

**Casos de marketing
internacional en empresas
e instituciones**

Café Puntal: camino hacia la internacionalización

Rossana Rodríguez López

Anel Flores Novelo

Universidad Autónoma de Yucatán

Manuela Camacho Gómez

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Resumen

Puntal era una empresa con capital 100% mexicano, dedicada a la elaboración de café para precoladora. La fábrica estaba localizada en la ciudad de Mérida, Yucatán, México.

En el año 2000 la propietaria de Puntal, la Lic. Celia Arroyo González, estaba interesada en diversificar sus mercados, en específico en Norteamérica, donde había una tendencia creciente hacia la compra de productos orgánicos.

Sin embargo, como la mayoría de las empresas PyMes, Puntal no contaba con personal especializado en el área de marketing internacional, lo que hacía suponer que podía perder la oportunidad de expandir su negocio hacia mercados altamente atractivos por desconocimiento técnico de la exportación. Sin embargo, la empresaria tenía disposición de aceptar la asesoría externa de expertos en negocios internacionales, ya que la diversificación de sus mercados era una tarea que tenía que realizar en el corto plazo.

Los inicios

Puntal, empresa con capital 100% mexicano, dedicada a la elaboración de café para precoladora, situaba su área de producción en el predio ubicado en la carretera antigua a Chuburná s/n la ciudad de Mérida, Yucatán.

Inició operaciones en abril de 1991 como persona física, a nombre de su actual directora, la Lic. Celia Arroyo González, contando como activos un tostador, un molino y un exhibidor; la empresa operaba a manera de cafetería, además de surtir pedidos especiales en la avenida Reforma, en el edificio Sabrina, frente la plaza de toros Mérida.

Tiempo más tarde, las necesidades de espacio ocasionaron la expansión de la empresa, la cual rentó una bodega en la colonia García Ginerés, donde se instalaron tres tostadoras, además de constituirse en el año de 1995 como sociedad anónima de capital variable.

A finales de la década de los noventa, Puntal contaba con un equipo de trabajo conformado por doce personas, las cuales trabajaban en las siguientes áreas:

- Almacén
- Descarga
- Producción
- Empaque
- Distribución

A pesar de ser considerada entonces una empresa pequeña, llegó a realizar ventas anuales aproximadamente por 95 mil dólares durante 1999.

Puntal se creó con la misión de ofrecer un café de altura con excelente calidad y servicio, utilizando las mejores materias primas, implantando estrictas normas de higiene y desarrollando la capacidad de su personal.

Desempeñaban sus actividades con la visión de ser una empresa con proyección hacia mercados internacionales, logrando colocar en muchas plazas productos a partir de granos de café de la más alta calidad.

Entre los valores que regían a Puntal se encontraba la productividad y la calidad. El primero enfocado a sus empleados, que eran considerados como un factor muy importante, por tanto la empresa se preocupaba por su desarrollo personal y profesional. El segundo valor era la calidad, que estaba muy enfocada a la obtención del mejor producto, por lo que no escatimaban en comprar las mejores materias primas, haciendo adecuaciones al empaque y todo aquello que pudiese ser preferido por el cliente.

El café orgánico

Puntal producía café de grano para precoladora orgánico, es decir, café 100% natural, sin ningún químico ni colorante artificial, en diferentes estilos:

- Café Puntal Suave
- Café Puntal Exprés
- Café Puntal Árabe
- Café Puntal Cubano
- Café Árabe Descafeinado

Los sabores que se manejaban en cada uno de estos estilos eran amaretto, avellana, canela, moca, crema irlandesa y ron con mantequilla.

En febrero de 1998 la empresa había contratado a un especialista, quien desarrollaría una máquina empacadora al alto vacío automatizada. Con ello la empresa podría elevar considerablemente su capacidad de producción, ya que el envasado se realizaba de manera manual y representaba un cuello de botella en el proceso productivo, además de que podría incrementar el ciclo de vida de su producto aproximadamente de ocho a 24 meses.

Clientes

Puntal trabajaba principalmente con el mercado institucional, ya que comercializaba con hoteles, restaurantes, etc., por lo que su experiencia en el mercado local era primordialmente con empresas relativamente grandes y con muchas exigencias. Asimismo, la empresa había ingresado al mercado externo, exportando a Cuba, realizando un solo envío exitoso, mientras que el segundo no se logró concretar, ocasionándole pérdidas a la organización.

La internacionalización

A finales de 1999 se acercaba el fin de un milenio, y con la llegada del siglo XXI, la Sra. Celia Arroyo se planteó un nuevo reto: iniciar el camino hacia la internacionalización de Puntal.

Debido al interés de la empresaria por participar en los mercados internacionales, tuvo un acercamiento con la entidad promotora de las exportaciones en Yucatán llamada Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT). En dicha oficina se le planteó a la Sra. Celia la existencia de mercados potenciales para la exportación, tales como Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia, Italia y Canadá.

El funcionario de BANCOMEXT aclaró a la Sra. Celia que por la complejidad de dichos mercados era necesario estudiarlos a profundidad para identificar los factores que podrían apoyar o frenar las acciones de exportación, y que sería necesario adecuar las estrategias de marketing derivadas de las exigencias de cada mercado, así como evaluar y elegir el mercado óptimo para comercializar.

La Sra. Celia decidió contratar los servicios de un despacho especializado en comercio exterior denominado Planext, que a través de su área de investigación de mercados internacionales generó información necesaria para la responder a la pregunta ¿cuál es el mercado más adecuado para la empresa?

Los asesores internacionales

El despacho Planext, se enfocó a la tarea de desarrollar un plan de exportación, y en ese tiempo se plantearon los siguientes objetivos:

- Lograr surtir por lo menos dos demandas extranjeras periódicas de cuando menos un contenedor mensual para finales del año 2000, con un incremento anual de por lo menos 20% en un periodo de cinco años.
- Participar en dos eventos internacionales durante el año 2000 (como mínimo), donde se tuviese un contacto directo con compradores potenciales.
- Lograr para junio del 2000 al menos dos contactos potenciales, es decir, con los que hubiese posibilidades de negocio.
- Consolidar al menos un pedido de exportación dentro del periodo de junio a agosto del año 2000.

A finales de 1999, las estrategias planteadas por los expertos se enfocaban hacia el análisis de ferias internacionales y eventos donde había posibilidades de encontrar contrapartes para la exportación, eligiendo los más adecuados de acuerdo a las características y objetivos de la empresa, y a la identificación de contactos a través de

las 42 consejerías comerciales que en ese tiempo poseía el BANCOMEXT mediante la Secretaría de Desarrollo Industrial y Comercial (SEDEINCO), a través de consultas a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, así como contactos establecidos por el despacho Planext Consultores SCP.

Fortalezas y debilidades

El deseo de incursionar en mercados internacionales exigió a la empresa identificar sus fuerzas y las debilidades, con el fin de realizar una planeación de acuerdo a las características específicas de Puntal, para de esta manera sacar el mejor provecho a las fortalezas, logrando mejores resultados, pero tomando en cuenta también las debilidades y amenazas para reducir su impacto (ver tabla 1).

Tabla 1. Fortalezas y debilidades de Puntal

Fortalezas	Debilidades
Perspectivas de crecimiento a largo plazo. Se tenía un plan de crecimiento bien definido para lograr consolidar mejor los proyectos que pondría en marcha.	Precio del café sujeto a factores externos. Su cotización se realizaba en la bolsa de valores de Nueva York, dentro del Commodity Trading, lo que hacía que la variación diaria impactara al precio.
Infraestructura. Contaba con capacidad instalada de 24 mil kg mensuales, lo que le permitiría ingresar al mercado externo; asimismo poseía un edificio susceptible de ampliarse si las necesidades de la empresa lo requerían.	Disponibilidad de materia prima. El café verde se adquiría en el estado de Chiapas, que por su lejanía geográfica encarecía el producto, sumado al pago de fletes de Chiapas a Yucatán. Además, la materia prima estaba sujeta a condiciones de clima, plagas y enfermedades, que podían ocasionar falta de disponibilidad de las mismas.
Experiencia. Tenían 10 años de experiencia en la producción y comercialización de café, lo que podría ayudar al ingreso a mercados externos.	

Fuente: Elaboración propia.

Mercado real

Puntal era percibida por el mercado como una empresa que brindaba calidad, servicio y productos específicos para cada cliente, utilizando una estrategia mercadológica de diferenciación. Dicha estrategia definía el propósito de la empresa en función de su misión y objetivo empresarial, enfocada a la calidad y al servicio, por lo que al promover sus productos debía resaltarlos, convirtiéndose en el factor de diferencia con relación a otras empresas del mismo giro.

La táctica que Puntal utilizaba era la innovación, creando mezclas de granos personalizadas para sus clientes. El mercado que la empresa abarcaba era principalmente institucional, e incluía mayoristas como restaurantes y hoteles. Dentro de este mercado se podían identificar dos segmentos con características diferentes:

1. Restaurantes y cafeterías: este segmento se preocupaba principalmente por la calidad y el sabor del café que sus negocios ofrecían a sus clientes, ya que podía ser un factor de preferencia entre ellos.
2. Hoteles: este sector se preocupaba principalmente por el precio. Para los hoteles la empresa elaboraba un café económico, pero con la calidad que la distinguía.

Por otro lado y en menor escala, la empresa hacía ventas al menudeo, vendiendo el café en su planta al público en general.

En México, y específicamente en Mérida, la gente no tenía la cultura de tomar café, pero se intentaba introducir poco a poco el consumo del mismo en su modo de vida; los principales tomadores de café eran consumidores entre 20 y 40 años, estudiantes o trabajadores con nivel socioeconómico de medio a alto, que buscan el efecto estimulador del café, con la idea de que quita el sueño.

De igual forma se podía identificar un aumento en el consumo del café descafeinado, sobre todo en mujeres, ya que la consideraban una bebida de moda y poco dañina en esta modalidad, por la ausencia de la cafeína.

Competencia local

Los principales competidores de la empresa eran:

- Productos Cardín
- Norma Rosel
- Café La Habana
- Caffè Late

La principal ventaja que Puntal tenía con relación a sus competidores locales era su infraestructura, que le permitía un mayor volumen de producción, y por lo tanto acceso a clientes que demandan grandes cantidades de producto. Otra ventaja era que su producción era realizada con café 100% orgánico sin colorante, saborizante o conservador.

Análisis del mercado internacional

En el ámbito internacional, el café era considerado como el producto comercial más importante del mundo después del petróleo, por lo que el mercado donde se desenvolvía había tenido un comportamiento especial (ver anexo 1).

El café se movía principalmente en dos tipos de mercados: a) El mercado de oferta en donde el protagonista era el café verde o café crudo. En su compra intervenían varios tipos de agentes: importadores, los cuales eran representados por agentes que se dedicaban únicamente a la importación, o multinacionales que compraban para satisfacer sus necesidades; importadores-almacenistas, los cuales compraban y revendían en el mercado nacional, y transitorios, depositarios y consignatarios, quienes recibían la mercancía pero eran simples coadyuvantes para facilitar su manejo; grupos de compras, que agrupaban a varios compradores, consiguiendo así, por volumen de compras, mejores precios con igual calidad; representantes con almacén propio; y “brokers” o representantes, que se limitaban a poner en contacto vendedores y compradores. B) El mercado de la demanda, en el cual una vez comprado e importado del país de origen, empezaban los dominios del segundo mercado del café.

A finales de los noventa, Brasil y Colombia eran los principales productores de café a nivel mundial, por lo que las alzas y bajas en su producción afectaban directamente

el precio de este importante producto. Las situaciones climatológicas, como las sufridas durante 1994 en Brasil, provocaron alzas espectaculares en los precios, y han convertido al café en noticia en los medios de comunicación durante los últimos años (ver figura 1).

La producción mundial de café en el ciclo 94-95 fue de 93.8 millones de sacos de 60 kg, y para el ciclo 95-96 se obtuvo una producción mundial de 87.4 millones de sacos, es decir, una disminución cercana al 7%. Esta baja se debió primordialmente a la reducción en la producción de Brasil de poco más de 8 millones de sacos. La producción de México alcanzó los 3.9 millones de sacos, cantidad 7% menor al ciclo anterior. Para el ciclo 95-96 el país tuvo una recuperación de hasta 4.4 millones de sacos.

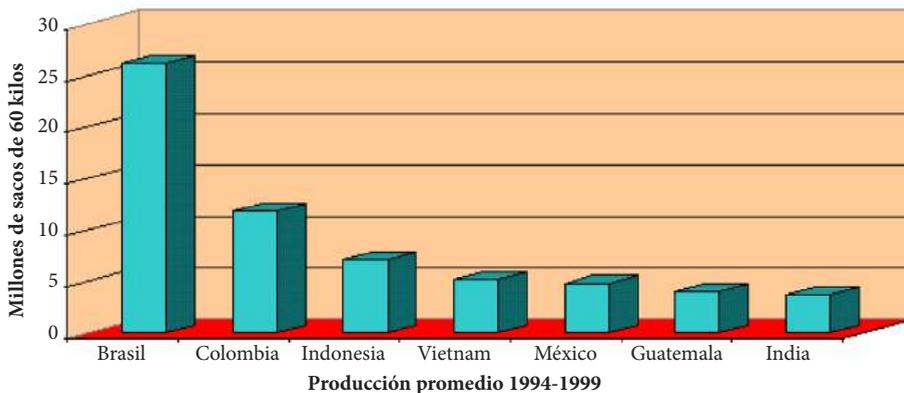


Figura 1. Principales países productores de café

De acuerdo a Agrosíntesis, al finalizar el siglo XX en México los niveles de precios eran atractivos, por lo que cultivar café era un negocio rentable. El problema central para la producción cafetalera era la seguridad en el transporte. En la temporada 94-95 se registró un alto volumen de pérdidas por robo de mercancía durante su transporte, lo que afectaba tanto a exportadores como a las compañías aseguradoras.

La inseguridad en el transporte, aunada al costo de la producción y los costos de seguros, impactaron seriamente las exportaciones de café para el ciclo posterior. En virtud de ello, era de vital importancia que en la promoción y financiamiento de la actividad cafetalera nacional se consideraran estos aspectos para que fueran más efectivos en el impulso a las exportaciones.

Si bien estos factores se referían al cultivo de café, repercutían directamente en el precio del café tostado, por lo que era importante la consideración de los factores antes mencionados.

Análisis sectorial del café en México

A finales de los noventa, México ocupaba el quinto lugar a nivel mundial como productor de café, después de Brasil, Colombia, Indonesia y Vietnam. La variedad que producía era la “arábica”, y dentro de ésta, se clasificaba en el grupo de “otros suaves”.

El café se producía sobre una superficie de 690 mil hectáreas en doce estados de la República Mexicana, situados en la parte centro y sur del país. Estos estados eran Colima, Chiapas, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Tabasco y Veracruz. El sistema de cultivo del café se hace bajo sombra y protegiendo el ecosistema, por lo que los cafetales mexicanos son grandes productores de oxígeno (ver figura 2, tabla 2).

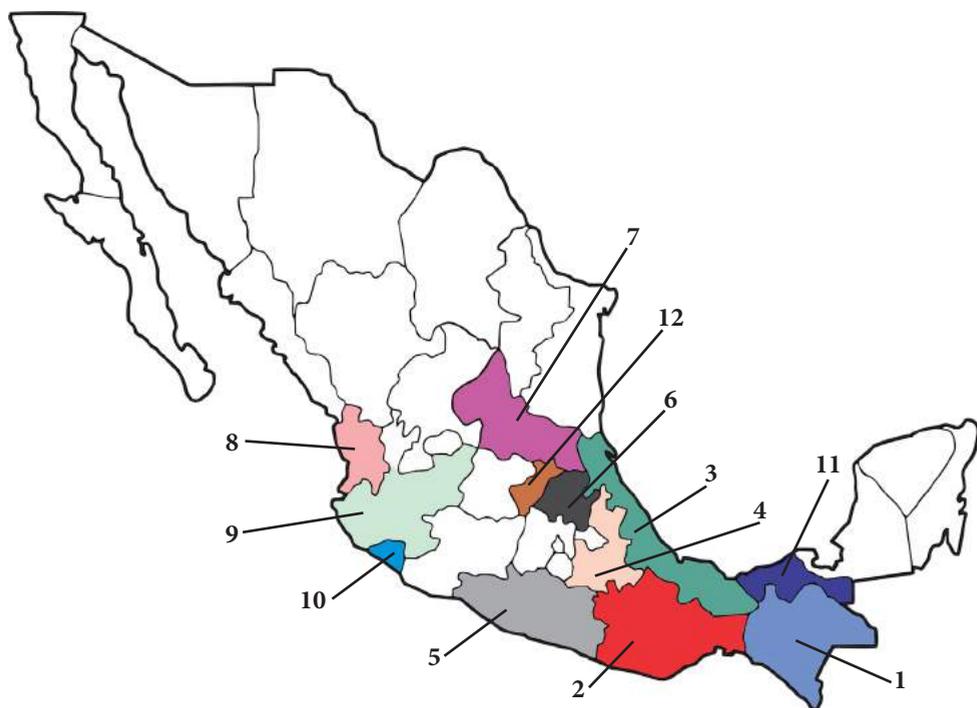


Figura 2. Áreas geográficas de México con cultivo de café.

Tabla 2. Principales estados productores de café

1.- Chiapas Productores: 73,742 Hectáreas: 228,254	7.- San Luis Potosí Productores: 12,920 Hectáreas: 23,702
2.- Oaxaca Productores: 55,291 Hectáreas: 173,765	8.- Nayarit Productores: 3,730 Hectáreas: 18,731
3.- Veracruz Productores: 67,227 Hectáreas: 152,457	9.- Jalisco Productores: 597 Hectáreas: 3,060
4.- Puebla Productores: 30,973 Hectáreas: 62,649	10.- Colima Productores: 783 Hectáreas: 2,776
5.- Guerrero Productores: 10,497 Hectáreas: 50,773	11.- Tabasco Productores: 955 Hectáreas: 2,236
6.- Hidalgo Productores: 25,630 Hectáreas: 42,403	12.- Querétaro Productores: 248 Hectáreas: 355

Fuente: Consejo Mexicano del Café A.C.

México producía cafés de excelente calidad, ya que su topografía, altura, climas y suelos le permitían cultivar y producir variedades clasificadas entre las mejores del mundo. Ejemplo de esto eran las variedades Coatepec, Pluma Hidalgo, Oro prima lavado, Jaltenango, Marago y Natural de Atoyac, sólo por citar algunos. En este respecto, México se consideraba el primer productor mundial de café orgánico, así como uno de los primeros países en producir cafés valorados y considerados como gourmet.

Volumen de producción

La producción total de la cosecha 1996-1997 fue de 6 millones 652 mil 173 quintales, que equivalían a 5 millones 100 mil sacos de 60 kilos. La producción total de la cosecha 1997-1998 fue de 6 millones 262 mil 043 quintales, que equivalían a 4 millones 800 mil 900 sacos de 60 kilos, lo que indicaba una reducción del 6% aproximadamente.

Para la cosecha 1997-1998 las cifras finales al mes de septiembre registraron una producción de 4 millones 800 mil 900 sacos de 60 kilos. En relación con el mismo

periodo del año siguiente, es decir, la cosecha 1998-1999, las cifras finales al mes de septiembre registraban una producción de 4 millones 750 mil sacos de 60 kilos, un 1% menos.

El café en México proporcionaba empleo a cerca de 300 mil productores, que en ese tiempo se agrupaban en 16 organizaciones.

Selección del mercado meta

El mercado mundial del café era uno de los más dinámicos durante el siglo XX debido a las características intrínsecas del producto, que lo hacía un producto muy ligado a factores históricos y culturales de consumo.

Tomando en cuenta las características propias de cada región, las preferencias culturales para el consumo de café y el volumen de importaciones de café, Puntal seleccionó como mercados potenciales para el producto a Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia, Italia y Canadá (ver anexo 2).

Retos actuales

En el año 2000, Puntal planteó al equipo consultor después de conocer esta información, con interés por recibir asesoría para seleccionar el mejor mercado de exportación que en sus condiciones podría seleccionar, para fijar sus objetivos de comercialización. Adicionalmente solicitó información estratégica en mercadotecnia que le ayudaría a lograr dichos objetivos, incluyendo las adaptaciones necesarias y las exigencias del mercado que tendría que cumplir para poder comercializar dentro del mercado seleccionado. ¿Qué país dentro de los mencionados en el caso representaba la mejor opción para que Puntal comercializara internacionalmente?

Preguntas detonantes

1. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de Puntal?
2. ¿La línea de productos de Puntal es suficientemente competitiva para ingresar a mercados externos?

3. ¿Qué estrategias de expansión internacional son convenientes para la empresa?
4. ¿Cómo podría su capacidad productiva hacer frente a la demanda internacional?
5. ¿Qué estrategias debería emprender Puntal para ingresar a mercados internacionales?
6. ¿Qué papel juega la investigación de mercados para seleccionar los mercados externos prioritarios?
7. De acuerdo con los datos del caso, ¿cuál sería el mercado prioritario a atender en el exterior?

Referencias

Portal de Bancomext (2000). www.bancomext.gob.mx

Canto, G. (2000) Entrevista personal con el titular del Consejo Mexicano del Café.

Rodríguez, R. (2000) Entrevista personal con la directora general de la Secretaría de Economía.

World Trade Atlas (1997) (en CD). Estadísticas de Comercio Exterior. Global Trade Information Services.

Anexo 1 Exportaciones mexicanas de café

El café había sido considerado como uno de los productos tradicionales de exportación para México. Las exportaciones de café representaban aproximadamente el 98% de las ventas registradas por el capítulo 09: café, té, yerba mate y especias.

Exportaciones México	
	TMCA % 93/97
Totales	20.8
Café, te y especias	33.7
Café (0901)	34.2

En el periodo 1993-1997 las exportaciones de este producto mostraban un crecimiento significativo, ya que su Tasa Media de Crecimiento Anual (TMCA) era, al final de los noventa, mayor a la correspondiente a las exportaciones totales de México, aunque desde 1998 había registrado una disminución. En particular destacaba el crecimiento medio anual de las subpartidas café sin tostar, sin descafeinar y descafeinado (090111 y 090112). Cabe mencionar que alrededor del 90% de las exportaciones de café correspondían a la primera (café sin tostar y sin descafeinar).

A partir de 1994 se incrementaba el volumen anual de exportaciones de café, en el cual se podía observar durante los meses de diciembre a abril un repunte de la demanda. El volumen total de las exportaciones de café en el período 1996-1997 sumó un total de 4 millones 384 mil 363 sacos de 60 kilos, los cuales fueron exportados a 58 países del mundo.

Para el período 1997-1998 las exportaciones bajaron en un 11% (cabe mencionar que en este período se registra una disminución en la producción). El total exportado en ese ciclo fue de 3 millones 881 mil 902 sacos de 60 kilos y se exportó a 52 países, seis países menos que en año anterior.

Las exportaciones para el período 1998-1999 ascendieron a 4 millones 084 mil 589 sacos de 60 kilos a 54 países; es decir, hubo un incremento del 5.5% en relación con el año anterior.

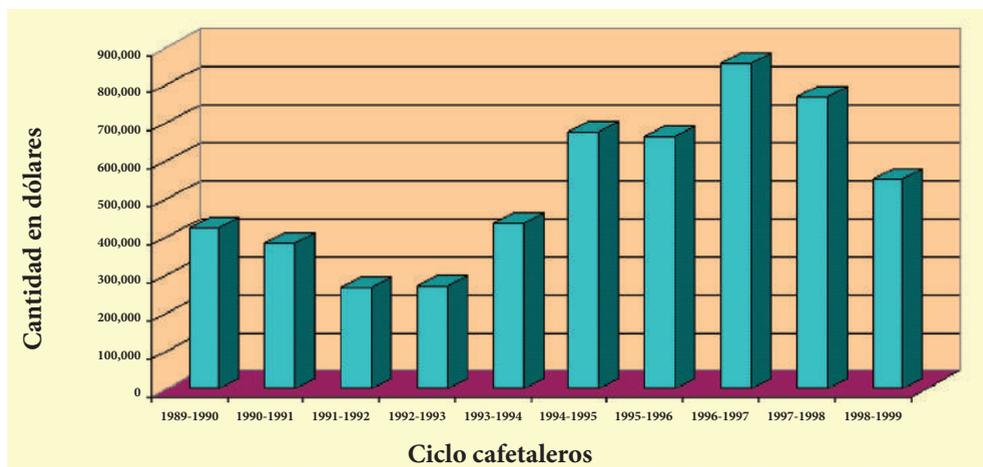


Figura 3. Generación de divisas por exportación de 1989 a 1999

Por lo volatilidad del mercado cafetalero era difícil predecir su comportamiento futuro. Un análisis de tendencias no tendría mucha validez, ya que no había una situación definida, pero se podía observar uno de los factores que influían en el aumento o disminución del volumen de exportaciones: el precio del dólar frente al peso. Por ejemplo, en 1994 se observaba un incremento en las exportaciones motivado por la devaluación y que hacía más atractivo el precio internacional para los productores mexicanos. Asimismo, el principal mercado de exportación lo constituía significativamente Estados Unidos, con el 81.11% del volumen de las exportaciones.

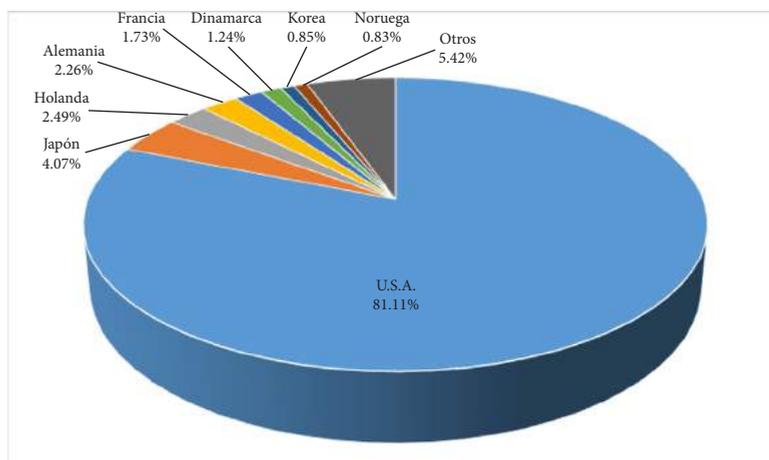


Figura 4. Principales mercados de exportación en 1994

La información sobre el comercio exterior de México y EUA con respecto al café mostraba los productos que reunían las condiciones de mercado más favorables.

Tabla 3. Productos con potencial de negocios en 1994

Subpartida	Descripción	Potencial de negocios
090111	Café sin tostar ni descafeinar	Alto
090112	Café sin tostar descafeinado	Moderado
090121	Café tostado sin descafeinar	Muy bajo
090122	Café tostado descafeinado	Bajo
090190	Los demás tipos de café, incluyendo cáscara, cascarilla de café y sucedáneos	Muy bajo

Fuente: WorldTrade Atlas 1997

Tabla 4. Exportación de café orgánico

Núm. prog.	Países destino	Ciclos					Total de los ciclos
		1994/95	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	
Continente americano		6,280	10,933	17,762	120,389	35,227	190,591
1	EUA	5,992	10,933	17,762	119,074	34,637	188,398
2	Canadá	288			1,167	575	2,030
3	Argentina				148	15	163
Continente europeo		13,272	27,358	41,427	100,779	83,485	274,034
1	Alemania	13,272	14,606	13,478	32,295	23,611	97,262
2	Holanda	1,725	6,330	7,533	16,422	13,024	45,034
3	España				13,800		13,800
4	Dinamarca	3,113	1,150	7,475	17,779	28,290	57,807
5	Suecia		1,725	6,038	9,775	8,769	26,307
6	Italia	1,843	2,131	2,013	2,588	2,217	10,792
7	Francia		288	1,750	2,346	1,581	5,965
8	Noruega			2,013	3,335	1,438	6,786
9	Austria		863	863	863	288	2,877
10	Suiza	914	265		713	1,662	3,554
11	Bélgica			144	575	1,294	2,013
12	Reino Unido	118		120	288	1,311	1,837
Continente asiático		511	426	4,189	8,789	7,511	21,426
1	Japón	230	426	4,189	8,789	7,511	21,145
2	Corea	281					281
Total sacos de 60 kg		27,776	38,717	63,378	229,957	126,223	486,051
Crecimiento de exportaciones			39%	64%	263%	-45%	354%*
17	Total de países	10	10	12	16	15	17

*Comparativo periodos 94-94 / 98-99

Fuente: Consejo Mexicano del Café, 1997

A finales del siglo XX se hacía evidente una tendencia a consumir los productos que no causaran daño a la naturaleza y con el menor contenido de químicos para su elaboración. En el caso del café existía una demanda creciente hacia lo que se denominaba café orgánico, cultivado y tratado con una cantidad nula de químicos. Éste alcanzó una tasa de crecimiento del 354% hacia el año 2000 y se esperaba que tal tendencia continuara.

Importaciones mexicanas de café

Las importaciones de café realizados por México mostraban un comportamiento muy errático. Prueba de ello era que en 1996 las ventas de este producto al exterior totalizaron 3.8 millones de dólares; en 1997 dichas compras aumentaron a 26.6 millones, representando 90% de dicho total el café sin tostar ni descafeinar. En enero-octubre de 1998 las importaciones de café disminuyeron 13.3% con respecto al mismo periodo del año anterior.



Figura 5. Importaciones de café de México 1993-1998

Análisis de precios

En el cuadro siguiente se observa información que comparaba el precio medio unitario al que eran importados los productos mexicanos por EUA, con relación al precio registrado tanto por el país proveedor líder en ese mercado como por los demás países.

Tabla 5. 1997. Importaciones por volumen EUA

Subpartida	Cantidad	Precio Unitarios		
		Mundo	México	Líder
	Toneladas		DLS/kg	
90111	1,040.141.4	3.1	3.5	3.9
90112	90,719.2	4.1	4.1	4.5
90121	20,127.0	5.7	5.3	5.9
90122	7,208.2	5.1	5.3	3.6
90190	57.6	5.1	---	2.4

Fuente: World Trade Atlas (1997).

El café sin tostar ni descafeinar era el principal rubro de exportación de México a finales de los noventa, cuando alcanzaba una cotización por arriba del precio medio de importación de EUA. Lo anterior obedecía, entre otras razones, a que México producía café “arábica”, el cual era el de mayor consumo en el mercado americano. Sin embargo, su cotización estaba por debajo del líder, en este caso Colombia, que ofrecía un café de mayor calidad, apoyado además por estrategias de comercialización como una campaña permanente de imagen que le redituaba una mayor demanda

En cuanto a los precios internacionales del café, el nivel más alto se alcanzó en diciembre de 1996, y fue de alrededor de 300 dólares por libra, lo que tuvo una incidencia directa en el valor de las exportaciones de café a finales de los noventa, presentando entre 1998 y 1999 una disminución en la exportación.

En el período 1998-1999 el precio se mantenía fluctuando entre niveles de 90 y 130 dólares por cada 100 libras, mientras en el período 1999-2000 el precio del café había mejorado su posición, alcanzando su nivel más alto en el mes de diciembre, pero durante los primeros meses del año fue decreciendo.



Figura 6. Precios internacionales del café



Figura 7. Precios internacionales del café 2

