960 fue testigo de los avances significativos y progresos en el campo de la logística y la distribución, cuyo mérito se debe a la dura y visionaria evaluación hecha por él en esos primeros años, quién enfoca su atención en los retos y oportunidades que ofrecía la logística en su memorable artículo escrito en 1962 El Continente Negro de la Economía: Sabemos ahora un poco más sobre distribución que lo que sabían los contemporáneos de Napoleón sobre el interior de Africa. "Sabemos que está ahí y que es grande; eso es todo. Hay muchos expertos sobre frases individuales como transporte y almacenamiento, ventas y hábitos de compras de los consumidores, etiquetado y empaque, factoraje y seguros. Pero cuando se necesitan consultores sobre distribución, de muchos no se puede nombrar a

uno solo calificado " ¹ .

El profesor Druker identificó el reto y lo dejó para que otros lo aceptaran y lo resolvieran. De esta manera de la logística en los últimos años ha surgido una ampliación en la definición de su concepto, debido precisamente al acortamiento de los ciclos de vida de los productos, con proliferación de líneas de productos, cadenas de distribución cambiantes y tecnologías nuevas, donde el dominio de la logística, se convierte en un ingrediente esencial para el éxito competitivo.

1. Druker, Peter F. "El continente Negro de la Economía" Fortune ,abril, 1962

25

Según Martin Christopher, "un sistema logístico mal administrado puede crear una variedad interminable de problemas y no existe un enfoque o una solución que sea útil para todas las compañías" ² , es decir que hay que entender si se necesita implementar un sistema logístico mas eficiente, volver a equilibrar el ya existente o rediseñarlo.

Muchas veces se ignora que el empaçado, el manejo de materiales, el almacenamiento o el transporte le agregan valor al producto desde que es fabricado o cosechado, hasta que es consumido o utilizado en algún proceso industrial, por tal razón el Council of Logistics Management (Consejo Nacional de la Administración y de la Distribución Física), consideraba que la logística era solo un nombre elegante que se le daba a la distribución física; esto es para todo lo que se hace con un producto desde que sale de la fabrica hasta

que llega al cliente, enfoque que subestima los costos de traslado y almacenamiento de productos semiterminados e ignora los gastos necesarios para la planeación o para operar sistemas de computación, escondiendo las causas por las cuales las entregas son defectuosas, los inventarios de productos terminados se elevan y el transporte se encarece.

Las dos décadas anteriores hasta el presente han conformado una de las más estimulantes e intensas épocas de la logística y como resultado el consejo citado anteriormente ha actualizado su definición como “El proceso de planeación, instrumentación y control eficiente y efectivo en costos, del flujo y almacenamiento de materiales, de los inventarios de productos en proceso y terminados, así como del flujo de la información respectiva desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir con los

2. *Sharman. REDESCUBRIMIENTO DE LA LOGISTICA. Enfoque integrado. 26 p.*

26

requerimientos de los clientes.³ Es importante notar que esta definición incluye el flujo tanto interno como externo de materiales. Incluye los movimientos internos de la planta así como los movimientos de plataforma a plataforma. Hace especial hincapié en la coordinación y control de los sistemas de transporte y almacenamiento y aunque no mencione las actividades a que se refiere, se sobreentiende que son muchas y diversas como transporte, procesamiento de ordenes de inventarios, compras, producción ventas y servicio al cliente. Es decir los territorios de la logística se han extendido de la relación con los proveedores hasta la administración de la demanda, a través de los intermediarios y del cliente final.

Hector Felix Arese, en términos generales define a la Logística como "el estudio científico de los sistemas de organización y control, puesto al servicio de la demanda a menor costo que incluye el almacenamiento, manipulación, manejo de stocks, estudios y previsión de la demanda y organización de los transportes como actividades claves de dicha cadena" ⁴.

Para otros autores la logística se entiende en el sentido de la relación proveedor empresa y luego empresa cliente, razón por la que retomando dicha apreciación, Arese la define "como el diseño y el manejo de un sistema de forma tal de poder controlar la corriente de materiales direccionados a través y hacia fuera de la empresa internacional" ⁵.

3. Christopher Martin, *LOGÍSTICA, Aspectos estratégicos, Evolución del concepto de logística*, .45 p.

4. Hector Felix Arese. *Comercio y Marketing Internacional. Bases logísticas para la administración operativa*, 431 p.

5. Hector Felix Arese. *Comercio y Marketing Internacional. Bases logísticas para la administración operativa*, 432 p.

Por otra parte esta nueva manera de ver las cosas ha hecho evidente el enorme potencial que representa un sistema bien diseñado para avanzar en el cumplimiento de las estrategias de una empresa, claro que para obtener los resultados deseados para que el apalancamiento a través de la logística sean exitosos. De acuerdo con la opinión de Wickham Skinner, sobre la "fábrica enfocada," ningún sistema logístico puede hacerlo todo bien"⁶, es inevitable que se hagan concesiones o se sacrifique algo por ejemplo, entre las consideraciones sobre reducción de costos, gama de servicios y flexibilidad para hacer cambios en las especificaciones del producto, en los volúmenes de producción y en las preferencias de los clientes.

Hay que recalcar que la importancia que los empresarios le han dado a la logística se debe principalmente a la cambiante visión que ha prevalecido sobre el alcance de esta en los negocios, además cada empresa que fabrica y vende es un sistema para el diseño, producción y entrega de bienes a los clientes.

Martin Christopher, teniendo en cuenta lo anterior afirma que cuando la logística es definida apropiadamente como un amplio conjunto de actividades relacionadas con el movimiento de materiales, incluyendo la información y los sistemas de control, la logística constituye el hilo que pasa por todas las funciones y responsabilidades tradicionales, desde la obtención de materias primas hasta la entrega del producto.

De cualquier manera, al margen de lo que se entienda por logística hay un gran acuerdo

6. *Christopher, Martin. Logística Aspectos Estratégicos. 58 p.*

28

que las actividades que esta realiza se hace con el propósito de cumplir con la demanda de los clientes ya sea en servicio como en instalaciones por la fabricación del producto.

Langley C.Jhon Jr. Identifica cuatro etapas en el desarrollo de una función logística que va desde lo más simple a lo más complejo: la primera hace referencia a que la logística se ve solo como un área del control de costos. En la segunda se ubican aquellas empresas que reconocen en la logística capacidades que tienen un impacto positivo y favorable en los ingresos por ventas. La fase tres posee un concepto más alto que consiste en la manera de

diferenciar sus productos y ofertas de servicio de aquellas que ofrecen sus competidores. El cuarto nivel considera a la logística como el punto sobre el cual giran sus principales ventajas estratégicas. Como un objetivo general cada empresa en lo particular debería aprovechar cada oportunidad que se le presente para al menos llegar a la etapa dos y preferentemente a la tres.

Es estatus actual de la logística dentro de las empresas la ha colocado en un nivel que hace visible su importante función y ha hecho que los altos niveles ejecutivos reconozcan su importancia estratégica además que las funciones logísticas de hoy son mucho más amplias de lo que fueron en años anteriores y generalmente incluye más actividades. En efecto el hecho es que la logística está siendo utilizada cada vez con más frecuencia como un medio para desarrollar ventajas competitivas, ya sea como una ayuda para bajar costos o como un medio adicional para obtener diferencias en los mercados.

Los avances tecnológicos y la desregulación del transporte y de la industria de las telecomunicaciones han hecho surgir un sinnúmero de nuevas oportunidades para que casi

29

cualquier empresa mejore sus técnicas de entrega de productos y servicios a sus clientes. Como resultado, la logística o entrega de bienes se ha desplazado a la vanguardia como una forma de obtener grandes ganancias.

Tal es así que podemos hablar de logística con funciones específicas como es el caso de la administración logística de materiales, administración de cadenas de suministros, instrumentación de estrategias logísticas de justo a tiempo, administración de tiempos

rectores, logística de servicio al cliente entre otras.

Es claro que para ser competitivos es necesario tener en cuenta la prestación controlada de servicio al cliente, la reducción de inventarios, la minimización de incertidumbres, el control de calidad del producto, etc., cuando se trata de la logística de materiales que incluye las áreas de distribución física, manufactura y compras, que con la ayuda de un buen sistema de información seguramente se obtendrán los resultados esperados, además basta observar el entorno económico y competitivo y el costo del capital, la incertidumbre de la demanda, la recesión, que hace más necesaria la planeación de materiales y de su cadena de suministros.

La administración de la cadena de suministros es el diseño de programas y la forma de compartir información. La eficiencia en la producción del proveedor se reflejará en los costos del cliente, ya que el costo de los materiales representan una gran proporción del precio de venta. Una estabilidad en los programas de entrega permiten al proveedor optimizar sus propios programas de producción y así minimizar sus inventarios e inversión en capital de trabajo.

30

La capacidad para competir en los mercados mundiales y regionales depende de que las empresas implementen un sistema adecuado de justo a tiempo para buscar la diferenciación de sus productos en cuanto a calidad, entrega, precio y apoyos al cliente, para el cual se hace necesario un cambio de cultura en toda la empresa y de una comunicación y relación abierta y honesta con proveedores, transportistas y clientes.

Es importante entender además que la administración del tiempo es un recurso que posee un enorme costo de oportunidad aunque pocas empresas lo vean como un aspecto importante, ignorando que es una herramienta primordial para obtener ventajas competitivas, ya que busca la eficiencia en la manufactura, el empaque, despacho y distribución, tiempo de producción y procesos totales.

No se podría pasar por alto la participación de la logística en el servicio al cliente, debido a que los mercados actuales no solo demandan productos de calidad, sino que también exigen servicio. La atención al cliente puede definirse como la provisión consistente de un servicio en tiempo y lugar. Una de las formas de dar buen servicio al cliente es la entrega del producto a tiempo y los apoyos que se deben dar después de la venta, para esto se necesita una alta prioridad a la administración logística; la excelencia en el servicio puede lograrse mediante estrategias de fabricación y de mercado estrechamente integradas.

Por último podemos agregar que la Distribución Física es la frontera de los negocios de hoy. Es el área donde pueden alcanzarse resultados administrativos de gran magnitud siendo todavía un gran territorio inexplorado.

La logística en nuestros días es el proceso de administrar estratégicamente la adquisición, traslado, almacenamiento de materiales, partes, productos terminados de los proveedores a través de la organización y sus canales de comercialización, de tal manera que las utilidades actuales y futuras se incrementen al máximo, mediante la entrega de pedidos que es efectiva en costos.

Por lo tanto la misión de la logística es planear y coordinar todas las actividades necesarias para alcanzar los niveles deseados de servicio y calidad, es por tanto el enlace entre los mercados y la operación de las empresas.

6.1 EXPORTACIONES DE CAFÉ

El café continúa siendo un producto básico de gran importancia en las corrientes del comercio internacional. En los últimos años el valor de sus exportaciones fue solamente superado por el del petróleo.

Cincuenta estados de Asia, Africa y América Latina son productores del grano y han utilizado este sector como un dinámico motor del desarrollo. Se estima que hoy en día más de veinte millones de personas trabajan en forma directa en el cultivo de café en los países exportadores. Más de mil millones de personas toman de forma habitual esta estimulante bebida.

32

Dada la importancia que para la economía colombiana tiene el café, las exportaciones de este producto están sometidas a un tratamiento especial.

Aunque el café ha venido perdiendo participación en el volumen total de las

exportaciones, sigue siendo un producto de mucha importancia para la economía colombiana.

La comercialización internacional del café cambió sustancialmente desde 1989 cuando se terminó el Pacto Mundial del Café, que regulaba los precios internacionales del grano; de esta fecha existe un mercado de libre oferta y demanda, por tal razón la ley novena de 1991, creó un nuevo marco legal para la industrialización y comercialización del café.

6.2 EL CAFÉ COLOMBIANO Y SU CALIDAD

Uno de los pilares fundamentales que ha hecho posible la conservación de los mercados y la fidelidad de los clientes en el exterior es la calidad del café. Esta confianza y seguridad generada en el hecho cierto que el producto entregado satisface las expectativas, en cuanto a las características físicas y sensoriales del producto requerido. En consecuencia la calidad del café es el conjunto de atributos físicos y organolépticos que satisfacen los requerimientos del cliente.

Colombia se ha distinguido por entregar al mercado un producto que es sinónimo de buena calidad, su mantenimiento y preservación en el tiempo, es un factor diferenciador y de alta competitividad frente a los demás países productores de café. El reflejo de esta diferenciación es la prima que por calidad, Colombia obtiene por los cafés entregados a sus

33

clientes.

El gobierno nacional consciente del significado de la calidad del café en el mercado mundial ha delegado en la Federación Nacional de Cafeteros, la atribución de tomar las medidas

que garanticen la calidad otorgándole, además la obligación de vigilar el cumplimiento de tales medidas. Esta función de vigilancia la ejerce la Federación a través de la oficina de calidades adscrita a Almacafé, donde actúa como órgano oficial de control y vigilancia de las normas de calidad de café, organismo que tiene como uno de sus objetivos básicos de trabajo el de presentar los altos estándares de calidad del café colombiano.

7. OBJETIVOS

7.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el proceso logístico internacional de la empresa Almacafé para determinar su efectividad y competitividad en el proceso de comercialización como actividad indispensable en la cadena de producción y distribución del café.

7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer en qué medida Almacafé aplica el concepto de distribución integrada y por tanto de la administración logística
- Determinar si los aspectos inherentes a la organización se encuentran debidamente articulados para llevar a cabo un proceso logístico efectivo.
- Identificar las variables que permitan a Almacafe brindar un servicio de calidad, cumpliendo con los requerimientos tanto en las características de producto como en los procedimientos de entrega.

8. PROCESO LOGÍSTICO INTERNACIONAL DE ALMACAFE S.A. PASTO

8.1. RECOLECCIÓN DEL PERGAMINO

Dentro de nuestro departamento, existen dos Cooperativas que se han organizado para ser las exclusivas proveedoras de Almacafé Nariño: Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda. y Cooperativa de caficultores del Norte de Nariño Ltda. Estas dos empresas del sector solidario llevan a cabo procesos similares.

Para el presente estudio se toma como referencia la Cooperativa de Occidente, que ofrece este servicio hace 24 años y capta el café por medio de agencias o puntos de compra ubicados en: Ancuya, Linares, Sandoná, La Florida, El Tambo, Consacá, Samaniego, Piedra Ancha, Buesaco y Pasto (sede); estos puntos recolectan anualmente 3 millones de kilos promedio.

La Federación Nacional de Cafeteros, a través de Almacafé distribuye a las Cooperativas de caficultores dineros del Fondo nacional del café para que estas compren a los caficultores el café tipo federación. El valor es asignado de acuerdo al estimativo que hace cada año adquiriendo el compromiso de entregar en café el equivalente del monto asignado

en 30 días.

36

En cada agencia de compra se lleva acabo el control de calidad físico para saber si cumple con las normas exigidas por la Federación y posteriormente pesarlo en bultos de fique de 40 Kilos. Inmediatamente después de la compra esta se reporta a la Cooperativa expidiendo la factura de compra, para que ellos den el aviso respectivo a Almacafé.

8.2. PRECIOS DEL CAFÉ

Los precios internos del café para las compras que realice la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, con recursos del Fondo Nacional del Café se señalan por un comité integrado por los ministros de Hacienda, Crédito público y de Agricultura y por el gerente de la Federación Nacional de Cafeteros. Este mismo comité adoptará medidas que faciliten la compra del café de los pequeños y medianos productores directamente por la Federación, o por las cooperativas de caficultores, con el objetivo que los precios que se fijen para tales operaciones los beneficien efectivamente ⁷

Los precios se conocen por medio del Internet y varía para cada agencia según los costos operativos de acuerdo a la distancia entre los cuales se encuentra: Transporte, comisión agente, gastos de manipulación, transporte de valores, seguros, impuestos y gastos administrativos. El precio que varia diariamente rige desde las 2 p.m. hasta las 10 a.m. razón por la cual se maneja un horario fijo para las compras de café.

8.3 TRANSPORTÉ Y RECIBO DE CAFÉ EN COOPERATIVA

Cada Agencia se encarga de determinar el transporte y hacer el correspondiente anuncio de despacho para reportarlo a la Agrícola de seguros en el departamento.

El café es recibido por la cooperativa para su respectivo análisis, de acuerdo a las características físicas que establecerá el factor de rendimiento el cual lo clasifica y determina el destino del café. Si el pergamino cumple con las exigencias que la federación establece, entre ellas poseer un factor de rendimiento no inferior al 92.2 %, será destinado a Almacafé de lo Contrario se comercializa con otras empresas entre ellas Empresas de Nariño Ltda.

La Cooperativa posee un silo para calibrar café en sacos de fique No. 6 (600 gr.) 3 rayas de segunda que es suministrado por Almacafé en calidad de préstamo.

Las instalaciones de la Cooperativa están debidamente adaptadas para la recepción y Almacenamiento de café. La Bodega tiene una capacidad de 1500 sacos, está adecuadamente ventilada debido a que el café es un producto muy sensible a la humedad y a los diferentes olores; los arrumes se ubican a 30 cmts. De la pared y se estiban en planchas de 10 sacos.

Una vez la Cooperativa realiza el anuncio a través del sistema, automáticamente la

transacción se conoce en Almacafé y en las oficinas de la federación en Bogotá, donde se

38

estiman los gastos en pólizas y seguros correspondientes, además se lleva un control de las existencias; desde ese momento la Cooperativa adquiere el compromiso de entregar el café en cinco días hábiles a Almacafé.

La Cooperativa se encarga del despacho de la mercancía a las bodegas de Almacafé, cuyo tiempo aproximado es de 10 minutos, después de haber hecho el aviso.

8.4 ARRIBO Y RECIBO DEL PERGAMINO EN ALMACAFE

El vehículo hace el arribo a las instalaciones de Almacafé, especificando en un documento de procedencia el número de remesa, la cantidad, peso, fecha, datos de vehículo y del transportista. El vigilante hace el respectivo control de la entrada del vehículo, procede a pesarse en la báscula para obtener el peso bruto del cargamento, descarga en bodega y vuelve el vehículo a pesarse para poder calcular el peso neto de la carga sobre el cual pagará la Federación.

Almacafé recibe el café bajo las siguientes modalidades:

- Entrega a futuro
- Línea de financiamiento
- Fondos propios

Los sacos de café pergamino son recibidos en la bodega de Almacafé, se conforman lotes

sobre las estibas en bloques no superiores a 500 sacos, separados de la pared para evitar

39

tener contacto con humedad. Los lotes se identifican con una tarjeta informativa de su procedencia, número de sacos fecha de recibo y número de lastra.

8.5 ANÁLISIS DEL CAFÉ

El análisis que se realiza es para determinar la calidad del pergamino presentado, decidir si es aceptado o no, y comprender con cierto grado de confiabilidad el posible comportamiento del café en el proceso de trilla.

Para esto se toma una muestra general, agujereando los sacos en su totalidad, la cual es pasada por un homogenizador encargado de mezclar lo mejor posible el producto, asegurando que cualquier porción de la muestra que se tome sea representativa del arrume.

De esta muestra general se toman 200 gramos, pesados exactamente y se procede con el análisis tomando el grado de humedad del grano, el cual debe contemplarse dentro del 10% al 12%. Los 200 gramos se pasan por una pequeña máquina trilladora con el cuidado de no perder ni un grano de la muestra, en este proceso se remueve la cascara o cisco del pergamino, el producto es pasado por un aspirador de impurezas para pesar luego la almendra obtenida y determinar el porcentaje de la merma por cisco que se calcula de la siguiente manera: $\% \text{ merma por sisco} = 200 - \text{peso final almendra} * 100/200$.

El excelso se lo coloca en un vibrador de zaranda que contiene unas mallas No. 14, 12, y 0

por las cuales pasan los granos para ser clasificados según su tamaño. Se utiliza la malla

40

14, ya que esta define el tipo de excelso que se va a exportar, en la malla 12 queda el grano pequeño y su porcentaje se calcula de la siguiente manera: % grano pequeño= peso del grano pequeño*100/200.

Seguidamente a cada porción obtenida de las diferentes mallas se separan todos los granos defectuosos o pasilla, tanto de forma como de color, según lo describe la tabla de clasificación de defectos de la Federación Nacional de Cafeteros, posteriormente se pesa y se calcula el porcentaje de pasilla y de broca.

%pasilla= peso pasilla total*100/peso de almendra.

Finalmente se calcula el factor de rendimiento el cual indica que cantidad en kilos de pergamino se necesita para obtener un saco de excelso de 70 Kls, este factor debe coincidir con el dado en la Cooperativa. El porcentaje del factor base es del 92.2% con algunos puntos de tolerancia. Con este rendimiento se calcula la cantidad y el costo del pergamino, el costo del servicio de trilla, la cantidad de subproductos que se pueden generar y que tienen valor comercial. El análisis se realiza en un tiempo promedio de 15 minutos.

El café analizado se divide en dos partes: una para guardarla por seguridad en bodega y la otra se manda a la oficina de calidades para realizarle la correspondiente prueba de taza.

8.6. PRUEBA DE TAZA

La prueba de taza determina el perfil comercial del café mediante un análisis organoléptico de las características sensoriales del mismo.

De la muestra después de homogeneizarla se toma una submuestra, la cual se trata dependiendo del café que se piense analizar. El proceso empieza cuando se tuesta aproximadamente de 120 a 150 grs. de almendra en una temperatura promedio de 180 grados centígrados, el proceso tarda entre 7 y 2 minutos; los granos tostados son depositados en una bandeja en espera de que se enfríe para proceder a molerlo. La bebida se prepara pesando 14 grs. de café molido, se preparan 7 tazas por muestra en moliendas independientes con el fin de evitar que el sabor de algún grano defectuoso afecte toda la serie, además se verifica la homogeneidad de las muestras en todos sus atributos.

Al finalizar la prueba de taza se elabora el reporte en donde se describen los atributos o defectos de las muestras tales como acidez, cuerpo, aroma y algún tipo de defectos si estuviera presente como fermento, fenol, reposo, vinagre entre otros. El informe determina el destino del café; un 95% del excelso es para exportación, el excedente se destina al mercado nacional y departamental.

El proceso en su totalidad tarda media hora, en los meses de baja producción las muestras se envían debidamente aforadas al laboratorio de Popayán para su análisis y los resultados se conocen en 6 horas.

42

El pergamino almacenado se lo conduce al proceso de trilla en el momento de hacerse el pedido desde Bogotá.

8.7 PROCESO DE TRILLA DE PERGAMINO

La trilla de café es un proceso industrial de transformación del café pergamino en café excelso y sus subproductos. Consta de dos etapas básicas que son: la trilla, etapa en la que el café pergamino es pelado, obteniendo el cisco y la almendra y la segunda etapa es la de clasificación y selección en la que la almendra saliente de la etapa inicial es escogida y seleccionada según sus características físicas (color, tamaño, forma).

La materia prima se recibe en trilladora del vehículo que inicialmente se pesa en la báscula vacío, carga en bodega y lo descarga en la tolva de recibo, el servicio del vehículo se lo hace formalmente por documento escrito (ver anexo 1); el despacho de bodega a trilladora es controlado internamente a través de un sistema y un documento correspondiente. (ver anexo 2). El café llega con su correspondiente ficha técnica de recibo donde se tiene en cuenta, el lote en bodega, número de sacos, fecha y calidad del café; la trilla se procede a realizarla previa orden que Bogotá da a gerencia da, gerencia al administrador y este a trilladora, en sí todos conocen la operación a realizar.

El proceso de pasar el pergamino de bodega a la tolva de recibo utilizando vehículos es dispendioso y ocasiona costos adicionales, por tal razón se está haciendo el montaje de un sistema que agilizará el proceso pasando automáticamente el grano de bodega a trilla, este

43

entrará en funcionamiento aproximadamente en 6 meses.

De la tolva de recibo, el pergamino es transportado por un elevador de cangilones a un monitor para clasificarlo en mallas que extraen toda materia extraña o impurezas grandes de tipo mineral, animal o vegetal no originada en la cereza del café como: piedras, palos, granos de cereales, semillas de algodón, puntillas, clavos etc. Posteriormente pasa por otro elevador a una máquina aparta piedras y en su transcurso por un tubo de aire se extrae todo el polvo que contiene.

El pergamino libre de impurezas pasa a una tolva listo para la trilla y este por un tubo a la retrilla, la máquina se gradúa de acuerdo a las necesidades con unas pesas que garantizan la perfección del proceso. Las almendras pasan a unas campanas de extracción de polvo y de estas al monitor de almendra que permite seleccionar el café por tamaño, utilizando para ello unos tendidos o mallas número 18, 17, 16, 15, 14, 12 y 0.

Los productos de las diferentes mallas pasan por sus correspondientes elevadores a las máquinas catadoras, las cuales separan de la almendra todo grano liviano, con alguna malformación y con baja densidad, a estos granos separados se los denomina pasilla de máquinas, destinada a las diferentes tostadoras departamentales y nacionales. El grano

con peso es el excelso sin definir.

De las mallas pasan a los steeles que clasifican de manera mas eficaz el café de acuerdo a su peso. De las mallas 17 y 18 pasan al steel 1, de la malla 16 al steel 2, de la malla 15 al steel 3, y de las mallas 14, 12 y 0 pasan al steel 4 junto con los granos rechazados de los

44

steeles anteriores para definir las pasillas y recuperar alguna fracción de grano aprovechable. Los granos del steel 1 pasa a la máquina electrónica 1, de los steeles 2 y 3 a la máquina electrónica 2.

Las máquinas para selección electrónica son computarizadas y se instalaron para reemplazar el trabajo que antes realizaban 120 señoras de escogeduría, distribuidas en dos turnos. Las máquinas mejoraron la eficiencia en la producción y la estructura de costos del servicio de trilla en busca de una mejor competitividad.

Las máquinas electrónicas debido a las cargas ópticas que poseen, clasifican a gran velocidad los granos según sus colores que van de amarillo, negro, café, blanco y variedad detallando el grano desde diferentes ángulos.

En este paso se hacen revisiones continuas del café clasificado como excelso y el seleccionado como rechazo cada 15 minutos, ya que por lo general los porcentajes de grano aprovechable son altos. Debido a esta razón la fracción rechazada de la electrónica 1 y 2 pasan a una electrónica 3 para someterse nuevamente a la clasificación electrónica bajo parámetros diferentes; el café ya seleccionado pasa a una tolva para su respectivo empaque en sacos de 70 kilos y se almacena en espera de ser exportado el excelso y comercializados

los subproductos.

8.8 PRODUCTOS OBTENIDOS:

411 Productos tipo exportación:

Con destino a países como Alemania, Reino Unido, España, Italia, Suiza, Chile y Argentina entre otros.

- **CAFÉ EXCELSO TIPO SUPREMO:** compuesto de grano grande, plano, parejo, retenido por encima de la malla 17 con tolerancia del 5% inferior a esta malla pero retenido por la malla 14.
- **CAFÉ TIPO EUROPA:** compuesto de grano plano y caracol, tamaño grande mediano y pequeño retenido por encima de la malla 15 con tolerancia del 2.5% del café de tamaño inferior a dichas máquinas, pero retenido por malla 12.
- **CAFÉ UGQ :** grano plano y caracol, tamaño grande mediano y pequeño retenido por encima de la malla 14 con tolerancia del 1.5% del café de tamaño inferior a dichas máquinas, pero retenido por encima de la malla 12.

8.8.2 Subproductos: Distribuidos a nivel regional y nacional (tostadoras)

- **CONSUMO NACIONAL:** Se obtiene por encima de la malla 14 con límite de tolerancia del 15% bajo malla 14, pero retenido sobre malla 12.

46

- **CONSUMO SUPERIOR:** Proviene del producto comprendido entre malla 15 y 14 para las trillas tipo Europa, con una tolerancia del 15% de café bajo malla 14 pero retenido sobre malla 12.
- **PASILLA DE MAQUINAS:** Es todo grano defectuoso según tabla de defectos del café de la FNC sobre malla 14 y el café sano (pasilla caracol) bajo malla 14 pero retenido sobre malla 12, tolerancia de ripio de 2%.
- **PASILLA DE MANOS:** Se compone en su mayoría de granos de difícil remoción mecánica tales como: picados, decolorados etc., de color negro, rojo, amarillo, y otros granos defectuosas separados a mano y por las máquinas electrónicas .
- **RIPIO:** Constituido por granos defectuosos, partículas o granos partidos que pasen la malla 12.
- **CISCO:** Endocarpio o pergamino que recubre la almendra, Este es vendido por kilos a ladrilleras y parta ser procesado como abono. La presencia de ladrilleras en nuestro

departamento hacen que este sea un producto con valor comercial, para lo cual teniendo en cuenta la gran demanda se abre una licitación con el fin de celebrar un contrato por el término de un año y asegurar la venta del mismo. Es importante mencionar que el dinero obtenido de la venta de este subproducto es significativo y muchas veces alcanza para cubrir el pago de nómina.

47

8.9 EMPAQUE Y EMBALAJE

Cuando la exportación del café se haga en sacos, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia debe aprobar previamente el diseño, especificaciones, marcas, contramarcas y números de identificación. Si el transporte de café hacia el puerto se hace a granel no se requerirá de ninguna de las bolsas o recipientes que contiene el café sin embargo se dejará constancia en la guía de tránsito del número de identificación del lote y de la calidad del café, de tal manera que se pueda verificar el cumplimiento de las condiciones autorizadas para el transporte. Cuando el embalaje a granel se haga en los terminales marítimos y por lo tanto haya necesidad de transportarlo en sacos hasta esos lugares, se autorizarán empaques con capacidad de 70 Kg. de café, los cuales podrán ser remarcados hasta 5 veces. Estos lineamientos están establecidos en el artículo 345 del decreto 2685 de 1991.

El café excelso es empacado en sacos de 70 kilos mas el peso del empaque de 0.7 gramos, utilizando para ello pesas electrónicas. El empaque para excelso tipo exportación es nuevo numero 7, proveniente de Empaques del Cauca e Hilanderías de Fonce San Gil.

Para cafés especiales cuyas características lo distinguen del común de los cafés y por el

cual los clientes están dispuestos a pagar un precio superior son calibrados en empaques nuevos No. 10 que son más anchos y tupidos para mejor presentación.

La Federación compra el empaque en grandes cantidades y Almacafé se provee de ellos con 15 días de anticipación a la trilla.

48

Hay que aclarar que para este caso el empaque cumple con la función de embalaje, cuyo objetivo principal es proteger las características del café y preservar la calidad del producto que contiene esta protección asegura su llegada en óptimas condiciones hasta su destino, además facilita el traslado de la carga permitiendo su transporte en las mejores condiciones, agiliza el manipuleo del producto en los lugares de cargue y descargue y permite su unitarización y estiba en las bodegas para su almacenamiento, tanto en la empresa como en el puerto.

8.10 MARCADO

El mercado reviste particular importancia en la distribución, puesto que permite identificar cada uno de los componentes de la carga, por lo que se tienen en cuenta algunas especificaciones importantes entre las que podemos mencionar las siguientes:

- Legibilidad: Las marcas están claramente expresadas para mantener su legibilidad durante toda la operación a que se somete la carga.

- **Indelebilidad:** Los datos son marcados cuidadosamente con tinta, usando un cepillo sobre unas plantillas previamente elaboradas. La tinta empleada es resistente al agua y a la humedad.
- **Localización:** Las marcas se encuentran localizadas en los bultos que permite su identificación
- **Suficiencia:** Las marcas que contiene cada bulto son las especificadas por la Federación, suministrando la información necesaria como son:

49

Marca (Excelso Nariño)

Nombre de la empresa exportadora (FNC)

Número de lote: Indica la cantidad de bultos e identifica las características del café.

Peso: (70 kilos neto)

Café de Colombia

El empaque es revisado en el momento de cargue, comprobando que no existan manchas ni aberturas por donde se pueda perder el producto.

Los subproductos son empacados en bultos número 6 de segunda y no se especifica ningún tipo de marca.

8.11 ALMACENAMIENTO

Las instalaciones para el almacenamiento de café se encuentran debidamente

acondicionadas para su buen funcionamiento. La Federación junto con Almacafé elaboraron un croquis para dividir el área de las bodegas mediante una demarcación muy clara, debidamente enumerada para el almacenamiento tanto del café pergamino, de los subproductos obtenidos luego de la trilla, el café de contrabando aprehendido por las autoridades correspondientes, áreas para el apilamiento de los empaques y sitios específicos para las estibas; además existen zonas para los extinguidores tanto de agua como de químicos. La vigilancia de las bodegas, trilladora y de todas las instalaciones las realiza la vigilancia privada contratada para tal efecto.

50

Los sacos se arruman en bodega de trilla sobre estibas a una distancia mínima entre arrumes de 80 cms y no pegados a la pared para evitar contacto con la humedad, los lotes se cubren con plástico para protegerlo del polvo y cualquier accidente. Se hacen arrumes compactos y bien conformados para evitar inconvenientes y accidentes en la planta. Todos los arrumes deben estar sujetos a ser muestrados.

Los subproductos y los productos no destinados a exportar pasan a la bodega para su próxima comercialización.

8.12 ANÁLISIS DEL PRODUCTO TERMINADO

El café excelso se lo envía a oficina de calidades para lo que se aplica un muestro general del lote de café excelso a ser evaluado, para obtener resultados reales y confiables se homogeniza, se calcula el grado de humedad, el contenido de granos defectuosos (pasilla), grano brocado y el factor de rendimiento; si coincide con el de los anteriores análisis se

dispone a exportarlo y si no es acorde con las normas se repasa es decir se repite el proceso de trilla implicando esto más costos. Este mismo análisis se hace para los subproductos.

Es importante mencionar que la Federación puede verificar el cumplimiento de las normas sanitarias en las instalaciones de procesamiento; así mismo controlar la calidad de la materia prima y del producto terminado en fábrica, bodegas, puertos, de acuerdo a lo previsto en el artículo 6 de la resolución 3 de 1991 del Consejo Nacional de Caficultores.

51

8.13 NORMAS PARA LA REVISIÓN DEL EXCELSO TIPO EXPORTACIÓN

Solamente se podrá exportar café que cumpla los requisitos de calidad establecidos por el Comité Nacional de Cafeteros. La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia vigilará el cumplimiento de estas medidas.”

El tipo de café que actualmente exporta la Federación es Europa y UGQ, que cumplan con las siguientes especificaciones de calidad:

- Humedad: Hasta el 12% medida en equipos basados en el principio de constante dieléctrica del café o similares, calibrados previamente según método de la ISO 6673 a 105 grados centígrados, con un peso de muestra no inferior a 400 gramos.
- Granulometría: Para tipo Europa, debe estar retenido sobre malla número 15, con una

tolerancia del 2.5% de café de tamaño inferior a dicha malla, pero retenida por la malla número 12. Para tipo UGQ, debe estar retenido sobre malla número 14, con una tolerancia de 1.5% de café de tamaño inferior a dicha malla, pero retenido por la malla número 12.

Defectos: Para los dos tipos de café de exportación, la calificación se efectuará de acuerdo con la tabla de defectos del café y su clasificación de la Federación Nacional de Cafeteros, admitiéndose como límite máximo de defectos tolerables en 500 gramos de excelso lo siguiente: Hasta 8 granos del primer grupo (negros llenos, parciales o secos, vinagres enteros o parciales, reposado amarillo o carmelita y ámbar o mantequilla), sin que se exceda de 3 granos negros. Hasta 35 granos del segundo grupo.

52

Si al efectuarse el respectivo análisis en puerto, el café resulta excedido en defectos, se realizará la secuencia de muestreo, obteniéndose el conteo por faltas que dará el resultado definitivo.

- Infestación: El café deberá estar libre de todo insecto vivo. En la eventualidad de tener grano perforado por insectos, se aplicarán los procedimientos y tolerancias dados por la FDA (Foods and Drugs Administration), si el café va destinado al mercado latinoamericano, o por la ISO si se tiene un nivel crítico de probabilidad especificado en el contrato. De cualquier manera, prevalece como límite máximo de tolerancia lo determinado en la norma FDA.
- Olor: El café objeto de revisión, deberá tener su olor característico; en caso que el mismo presente un claro olor (moho – fermento - producto químico) o algún signo que indique una contaminación del producto, la revisión no será dada en principio y el

excelso será sometido a posteriores análisis con el objeto de dar el concepto final.

- Prueba de taza: El café deberá tener sabor y aroma característicos, debiendo estar libre de sabores defectuosos como fermento, producto químico, moho, etc.
- Color: El café deberá tener una apariencia uniforme en color; en caso que presente mezcla de colores, la revisión no será dada.⁸

8. Norma de Calidades No. 3 V2 de Agosto de 1988 Gerencia Comercial - Unidad Control Calidades.

53

8.14 DEFECTOS DEL CAFÉ

- Grano negro o parcialmente negro: Es todo grano de café almendra que presenta total o parcialmente un color negro, el cual se debe a mala recolección del café cereza. También puede ser causado por heladas. Afecta aspecto y sabor.
- Grano cardenillo: Café atacado por hongos debido a almacenamiento húmedo del producto. Consecuencia de fermentación descontrolada o prolongada antes del lavado. También consecuencia de prolongadas interrupciones durante el secado. El hongo va destruyendo el grano por las partes más blandas, produciendo polvillo amarillo o amarillo rojizo.
- Grano vinagre o parcialmente vinagre: Se entiende como tal a todo grano de café en almendra que presenta un color que va de crema a carmelito oscuro. Se produce por

sobre fermentación en el beneficio o por almacenar húmedo el café. El grano tiene olor a vinagre. El grano que presenta un color similar al del grano vinagre, siendo por efecto del reposo, dentro de café fresco, se clasifica dentro de este grupo.

- Grano cristalizado: Es todo grano de café almendra de color gris y azulado producido por exceso de temperatura en el proceso de secamiento. El grano es quebradizo al golpearlo. Este es diferente al grano sobre secado; cuando se detecta a nivel de compras debe incluirse en los defectos; en el excelso no presenta problemas y no se castigará.
- Grano decolorado: Es todo grano de café que ha sufrido alteración en su color natural y se vuelve generalmente de color blanco, amarillo, gris oscuro o con vetas blancas y que resalta o hace contraste en la muestra. Lo causan distintas irregularidades en el beneficio, especialmente por mal secamiento o deficiente almacenamiento.

54

- Grano mordido y cortado: Se llaman así los granos de café almendra que han sufrido una herida o cortada y se han oxidado. Se producen durante el tiempo de despulpado, con camisa defectuosa o mal ajuste de la máquina. Las heridas se tornan amarillas o negras durante el proceso de fermentación y secamiento. Afecta aspecto, a veces sabor.
- Grano picado por insectos: Son granos de café que presentan pequeños orificios de aproximadamente 2.00 mm. de diámetro hecho por insectos.
- Grano partido: Son trozos de grano de café almendra, producidos por rotura del grano en el proceso de trilla. Consecuencia del tratamiento rudo y de maquinaria de procesamiento defectuoso. Afecta aspecto, rendimiento de la torrefacción y a veces sabor. Se incorpora junto con el grano mordido.
- Grano malformado o deformado: Se denomina así todo grano de café en almendra que

presenta alguna malformación o deformación de tipo genético y que por medios mecánicos se puedan extraer del lote, es decir tienen bajo peso específico o son muy grandes. Dentro de este grupo se encuentra el grano elefante o monstruo, el triángulo, el averanado y chupado o arrugado. Consecuencia de un desarrollo pobre en cafeto debido a sequía, debilidad del cafeto, etc. Afecta aspecto, rendimiento de la torrefacción, aroma. Si el grano presenta buen peso no se considera defecto.

- Granos inmaduros: Son todos aquellos granos de café almendra que presentan un color verdoso o gris claro, debido a que el grano lo recolectan antes de llegar su madurez o no alcanzando su pleno desarrollo. La cutícula no desprende está totalmente adherida y el grano presenta un tamaño menor que los demás. Afecta aspecto, tostado y sabor. En taza da sabor astringente e inmaduro.

55

- Granos aplastados: Aquellos granos que han sufrido un aplastamiento debido al maltrato durante el proceso de beneficio, causado durante secamiento, al pisar el café, trillar cafés húmedos, por desgaste de las camisas, mal ajuste o mantenimiento de la maquinaria clasificadora. Afecta aspecto, tostado y sabor. Es problema de trilla; en el excelso da ripio porque acaba rompiéndose.
- Granos flotadores o balsudos: Se llaman así todos los granos de café almendra de color blanco, forma rugosa, densidad muy baja, de apariencia de corcho, provenientes de deficiencias en secado y almacenamiento. En los cafés muy húmedos expuestos a clima ambiente húmedo, se forma un mucílago alrededor del grano que, con el tiempo, se torna blanco. El grano se hincha. Afecta aspecto, tostado y sabor.

- Grano flojo: Son granos de café de color gris oscuro blando, debido a la falta de secado en algunas partes lo llaman café verde.
- Ripio: Está constituido por granos defectuosos, partículas o granos partidos que pasen la malla No.12.

8.15 PRODUCCIÓN

Cuando el café es tipo excelso se trillan de 30 a 38 sacos de 70 kilos por hora, cuando el pergamino tiene muchos defectos el promedio es de 28 a 30 sacos por hora. En temporada de cosecha que incluyen los meses de marzo, abril, mayo, junio, julio. y agosto se trabajan las 24 horas en 3 turnos, produciendo en el día un promedio de 900 sacos.

4111111156

41 MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA

41111111

Para revisión de las máquinas de selección electrónica, viene un personal especializado de Bogotá cada 6 meses, con el fin de realizarles un mantenimiento preventivo que garantice su buen rendimiento. Para las máquinas convencionales, del mantenimiento se encargan los mismos operarios encargados de su manejo, debido a que poseen pleno conocimiento de su funcionamiento; el mantenimiento se realiza cada 3 o 6 meses dependiendo de las necesidades de la maquinaria.

Para evitar pérdidas por detención del proceso de trilla, se cuenta con un stock de todos los

posibles repuestos a necesitar

8.17 TRANSPORTE INTERNO

Al interior de la empresa están organizadas pequeñas cooperativas para ofrecer el servicio de transporte Cooperativa de caficultores – bodega y bodega - trilladora, y el grupo de braseros encargados del manipuleo de los bultos para su cargue y descargue. Las dos cooperativas son independientes de Almacafé, pero están a disposición permanente para a la empresa.

8.18 DESPACHO DE EXCELSO A PUERTO

La Federación Nacional de Cafeteros hace conocer el aviso de despacho por medio de Internet, utilizando el programa SAP R3, implementado hace 2 años para agilizar las operaciones, este programa mantiene comunicadas a todas las sucursales y agencias sobre

57

los movimientos de café a nivel nacional.

En la orden de entrega (ver anexo 3) se especifican: El tipo de excelso, el destino, No. de solicitud del pedido, solicitante, dirección, teléfono, fax , convenio, moneda, peso, valor neto en dólares, número de sacos, fecha en que tiene que estar en puerto e instrucciones de embarque. Conocidas todas las especificaciones sistemas procede a diligenciar la orden de despacho interna a trilladora con los datos del producto, transportista, vehículo que deben constar en las ordenes de entrega.

8.19 TRANSPORTE A PUERTO

Almacafé tiene un contrato con la Corporación Colombiana de Logística (CCL) quien se encarga del transporte y la seguridad de la mercancía a movilizar, con empresas especializadas en cada área. Posterior a la culminación del contrato celebrado con Logística CCL en diciembre del 2001, está estipulado contratar directamente a las empresas transportistas y de escoltas con el fin de reducir costos.

En virtud del artículo 342 del decreto 2685 de 1991 el transporte de café con destino a la exportación solo podrá realizarse por las empresas ferroviarias, por las empresas de transporte fluvial y por las empresas de transporte público de carga por carretera, en vehículos afiliados a estas, debidamente inscritas o registradas ante las autoridades competentes. También se podrá permitir el transporte en vehículos automotores de carga de servicio particular, cuando los propietarios de los vehículos los sean también del café.

58

Previa solicitud de Almacafé el vehículo se presenta en la empresa con una autorización para transportar el café excelso (ver anexo 4). Se comprueban todos los datos y se procede en primera instancia a pesar en báscula vacío para registrarlo en la orden de despacho interna, posteriormente se dispone a cargar el vehículo en bodega de trilladora.

En el sistema se lleva un control para los conductores mediante un listado de los que han sido vetados por haber cometido infracciones o incumplimientos con la empresa. Tanto el conductor como el vehículo deben tener completos y al día los documentos correspondientes.

Antes de cargar, se revisa que el vehículo no este contaminado, el piso totalmente limpio, sin olores extraños, el piso se debe cubrir con tela para protegerlo de la degradación térmica y biológica, la carpa debe estar en buenas condiciones para evitar goteras. Una vez cargado el excelso, se sella el vehículo con un precinto enumerado para garantizar que el cargamento no sea adulterado hasta el lugar de destino

El vehículo se vuelve a pesar en báscula para obtener el peso neto de la mercancía y con los documentos que respaldan la mercancía en transito, se pone en camino El cargamento sale con dos días de anticipación al día que tiene que estar en puerto, se calcula que la mercancía llegue el mismo día que llega el buque para no incurrir en costos de almacenamiento entre otros.

El vehículo es resguardado hasta el lugar de destino por la respectiva empresa contratada

59

por Logística CCL; en su debido documento (anexo 5) se relaciona los escoltas con Almacafé para constatar el personal autorizado y sus correspondientes armas.

La Policía Fiscal y Aduanera, la Policía Nacional y las Fuerzas Militares, en apoyo de las autoridades aduaneras, realizarán operaciones de prevención, control y patrullaje, tendientes al control del transporte y exportación del café en todo el Territorio Aduanero Nacional, en cumplimiento a normas aduaneras.

La ruta a seguir es Pasto, Popayán, Cali Buenaventura.

En casos esporádicos de paros, se da la orden de almacenar el excelsor y no realizar despachos incurriendo en incumplimientos que causan el pago de multas con los importadores.

En caso de fallas mecánicas, derrumbos o trancones se hacen transbordos con el fin de llegar el café al puerto de destino.

8.20 DOCUMENTOS QUE RESPALDAN EL TRANSPORTE DE LA MERCANCÍA.

 **Albarán:** documento de control interno de la empresa (ver anexo 6)

 **Guía de tránsito:** Según los arts. 346 a 350 D. 2685/99 todo cargamento de café para su transporte con destino a la exportación únicamente deberá estar amparado con una guía de tránsito, cuyos formatos serán diseñados y suministrados por la Federación

60

Nacional de Cafeteros de Colombia, previa aprobación de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Esta guía será diligenciada por la misma Federación o por Almacafé S.A.

La Federación Nacional de Cafeteros o Almacafé S.A., verificará la existencia de todos los lotes de café para exportación, a los cuales les asignará un número de revisión que deberá ser consignado en la guía de tránsito.

La Guía de Tránsito tendrá la vigencia que en ella se precise, la cual deberá estar con el tiempo necesario para el transporte de café a su destino, según lo determine la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. En casos de fuerza mayor o caso fortuito, la vigencia de la Guía de Tránsito será ampliada por el Almacafé más cercano, o en su defecto por el comandante de policía, o por el oficial o suboficial de más alta jerarquía que esté presente. En ausencia de los anteriores actuarán la Alcaldía o los inspectores de policía. La ampliación del término se hará por un lapso de tiempo igual al del retardo sufrido y deberá ser informada inmediatamente por escrito a la oficina de Almacafé que expidió la guía.

El transportador está obligado a exhibir el original de la guía a las autoridades que se lo exijan en el transcurso del viaje, la Policía Nacional, las Fuerzas Militares, la DIAN, y demás autoridades competentes, deberán constatar que la movilización se haga de acuerdo con lo consignado en la guía, en caso contrario, o en ausencia de una guía vigente, procederá la aprehensión del café, siendo entrega del mismo a la oficina de

61

Almacafé S.A. más cercana a los hechos. (ver anexo 7)

☞ La factura comercial es manejada por la Federación y anexada por la misma en puerto.

8.21 SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO

La Federación Nacional de Cafeteros emitirá concepto respecto del incumplimiento de los

plazos y las condiciones para llevar a cabo las exportaciones de café. La Federación al emitir su concepto previo, remitirá la documentación que contenga información precisa y concreta respecto del exportador incumplido y las circunstancias de su incumplimiento, a fin de que el MINCOMEX proceda a imponer las multas correspondientes tal y como y lo prever el artículo 9 de la resolución No 1627/94 del INCOMEX .

8.22 ENTREGA DEL EXCELSO AL IMPORTADOR

Previo a la entrega del café al importador, en la oficina de la Federación Nacional de Cafeteros se realiza un breve análisis físico y organoléptico al café con el fin de comprobar que no se haya alterado el producto. En el caso de no cumplir con las normas estipuladas se cambiará el café con el lote más próximo al puerto y el cargamento rechazado pasa a Almacafé Buga para su repaso y posterior comercialización.

Se pesa el cargamento para el respectivo control de tolerancias de merma en el traslado (ver anexo 8), el porcentaje de tolerancia es del 3% en exceso o defecto, en el caso de presentarse un faltante es la empresa transportadora la encargada de cubrir el valor respectivo.

62

Los costos totales en que se incurre al transportar el café los presenta Logística CCL en una factura (ver anexo 9), cuyo valor será cancelado por una transferencia de cuentas por un sistema computalizado. Entre Almacafé y la transportadora se hace un cruce de documentos para que quede constancia de la operación.

8.23 ROTACIÓN DE INVENTARIO

Mediante un sistema manejado a nivel nacional se lleva el control de las existencias en Almacafé, movimiento que en el mismo momento interrelaciona la información con la Federación a nivel nacional.

La existencia física del café que se pretenda exportar se demostrará ante la Federación Nacional de Cafeteros. Para este efecto, la Federación o, por delegación de ella los Almacenes Generales de Depósito de Café S.A., Almacafé S.A., y en los lugares que ella determine, continuará adelantando las labores de verificación del peso del café de exportación. Dicho peso servirá de base para la contribución cafetera y de la retención cafetera si la hubiere de acuerdo al artículo 7 del decreto 1173 del 91.

8.24 TRAMITE DE EXPORTACIÓN

De acuerdo el artículo 352 del decreto 2685 de 1991, las exportaciones de café solo podrán efectuarse por quienes se encuentren debidamente registrados para tal efecto ante el Mincomex, o la entidad que haga sus veces.

63

8.24.1 Lugares de exportación: Los lugares habilitados para la exportación del café son los siguientes:

- Marítimos: Aquellos habilitados a las siguientes Sociedades Portuarias Regionales de: Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Buenaventura, Sociedad Terminal Marítimo,

Muelles El Bosque y Terminal de Contenedores de Cartagena Centecar S.A

- Aéreos: Por las jurisdicciones aduaneras de las Administraciones de Impuestos y/o Aduanas del Aeropuerto El Dorado de Santa Fe de Bogotá, Medellín Cali y Pereira a través de los aeropuertos internacionales de El Dorado, José María Córdoba, Río Negro, Alfonso Bonilla Aragón y Matecaña respectivamente.
- Terrestres: Por los cruces de frontera del Puente Internacional San Antonio - Cúcuta con Venezuela y Puente Rumichaca con Ecuador.

8.24.2 Áreas restringidas: el transporte y distribución de café en las siguientes áreas y regiones del país, sólo podrá efectuarse previa autorización de la Federación Nacional de Cafeteros mediante la expedición de una guía de tránsito.

411111111

- En aguas territoriales colombianas, el transporte en embarcaciones de cabotaje marítimo: por el Río Magdalena y el Canal del Dique, aguas abajo de Calamar,
- Por vía terrestre, el transporte en empresas ferroviarias o empresas de transporte público terrestre por carretera: los departamentos de Guajira, Magdalena, Atlántico, Bolívar, Sucre, Córdoba, Chocó, Putumayo, Arauca y Casanare en toda su extensión; el departamento de Antioquia desde todo punto al norte de Dabeiba hacia el litoral

64

Atlántico; en el departamento de Nariño, desde todo punto al occidente de Túquerres hacia el océano Pacífico, de El Encano hacia el Putumayo; y desde el Pedregal hacia la frontera con Ecuador.

8.25 METODOLOGÍA PARA CALCULAR COSTOS DE EXPORTACIÓN DE CAFE

- **Costos del café Materia Prima:** Será igual al costo de café pergamino menos el valor comercial de las pasillas obtenidas como subproducto de la trilla.

El costo del pergamino se establecerá con base en la calidad del café pergamino tipo Federación requerido para obtener un saco de 70 kilos. de excelso de exportación, según se derive de las cuentas de trilla de café fresco exportable del Fondo Nacional del café reportadas por la Federación Nacional de Cafeteros. Para éste propósito, los subproductos denominados consumo se convertirán en consumo y pasilla de acuerdo con los factores que se deriven de las normas de calidad vigentes. La calidad de café requerida se valorará al precio de sustentación del pergamino tipo Federación que rija en la fecha del anuncio de venta.

El valor comercial de las pasillas se establecerá multiplicando la cantidad de pasillas que se deriven de las cuentas de trilla de café fresco exportable del Fondo Nacional del Café por el precio promedio para la pasilla reportado por la Federación la semana inmediatamente anterior a la correspondiente al día del anuncio de venta. La Federación empleará la

65

metodología de investigación de precios que apruebe el Comité Nacional de Cafeteros.

Cuando el Fondo Nacional del café, pague primas por calidad u otro concepto en la compra del café su incidencia sobre el costo de la materia prima, será incorporada en los términos que establezca el Comité.

■ Costos internos: Se reconocerán los siguientes costos internos necesarios para colocar el café en condiciones FOB puerto colombiano:

- Transporte del pergamino del punto de compra a trilladora: Se tomará como base el flete promedio que reconoce el Fondo Nacional del Café a las Cooperativas de Caficultores por sus movilizaciones de pergaminos. Este flete se ponderará de acuerdo con el volumen de las revisiones que efectúe la Federación directamente o a través de ALMACAFE, a los exportadores particulares en cada departamento.
- Trilla: Será igual a la tarifa de trilla por saco de 70 kilos. de café verde fresco tipo UGQ establecida por el Comité.
- Empaque: Será el precio promedio ponderado de acuerdo con los embarques de excelso que realicen los exportadores particulares, del valor del empaque numero 6, incrementado en los costos de marcación del mismo, y del precio del empaque a granel empleado en el transporte de café a granel, según los datos suministrados por ALMACAFE.
- Transporte de café excelso de Trilladora a Puerto: Se liquidará como el valor promedio ponderado de los fletes por carretera, incluida la comisión de la empresa transportadora y el cargue, con base en los valores mínimos establecidos por el Ministerio de

transporte o, en su defecto, los reconocidos por ALMACAFE para los diferentes trayectos del centro de trilla a puerto. Este flete se ponderará de acuerdo con las movilizaciones efectivas de café de exportación por puerto de destino que realicen los

exportadores particulares, de acuerdo con el volumen de revisiones efectuado por la Federación directamente o a través de ALMACAFE.

- Seguro y protección de transporte de café a puerto: Se liquidará como el dos por mil del costo del café determinado, mas el costo promedio de escolta indicado por ALMACAFE.
- Gastos portuarios: Se calcularán de acuerdo con las tarifas que rijan para el manejo de café en puertos, los costos de la documentación respectiva y el costos de los servicios de los agentes de aduana para tramitación respectiva.
- Gastos generales: Se tomará como base el valor actual de la cuenta del exportador, el cual se incrementará anualmente de acuerdo con la variación del Índice de Precios al Consumidor acumulada desde la última revisión. El valor de base podrá ser actualizado por el Comité Nacional de Cafeteros con base en los estudios que para este efecto realiza la Federación Nacional de Cafeteros.
- Costo de oportunidad: Se tomará como base el valor actual de la cuenta del exportador, el cual se incrementará anualmente de acuerdo con la variación del Índice de Precios al Consumidor acumulada desde la última revisión. El valor de base podrá ser actualizado por el Comité Nacional de Cafeteros con base en los estudios que para este efecto realiza la Federación Nacional de Cafeteros.
- Financiación: Se liquidará a una tasa anual de interés en dólares igual a la tasa prima (“prima rate”) vigente en la fecha de anuncio de venta, incrementada en dos puntos

67

porcentuales. La tasa prima se determinará con base en la información que suministra el Banco de la República, o en su defecto otras fuentes de información especializadas.

La tasa así determinada se aplicará al precio de reintegro de la fecha del anuncio de venta para un periodo de financiación de 60 días y se liquidará en pesos con la tasa de cambio representativa del mercado proyectada a 60 días a partir de la fecha de valoración del respectivo reintegro en pesos, este costo se ajustará de acuerdo con las normas vigentes relevantes. Adicionalmente se reconocerá hasta la fecha que el Comité Nacional de Cafeteros indique el tres por mil del precio de reintegro FOB en pesos por sacos de 70 kls., de café excelso de exportación, vigente en la fecha del anuncio de la venta.

- Comisión de cobranza: Se liquidará como el dos y medio por mil del precio de reintegro valorada en pesos a la misma tasa de cambio con la que se valora el costo de la financiación,
- Comisión de ventas: Su valor será igual al promedio de la comisión de ventas por saco que presupueste el Fondo para sus ventas de café verde y se liquidará en pesos a la misma tasa de cambio con la que se valora el costo de la financiación.
- Retención Cafetera: Cuando esté vigente se calculará de acuerdo con la cantidad de kilos de pergamino tipo federación que deban ser retenidos, liquidados al precio interno de sustentación. Sobre estos volúmenes también se liquidará los costos de transporte del pergamino del punto de compra a trilladora.⁹

9. Régimen de importaciones y exportaciones, Res. 650/99 Minhacienda, Art.1

CONCLUSIONES

- ▣ La Federación Nacional de Cafeteros es quien organiza y coordina el desempeño de Almacafé, entidad que desarrolla efectivamente sus funciones y trabaja mutuamente por un mejoramiento integral al manejo logístico del café.
 - ▣ Almacafé ha aprovechado las crisis para canalizarlas como oportunidades de desarrollo; gracias al buen direccionamiento estratégico y efectivos procesos de gestión integral. Los resultados se ven en la efectividad y en el excelente ambiente laboral que se transmite en la atención al cliente.
 - ▣ Cada una de las áreas de la empresa tanto administrativas como operativas están interrelacionadas. Integralidad que se ve reflejada en la calidad y efectividad de su servicio. Esto permite que el proceso logístico sea controlado y organizado.
 - ▣ Almacafé debido a la apropiación del trabajo con seriedad y por su fuerza comercial garantiza el cumplimiento oportuno de los compromisos adquiridos y la satisfacción de quienes reciben y prestan los servicios de la empresa..
 - ▣ Almacafé poco a poco ha ido adecuando nueva tecnología para mejorar su efectividad en costos y tiempos de entrega, obteniendo así competitividad en los mercados internacionales.
 - ▣ Los años que lleva funcionando Almacafé S.A. le han permitido evolucionar de manera positiva en cuanto a logística se refiere, tiempo en el cual a implementado y mejorado los procesos desde el recibo del pergamino hasta su embarque a mercados externos.
- 69
- ▣ Almacafé maneja un excelente proceso logístico, planea y coordina efectivamente todas

las actividades necesarias para alcanzar los niveles deseados de servicio y calidad.

- Almacafé está buscando continuamente oportunidades de mejorar el almacenamiento, transporte y distribución del café, con los deseos de brindar soluciones totalmente integradas a la empresa y a los clientes.
- Almacafé es lo suficientemente precavida para garantizar la continuidad del proceso logístico integrado, y deberá continuar así antes de que las fronteras de la organización se conviertan en restricciones para el progreso futuro.

RECOMENDACIÓN

La Organización de la Federación Nacional de Cafeteros y ALMACAFE en su proceso logístico, es un ejemplo a seguir por los sectores tanto agrícolas como industriales de nuestro país, por su sobresaliente actividad no solo en el mundo del café, sino como parte del desarrollo económico y social reflejado en el mejoramiento de la calidad de vida de campesinos caficultores.

Para que las empresas logren la competitividad y efectividad que Almacafe, posee deben adoptar procesos logísticos (producción, almacenamiento y distribución), altamente eficientes logrando con esto, ventajas competitivas que redundan en la calidad y precio.

BIBLIOGRAFÍA

Almacafé, Proceso de gestión integral hacia la calidad.

ARESE, Hector Felix. Comercio y Marketing Internacional. Editorial Norma. Primera edición 1999.

CHRISTOPHER, Martín. Logística aspectos Estratégicos. Editorial Limusa S. A. Grupo Noriega Editores. México 2000.

Decreto 2685 de 1991. artículos 346 y siguientes.

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS. Compendio de Normas de Calidad para la exportación de café verde y procesado.

LUNGUITO, Roberto y PIZANO, Diego. El comercio Exterior y la Política internacional del café. Edición Fondo Cultural Cafetero 1993.

PIZANO SALAZAR, Diego y CHARCA, José . Café instituciones y desarrollo

económico. Federación Nacional de Cafeteros 1997.

72

RÉGIMEN DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES. Editorial Legis, 2001.

RUIBAL HANDABAKA, Alberto. Gestión Logística de la Distribución Física Internacional. Editorial Norma S.A. 1994.

WWW.almacafé.com

www.cafedecolombia.com

www.logisticainternacional.com.br.

www..geocities/cafecolombia2001.

1. FLUJO DE PROCESO LOGÍSTICO

2. FLUJO DE ANÁLISIS LOTE DE CAFÉ

**3. FLUJO DE PREPARACIÓN DE PRUEBA DE TAZA PARA
PERGAMINOS, EXCELSOS Y SUBPRODUCTOS**

4. FLUJO DEL PROCESO DE TRILLA

ANEXOS

