

IG

INFORME DEL GERENTE

AL CONGRESO NACIONAL DE CAFETEROS



www.federaciondecafeteros.org |   @fedecafeteros



EDITORIAL

Calidad y transformación digital

Obtener importantes resultados en materia agronómica nos permite centrarnos en avanzar en calidad, cambio tecnológico y mayor rentabilidad.

PÁG. 2

PRODUCTIVIDAD A NIVELES RÉCORD

Alcanzar 20,5 sacos de café verde/ha es una muestra de los grandes avances que seguimos logrando en los indicadores agronómicos, los mayores de la historia.

PÁG. 20

COMERCIALIZACIÓN DE VALOR AGREGADO

De la semilla a la taza

Con una mayor integración, la labor comercial de la FNC agrega mayor valor al caficultor.

PÁG. 8

GOBERNANZA La voz del cafetero en el mundo

Con su liderazgo en la industria global, la FNC ha avanzado en la corresponsabilidad de toda la cadena.

PÁG. 36



Agronomía
Productividad
Calidad

MEJOR
RENTABILIDAD

EDITORIAL

ROBERTO VÉLEZ VALLEJO,
GERENTE GENERAL

MÁS AGRONOMÍA, MÁS PRODUCTIVIDAD, MÁS CALIDAD, MEJOR RENTABILIDAD

La rentabilidad de la actividad cafetera ha sido mi objetivo central desde la llegada a la Gerencia General hace cuatro años y en este quehacer se ha venido avanzando con base en los ejes de la estrategia, esto es, en lo económico, social, ambiental y de gobernanza.

Pese a la volatilidad de los precios este año, que en el primer semestre tocaron el piso más bajo, desde el 21 de noviembre el precio de referencia del café colombiano superó los \$950.000/carga de café pergamino seco (cps) gracias a la recuperación del precio en el contrato C de la bolsa de Nueva York, que pasó de niveles por debajo de USD 1/lb en 2018 y buena parte de 2019 al orden de USD 1,15/lb en las últimas semanas.

Por su parte, el diferencial del café colombiano se fortaleció en el año y se mantiene en valores del orden USD 0.30/lb (equivalente a \$146.745 más por carga de cps), lo que confirma la importante demanda por el café colombiano en los mercados internacionales. Finalmente, la tasa de cambio peso-dólar se ha devaluado hasta alcanzar cerca de \$3.400 por dólar. Sin embargo, tanto el precio del café en el contrato C como la tasa de cambio presentan alta volatilidad.

Así las cosas, hemos superado temporalmente un período de precios críticamente bajos que comenzó en 2017, lo que permite mirar con optimismo el 2020, próximo a empezar.

Escuche la entrevista completa al
Gerente General en: t.ly/P6blx

EDITORIAL

El programa “Más agronomía, más productividad” rinde frutos

Gracias al esfuerzo de los caficultores colombianos, atendiendo las recomendaciones del Servicio de Extensión de la FNC con el programa “Más agronomía, más productividad”, la producción de café en 2019 estará cerrando por quinto año consecutivo alrededor de los **14 millones de sacos**. Lo más destacable es que esa producción se ha logrado gracias, fundamentalmente, a un aumento de la productividad.

En efecto, de 11,4 sacos de 60 kg de café verde/ha que el país obtuvo en 2010, hemos alcanzado este año 20,5 sacos/ha, **¡un incremento del 80% en 9 años!** Hoy en día tenemos una **caficultura con los mejores indicadores de su historia: variedades resistentes en el 82,4% de los cafetales, edad promedio de 6,7 años y densidad promedio de 5.232 árboles/ha**. De manera complementaria a los esfuerzos para alcanzar una mayor productividad, la FNC ha venido difundiendo, entre caficultores de todas las regiones productoras, el paquete tecnológico que busca reducir de manera significativa los costos de la recolección con el uso de las lonas y la derribadora, que pueden generar eficiencias importantes en el uso de mano de obra. Esperamos que gradualmente los caficultores adopten este paquete tecnológico.

Crece la demanda de café colombiano verde e industrializado

Con estos niveles de producción, el año cafetero 2018/19 pudo cerrar con un **crecimiento de 6,3% en las exportaciones**. Como la producción se mantuvo estable, el equilibrio del mercado interno se alcanzó con importaciones que llegan a representar cerca de 5% de la producción nacional.

La FNC, en la búsqueda de mejores precios para los productores, utilizó opciones de **venta de café a futuro que superaron los 17,6 millones de kcps**, con precio promedio de **\$871.000/carga**. En los años venideros será menester escalar estas opciones con el objetivo de lograr mejores precios para los caficultores. En cafés industrializados, tanto Buencafé® como Procafecol®, que comercializa la marca Juan Valdez, han tenido resultados muy satisfactorios, con mayores volúmenes de ventas y utilidades.

De otro lado, para incentivar el consumo de café de calidad entre los jóvenes colombianos, la FNC, a través de la marca país **Café de Colombia**, ha venido desarrollando campañas entre las generaciones del milenio (*millennials*) y Z (*centennials*).

Liderazgo internacional y reconocimiento de la institucionalidad cafetera

En el frente internacional, la FNC mantuvo una **activa agenda tendiente a ganar aliados en la causa de la necesaria corresponsabilidad en los diversos eslabones de la cadena global del café**, llamando la atención sobre la necesidad de que el primer eslabón, que lo conforman **25 millones** de productores cafeteros en el mundo, tenga un ingreso que permita no solo **cubrir los costos de producción, sino tener una calidad de vida digna e invertir en innovaciones para mejorar la productividad y calidad del café**.

En el Segundo Foro de Países Productores de Café realizado en Brasil, en reuniones con los principales directivos de la industria torrefactora del mundo y en la reunión de presidentes en el marco de la Asamblea General de las Naciones Unidas, **se insistió en la necesidad de la corresponsabilidad**, trabajo que ha venido consolidándose en una carrera de resistencia que dará sus frutos.

Apoyo a jóvenes, empoderamiento de mujeres y acompañamiento a asociaciones fortalecen desarrollo social de los caficultores

La FNC, en el pilar de desarrollo social de la estrategia, adelantó en 2019 encuentros con jóvenes caficultores y apoya el espíritu emprendedor e innovador de más de 1.300 jóvenes mediante el proyecto **Idéate Café**, para que, con negocios sostenibles, permanezcan como generación de relevo en las fincas cafeteras y cumplan sus sueños y proyectos de vida como pilares de la caficultura del futuro.

Así mismo, tanto con las mujeres líderes cafeteras del país como con un grupo significativo de directivos de las asociaciones de caficultores, hemos desarrollado en el año que concluye, talleres destinados a fomentar el empoderamiento de las mujeres y asociaciones y esperamos seguir apoyándolas en sus proyectos, centrados en la generación de valor agregado del café producido y otros de beneficio comunitario.

Logros contundentes en sostenibilidad ambiental de la caficultura y empresas del gremio

La gestión ambiental de los caficultores avanzó en 2019, reduciendo el consumo de agua, a través de mejor infraestructura de beneficio con beneficiaderos ecológicos en 360 fincas, con la meta de alcanzar 40.000 en los próximos años. Con el apoyo del banco KfW, la Fundación Ernesto Illy y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, ha continuado la labor de reforestación en zonas cafeteras. Por su parte, Buencafé y Alma-café, dos empresas del gremio, han emprendido estrategias conducentes a reducir el consumo de agua y mejorar la eficiencia energética.



Una gobernanza fortalecida

Es fundamental mantener unido y participante al gremio. Para escuchar de primera mano el sentir de los caficultores, sus preocupaciones, sus anhelos, sus logros y dar respuestas oportunas se realizaron en el año 22 “Conversemos con el Gerente” a lo largo y ancho del país cafetero, lo que le ha permitido desde que inició esta dinámica estar cara a cara con más de 30.000 productores. Por medio de la revista Líderes, dirigida a los representantes gremiales, hemos difundido en las seis ediciones entregadas durante el año información relevante y pertinente que facilita la alineación de la organización, actuando con los mismos lineamientos en todas las regiones cafeteras. Por otra parte, con el fin de mantener la base de datos de los cafeteros cedulaados, se continuaron con las mejoras de los aplicativos de Cedulaación y Elecciones Cafeteras.

La FNC mantiene una relación respetuosa y de colaboración mutua con el Gobierno nacional, el Congreso de la República y las autoridades territoriales. Por una parte, en la ley del Plan Nacional de Desarrollo, quedó establecido en el artículo 197 el Piso Mínimo de Protección Social para los trabajadores del campo colombiano, que busca ofrecer una cobertura integral de salud, pensión y seguro de riesgo laboral a favor de personas que, por su actividad económica, perciben ingresos estacionales.

Además, el Gobierno sancionó la Ley 117 por la cual se crea el Fondo de Estabilización de Precios del Café; actualmente se trabaja en los detalles del contrato que regirá su operación. De otra parte, el Presidente Iván Duque propuso al gremio cafetero la construcción de una agenda de acciones al 2030 con el fin de alinear los objetivos del gremio cafetero con los Objetivos de Desarrollo Sostenible que el país firmó en el marco de Naciones Unidas.

Actualmente la FNC trabaja con las diversas agencias del Gobierno en las metas a alcanzar y las acciones a emprender en esa agenda. No sobra reiterar que estas metas están alineadas con el Plan 100/100, cuando en 2027 se cumplan los primeros 100 años de la FNC, de contar con una caficultura sostenible en lo económico, avances satisfactorios en calidad de vida de las familias caficultoras, una relación armónica con el medio ambiente y una organización gremial democrática y participativa.

EDITORIAL

Una administración consciente de la eficiencia en el uso de los recursos

Esta administración sigue centrada en el uso cuidadoso de los recursos de los cafeteros, con el objetivo fundamental de fortalecer las finanzas de la FNC. Hoy, me satisface poder compartir con ustedes que ya hemos alcanzado resultados importantes. En los cuatro años de esta administración logramos pagar la deuda financiera que alcanzó los \$22 mil millones.

Adicionalmente, desde 2015 a la fecha logramos ajustar nuestros gastos de funcionamiento en más de \$10 mil millones y pudimos así fortalecer nuestros activos que respaldan los compromisos de largo plazo. Hoy tenemos cerca del 40% de esas obligaciones respaldadas. El reto continúa y también el compromiso de los colaboradores de la FNC y esta gerencia.

Los resultados financieros del FoNC en 2019 son positivos. Con sus recursos financió \$293.371 millones en bienes y servicios públicos cafeteros, 9% más que el año anterior. La actividad comercial reportó USD 258 millones por las cantidades vendidas de café verde (4% más que en 2018); la actividad industrial (café liofilizado y extracto de Buencafé) también creció 4%, con ingresos por USD 111,3 millones; y los ingresos por la contribución cafetera crecieron 8% para alcanzar USD 72,8 millones. Gracias a la situación financiera del FoNC se da el ambiente propicio para que este participe en el mercado a través de líneas de crédito aprobadas con el sector financiero por más de 3 billones de pesos, las cuales permiten, en caso de requerirse, apalancar la garantía de compra.

Ejecución y consecución de recursos a través de proyectos

Por su eficacia y transparencia en la ejecución de proyectos, cooperantes nacionales e internacionales ven a la FNC como un aliado clave para impactar la calidad de vida de los hogares rurales. En 2019, se ejecutaron cerca de \$136.000 millones en proyectos que buscan generar una caficultura rentable, el bienestar de las familias caficultoras y un medio ambiente sostenible.

La FNC ha logrado esto gracias a su capacidad de apalancar los recursos del FoNC, los cuales se han podido multiplicar hasta 5 veces con aportes de otras fuentes y a su presencia en las regiones, lo que constituye una clara y eficiente fortaleza que hemos querido optimizar para la generación de valor transversal a la estrategia.

¿Hacia dónde vamos?

Calidad y transformación digital.

Después del esfuerzo que se ha venido haciendo a través de “Más agronomía, más productividad”, sin bajar la guardia en ese frente, enfocaremos los esfuerzos de la organización en alcanzar los mayores estándares de calidad del café de Colombia, marcando con esto una diferenciación única para competir en los mercados internacionales e interno, manteniendo y fortaleciendo la imagen del mejor café del mundo. Para ello, habrá que concentrar esfuerzos en acciones que aseguren un café de calidad en cada una de las regiones productoras, desde la agronomía, pasando por la selección del grano, el beneficio, el secado, el tostado y molido, empaque, etc., desarrollando capacidades, transfiriendo conocimiento y con estrategias de comercialización adecuadas.

Por último, la transformación digital se convierte en la herramienta hacia un cambio organizacional que permita generar más valor al caficultor en tres dimensiones fundamentales: mayor productividad, menores costos y mayores ingresos. Todo esto se soporta en un cambio tecnológico que permita aprovechar las TIC para mejorar la conectividad del caficultor, la productividad organizacional y la mejor toma de decisiones.

Sin duda 2019 fue un año de importantes logros; agradezco al Comité Directivo sus aportes y directrices trazadas, resalto su acompañamiento y decidido apoyo que ha hecho posible la gestión durante este año. Para el sector cafetero colombiano, el futuro traerá grandes retos, pero nada de esto sería posible sin el trabajo en equipo y mancomunado de todos los colaboradores de la Federación, quienes hoy más que nunca trabajamos comprometidos por el bienestar y la sostenibilidad de las familias caficultoras de Colombia.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Colombia lidera producción de café suave en el mundo

Supera por 6,8 millones de sacos a Honduras, su más cercano competidor. La calidad de su café es reconocida con mejores pagos al caficultor. El balance mundial del año cosecha 2018/19 cierra con superávit de 10,5 millones de sacos.

La producción mundial de café en el año cosecha 2018/19 aumentó 9,1% con respecto al año inmediatamente anterior para alcanzar 174,6 millones de sacos de café verde de 60 kg, debido al incremento en la producción de Brasil¹, que pasó de 51 millones a 65,5 millones de sacos (la más alta a la fecha). Vietnam, segundo productor mundial, mantuvo su producción en 30,5 millones de sacos y Colombia se mantuvo en el tercer lugar.

los países importadores aumentaron su consumo en 2,1 millones de sacos, encabezados por Estados Unidos, con 26,6 millones de sacos, 2,5% más que en el año anterior. En los países productores, el crecimiento más relevante fue el de Brasil, con un consumo de 23,2 millones de sacos, 1,3% más que el año anterior.

Así, el año cosecha 2018/19 registró un superávit de 10,5 millones de sacos, es decir, la producción mundial excedió en 6,4% el consumo mundial.

El consumo mundial de café creció 2% en 2018/19 con respecto al año anterior y alcanzó un volumen de 164,1 millones de sacos, debido sobre todo a que

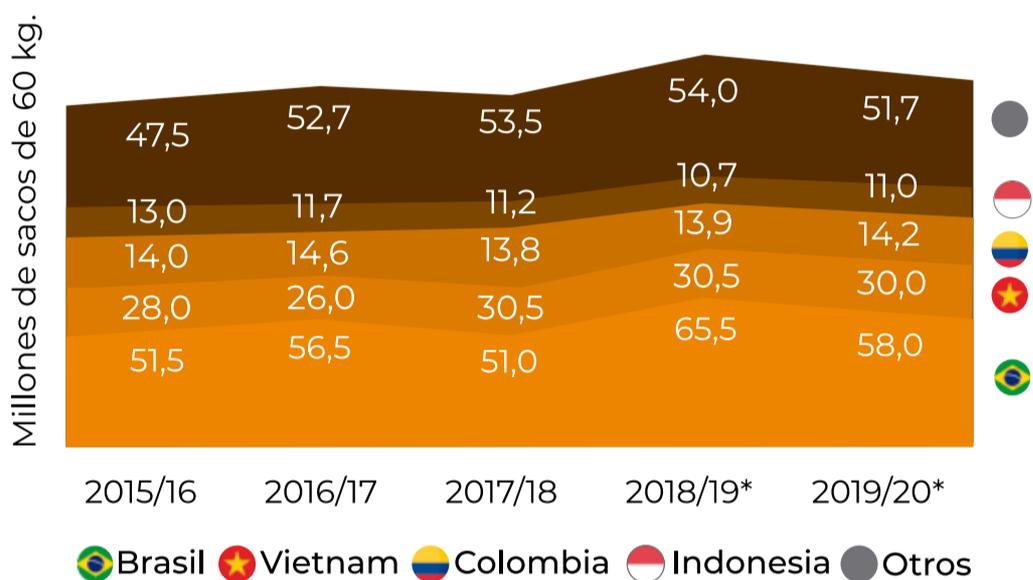
Para el año cosecha 2019/20, según estimaciones de la firma LMC, la producción mundial será de 164,9 millones de sacos, una

caída frente al periodo anterior debida a la menor producción estimada para Brasil por las

características naturales de su ciclo productivo. Por el lado de la demanda, el consumo mundial

seguirá con su tendencia al alza para alcanzar 167,3 millones de sacos.

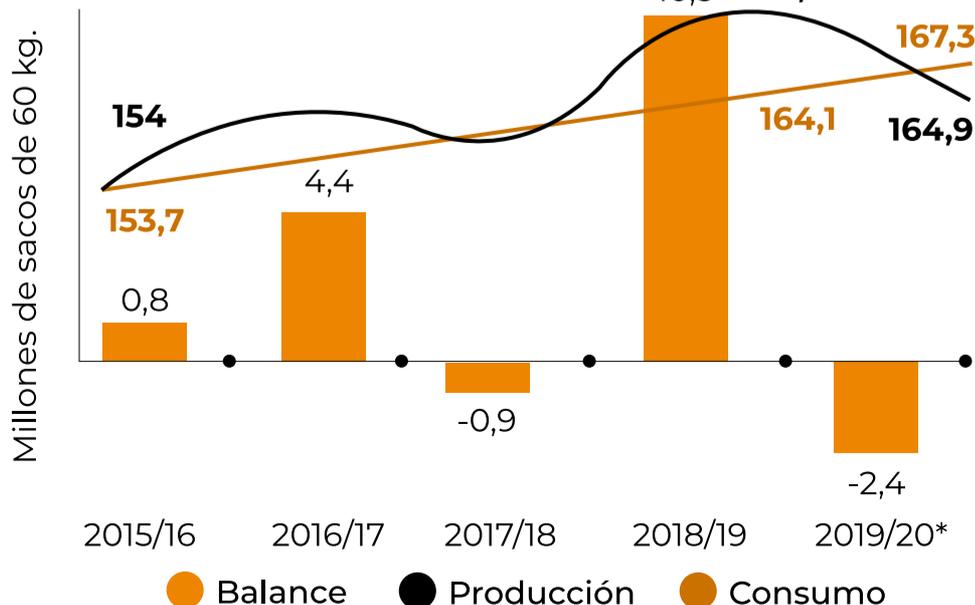
PRODUCCIÓN MUNDIAL 2015-2019 Y PROYECCIÓN 2019/20



Fuente: LMC. *proyección año cosecha

¹ La contribución de Brasil a la variación de la producción mundial de café fue de 99,5%

BALANCE CAFETERO MUNDIAL



PRODUCCIÓN DE CAFÉS SUAVES



El café colombiano es reconocido por tener uno de los más altos estándares de calidad, lo que consolida al país como el productor y exportador líder en el segmento de cafés suaves con 13,9 millones de sacos, y lo ratifica como jugador clave en el mercado

internacional. Con 19 millones de sacos, los países de Centroamérica, redujeron su producción 2,5%. Así, Colombia supera en 6,8 millones de sacos a Honduras, el segundo productor en este segmento, a los que siguen Guatemala, Nicaragua y Costa Rica.

Fuente: LMC. Nota: Al ser el café un cultivo estacional, las estadísticas se recopilan según la cosecha de los países productores. (Oct-Sept, Abr-Mar, Jul-Jun). * Proyecciones.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Colombia cierra año cafetero con 13,9 millones de sacos

Exportaciones aumentan 6,3% a 13,5 millones de sacos. EEUU sigue siendo el principal destino, con 45% de participación y un aumento de la demanda de 9%.

La producción de Colombia en el año cafetero 2018/19 se mantuvo estable con un volumen de 13,9 millones sacos, 0,4% más que la producción del año cafetero anterior. Las exportaciones aumentaron 6,3% a 13,5 millones de sacos frente a los 12,7 millones de sacos del año cafetero anterior.

Ante las mayores exportaciones y la estabilización de la producción y el consumo, para suplir la demanda interna las importaciones crecieron 122% a 1,3 millones de sacos frente al año cafetero 2017/18.

El aumento de las exportaciones de café colombiano se vio impulsado por una demanda creciente de Estados Unidos, que contribuyó 61,8% a dicho incremento, seguido por Malasia con 8,1% y Rusia con un 6,8%.

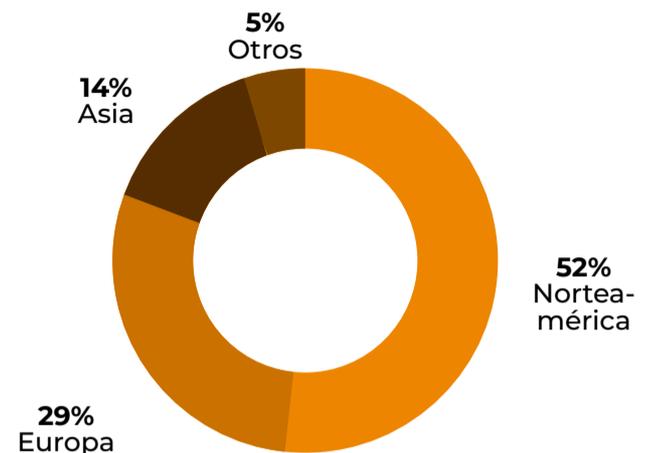
BALANCE CAFETERO

	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Producción e importaciones	14,2	14,9	14,4	15,2
Producción	14	14,6	13,8	13,9
Importación	0,2	0,3	0,6	1,3
Exportaciones y consumo	14	15,2	14,5	15,3
Exportaciones	12,3	13,5	12,7	13,5
Consumo interno	1,7	1,7	1,8	1,8
Balance	0,2	-0,3	-0,1	-0,1

Fuente: FNC

Los principales destinos de exportación fueron Norteamérica (Estados Unidos y Canadá con 6 millones y 1,1 millones de sacos), Europa con 3,9 millones (principalmente Alemania y Bélgica) y Asia, con 1,9 millones de sacos (principalmente Japón y Corea del Sur).

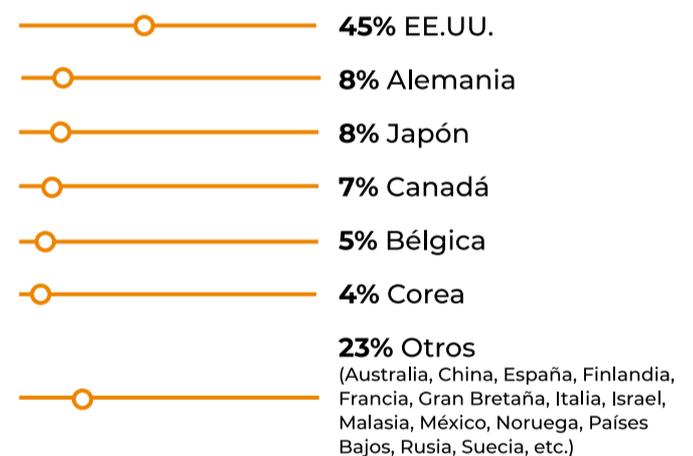
EXPORTACIONES POR REGIÓN



Fuente: FNC

Estados Unidos es el principal importador del café colombiano, con 45% de participación. Su volumen aumentó 9% respecto al año inmediatamente anterior, mientras que Japón redujo sus importaciones a 8%.

EXPORTACIONES POR PAÍSES DESTINO (2018/19)



Fuente: FNC

Del total de las exportaciones, la FNC exportó 2,4 millones de sacos de café verde, 6% más que el año anterior, apoyando cafés especiales de diversas regiones del país, y se mantuvo como el principal exportador de Café en Colombia.

Valor de la cosecha en año cafetero alcanza \$6,5 billones

Pese a la alta volatilidad del precio internacional, la elevada prima de calidad reconocida al café colombiano y la depreciación del peso frente al dólar ayudaron a que el precio interno se recuperara.

Considerando que en promedio el 92% de la producción se exporta, el comportamiento del precio interno se explica principalmente por la dinámica de tres variables fundamentales:

el precio del café en el contrato C (precio internacional del café arábico lavado), el diferencial por calidad para el café de Colombia y la tasa de cambio peso/dólar.

En 2019, el precio interno mostró una tendencia a la baja hasta abril, cuando alcanzó un mínimo de \$655.000 por carga, y se recuperó en el tercer trimestre hasta un máximo de \$852.000

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

por carga. Esta volatilidad se explica por el comportamiento del precio internacional en la bolsa de Nueva York, que cayó hasta 20,8% (86,7 centavos de dólar por libra, ¢/lb) en abril frente al mismo mes del año anterior.

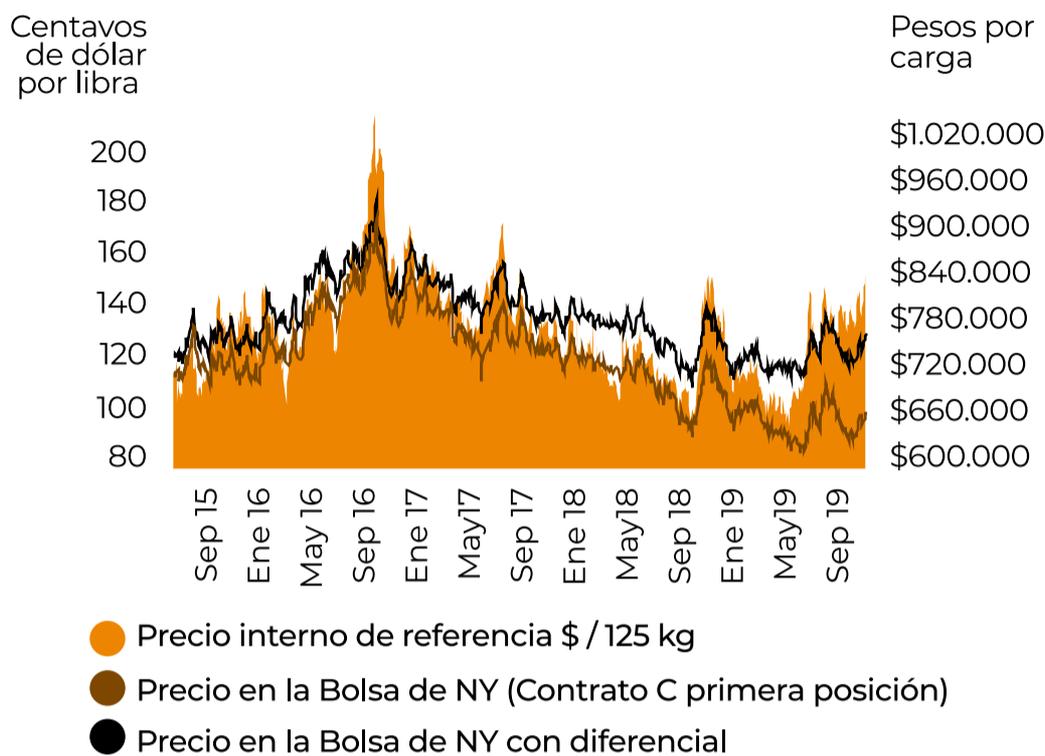
La tendencia a la baja del Contrato C en los primeros meses se explica por las expectativas de mejores condiciones climáticas en Brasil, la devaluación del real brasileño y la presión especulativa con posiciones netas cortas de hasta 79.067 contratos en abril. Sin embargo, para finales de mayo el precio del café se recuperó ante las preocupaciones de heladas en Brasil y la liquidación de las posiciones cortas, para tocar techos de 112,25 ¢/lb en julio.

En el tercer trimestre, el precio volvió a caer por la devaluación del real ante la incertidumbre de las relaciones comerciales entre China y Estados Unidos y la publicación de reportes que disipan los temores de heladas en Brasil.

El diferencial del grano colombiano (UGQ) permitió que los caficultores del país contarán con un “colchón” a pesar de la caída del contrato C, cuyo valor promedio fue de 23,8 ¢/lb en el año cafetero 2018/19, equivalente a \$146.745, cerca de 19% del precio interno de referencia, lo que refleja un reconocimiento del mercado internacional a la alta calidad de nuestro café. El aumento gradual del diferencial hasta los 30 ¢/lb entre mayo y septiembre obedece a un efecto de compensación por los precios bajos en el mercado.

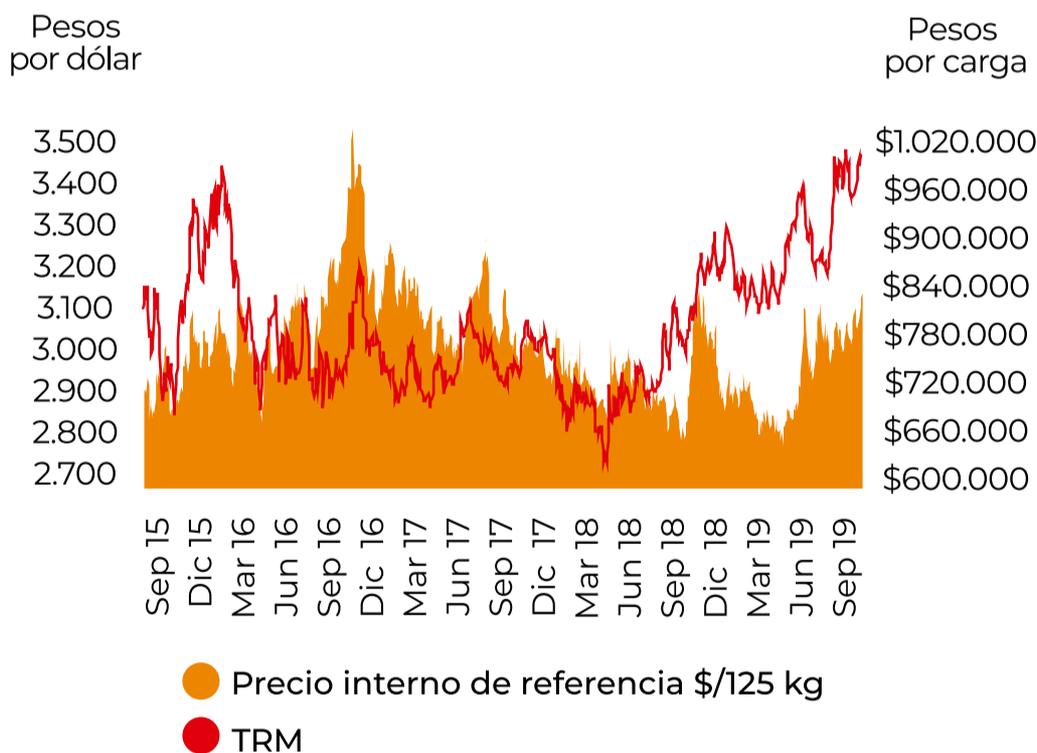
El precio interno también está determinado por las fluctuaciones de la tasa de cambio.

PRECIO INTERNACIONAL DEL CAFÉ Y PRECIO INTERNO DE REFERENCIA (2015-2019)



Fuente: FNC

PRECIO INTERNO DEL CAFÉ Y TRM (2015-2019)



Fuente: Banco de la República, FNC

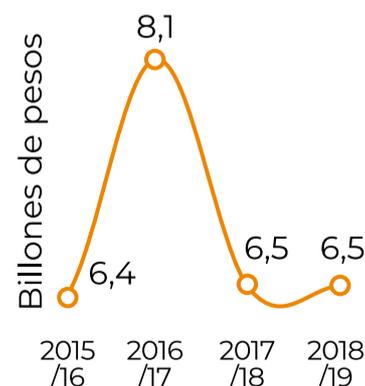
Con una depreciación del peso frente al dólar aumentan los ingresos de los exportadores. En 2019, la tasa de cambio sufrió una fuerte depreciación hasta alcanzar 3.500 pesos por dólar.

Para los analistas, lo que explica este comportamiento es la guerra comercial de Estados Unidos y China, la eventual salida de Gran Bretaña de la UE (Brexit), la desaceleración económica de Europa y los temores de desaceleración global que han provocado una fuga de capitales de las economías emergentes hacia bonos del Tesoro estadounidense, vistos como más seguros.

A septiembre, el precio interno del café creció 18,7% frente al mismo mes del año anterior, efecto positivo de la depreciación de la tasa de cambio.

El año cafetero terminó con un precio de referencia de \$815.450 por carga de 125 kg, lo que ayudó a que el valor anual de la cosecha se recuperara hasta los \$6,51 billones y fuera similar al del año anterior.

VALOR DE LA COSECHA



“La prima de café colombiano sobre la bolsa es histórica, se encuentra casi por encima de los 35 centavos de dólar; esto lo están pagando porque nosotros hemos exigido ese precio”.

Roberto Vélez Vallejo, Gerente General FNC

Aunque los niveles de precios internacionales fueron históricamente bajos entre marzo y mayo, Colombia mantuvo su producción y aumentó sus exportaciones a más de 13 millones de sacos.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Desde la finca hasta la taza, labor comercial de FNC mejora ingreso del productor

Integración de las actividades de comercialización está soportada en sus empresas Procafecol, Buencafé y Almacafé y la red de 33 cooperativas. Consolidar mercados y buscar nuevos nichos de alto valor son prioridad.

La Federación está comprometida con lograr una integración efectiva de las actividades de comercialización del café y fortalecer su participación en toda su cadena de valor: desde la finca hasta la taza, integración soportada en las empresas de la FNC, Procafecol, Buencafé y Almacafé y la red de 33 cooperativas.

La cadena de comercialización empieza en las cooperativas, por medio de las cuales la FNC ejerce la garantía de compra, que asegura la compra de café a los productores a un precio transparente, de mercado, con pago de contado y en lugares cercanos a su finca. A septiembre, la FNC adquirió **107 millones de kg de café pergamino seco (cps) de 144 calidades** en 590 municipios de Colombia para su exportación a través de los tres principales puertos del país.

El café comprado al caficultor vía las cooperativas es recibido en Almacafé, operador logístico de la FNC (con sus 9 trilladoras y 20 centros logísticos), donde se desarrollan actividades de aseguramiento de la calidad e inocuidad del café y transformación de la materia prima.

El proceso continúa en la Gerencia Comercial, donde, junto con las oficinas en el exterior, se desarrollan estrategias para consolidar mercados y buscar nuevos nichos para el

segmento de café verde y tostado. Como resultado, la FNC llegó a **162 clientes y a 53 países entre enero y septiembre**.

Como parte de la estrategia para agregar valor al café colombiano y a sus productores,

Buencafé Liofilizado de Colombia, compañía líder de café soluble en el mundo y la única con orientación social, se enfoca en el segmento premium de los cafés solubles liofilizados y extracto de café. Buencafé tiene **34.930**

puntos de venta de la marca Buendía y espera ventas de cafés solubles liofilizados de 12.892 toneladas para 2019.

El portafolio de productos y servicios de la FNC se completa con la propuesta de valor de las tiendas Juan Val-

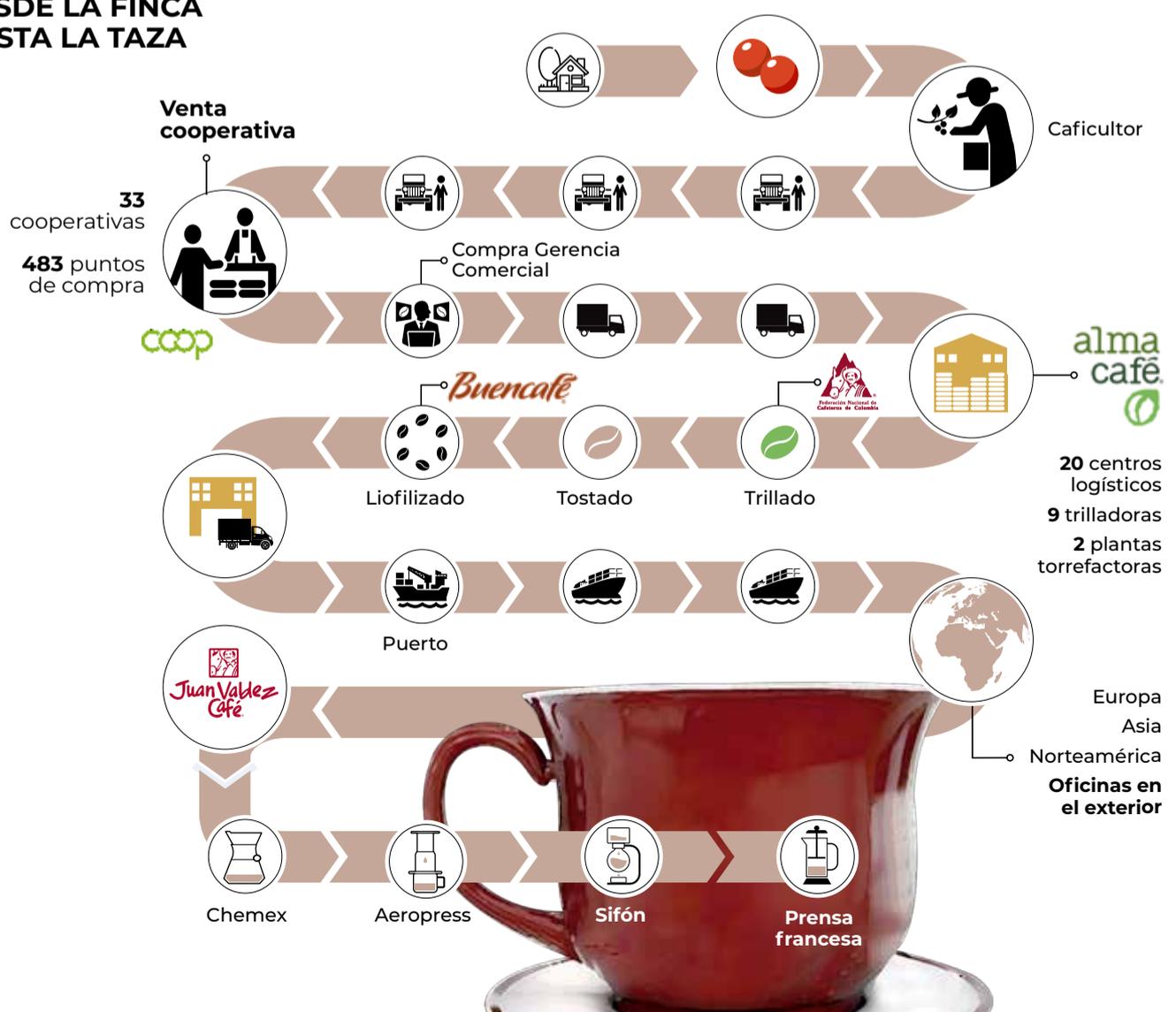
dez, que promocionan el café premium colombiano y generan nuevas experiencias de consumo a escala nacional y mundial. Este año se alcanzaron **452 tiendas y 7.621 puntos de venta de la marca en supermercados**.

“Tim Hortons y la FNC somos empresas hermanas. Compartimos valores como la alta responsabilidad social hacia nuestras comunidades. El hilo que nos une es el café. Tim Hortons es el tostador líder en Canadá con más de 4,000 tiendas. La FNC es nuestro socio estratégico y Colombia, nuestro principal origen. Ambos tenemos clara la importancia de la calidad del café y trabajamos en nuestros respectivos países para mejorarla. La FNC cumple una tarea fundamental para el futuro de la caficultura en Colombia al mejorar la calidad de vida de los productores, la productividad de sus fincas, la calidad del café y el acceso a mercados de valor agregado. El futuro es prometedor; podemos hacer proyectos sociales y de valor agregado para crecer juntos”.



Kevin West,
Jefe de Operaciones
Tim Hortons

DESDE LA FINCA HASTA LA TAZA



AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

NUESTRAS LÍNEAS DE ACCIÓN

Mejores precios al productor, calidad y posicionamiento del café

Con la comercialización, la FNC busca contribuir a la rentabilidad del caficultor con un mejor precio y reduciendo costos, mediante una estrategia enfocada en mejor calidad, innovación y eficiencia logística, para lo cual se han trazado tres líneas de acción:

1. CONTINUAR CON LA BÚSQUEDA DE MEJORES PRECIOS PARA EL PRODUCTOR



▶ Gestionar mejores precios mediante opciones de comercialización de café para caficultores y clientes.

▲ Desarrollar estrategias comerciales que apunten a mayor diferenciación por calidad del café.

◀ Gestionar proyectos sostenibles con enfoque comercial.

▼ Consolidar mercados y nuevos nichos que generen mayor rentabilidad al caficultor.

2. MEJORAR LA CALIDAD mediante la diferenciación, innovación en el portafolio de productos y canales



▶ Desarrollar nuevos productos de café verde, tostado y liofilizado.

◆ Aumentar la capacidad de producción de Buencafé® con nueva tecnología.

◀ Direccionar la marca Juan Valdez® con nuevos canales y elevar las ventas en tiendas nacionales.

3. FORTALECER EL POSICIONAMIENTO de las marcas Buendía® y Juan Valdez®



▶ Consolidar las marcas Buendía® y Juan Valdez® mediante campañas publicitarias.

▲ Fortalecer la marca Juan Valdez® con la participación en el campeonato mundial de barismo.

◀ Posicionar a Buencafé® como proveedor integral de ingredientes de café en la industria mundial.

▼ Incentivar el consumo de café 100% colombiano.

COCREAR SOLUCIONES INTEGRALES Y RENTABLES, ASEGURANDO CADENAS LOGÍSTICAS EFECTIVAS Y RESPONSABLES.

CAFICULTORES

- Generar más valor y rentabilidad
- Conectar con el consumidor
- Fortalecer la prestación del servicio
- Desarrollar soluciones sostenibles económicamente

COOPERANTES

- Facilitar sinergias con clientes para generar más valor
- Gestionar proyectos con transparencia

CLIENTES

- Entregar propuestas de valor diferentes y relevantes
- Garantizar la calidad a lo largo de la cadena
- Facilitar la cocreación de valor
- Asesorar y desarrollar proyectos
- Ofrecer productos y servicios innovadores, con calidad y diferenciados
- Conectar con el caficultor

CONSUMIDORES

- Conectar con el caficultor
- Ofrecer productos sostenibles de manera económica, social y ambiental
- Ofrecer productos con calidad e inocuidad
- Ofrecer productos que consideren los cambios en las preferencias

La estrategia integrada de la FNC y sus empresas abarca toda la cadena de valor desde la semilla hasta la taza, lo que permite conectar al productor con el mercado y entender sus necesidades y riesgos. Esta estrategia facilita la entrega de propuestas de valor a los clientes y grupos de interés de forma transparente, innovadora y sostenible.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR



FNC paga al productor 11% más sobre el precio base de referencia

Continuar la búsqueda de mejores precios para el productor es la primera línea de acción de la estrategia comercial.

La garantía de compra está fundamentada en la compra y comercialización de diferentes calidades de café en todas las regiones de Colombia, en busca permanente del mejor precio para los productores y la prestación de un mejor servicio. La FNC participa en la comercialización interna con un portafolio diverso de 15 programas y 144 productos que se traduce en un volumen de compra de 107 millones de kg de cps, 7% más que el mismo periodo de 2018. Como resultado de esta gestión, se transfirió en promedio 11% más sobre el precio base de referencia en relación

COMPRA DE CAFÉ POR LA FNC (ENE-SEP)



Fuente: FNC, Gerencia Comercial

con el precio promedio efectivamente pagado, equivalente a \$55.000 millones.

Novedosas opciones de comercialización se robustecen

► La primera estrategia de esta línea de acción es gestionar mejores precios ofreciendo opciones de comercialización de café para caficultores y clientes.

La búsqueda incansable de mejores precios para el caficultor es una de las tareas misionales de la FNC, para lo cual ha gestionado diversas opciones de comercialización: (i) herramientas de venta de café; (ii) la estrategia de precios fijos y precios remunerativos por calidad y (iii) la compra de pasilla de finca.

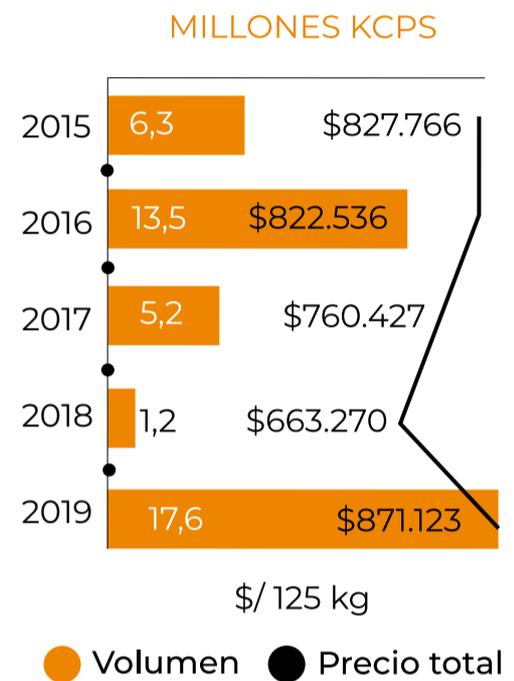
Venta de café a futuro alcanza

17,6 MILLONES DE KCPS

gracias a la socialización de herramientas para que los productores vendan su café.

Este año inició una campaña masiva para difundir las diferentes modalidades de venta que tienen los caficultores ofrecidas por la FNC en las cooperativas. Esta iniciativa se llevó a cabo mediante talleres, charlas, capacitaciones y material físico compartido con todos los actores relevantes de la cadena. A septiembre, el volumen de compras con entrega a futuro por parte de la FNC es de **17,6 millones de kg de cps a un precio promedio de \$871.123/carga**, cifra muy superior a lo ejecutado en el mismo periodo del año pasado (1,2 millones de kilogramos de kg de cps).

COMPRAS FNC CON VENTAS A FUTURO (ENE-SEP)



Fuente: FNC, Gerencia Comercial

1.000 personas capacitadas

63.680 caficultores

5.024 labores del Servicio de Extensión

33 cooperativas

Con programa de precio fijo, 27.913 sacos obtienen primas por

USD 5,5 MILLONES

Gracias a esta iniciativa, compradores se comprometen con precios remunerativos por calidad.

En 2019, la FNC redobló esfuerzos hacia un modelo de comercialización donde el productor cubre sus costos de producción y obtiene una rentabilidad por la venta de su café. **Gracias a los programas de**

precio fijo, se vendieron 27.913 sacos de 60 kg con primas adicionales por calidad de USD 5,5 millones en favor de los ingresos de los caficultores.

Se implementa compra de pasilla de finca

Otra estrategia implementada en el año fue la compra de pasilla de finca, que facilita la entrega del café y la pasilla en el mismo punto de compra al caficultor.

La compra de pasilla de finca, que opera en **Antioquia, Caldas y Huila**, contempla el análisis físico y de taza con liquidación por porcentaje de rendimiento.



AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Estrategias comerciales apuntan a mayor diferenciación por calidad del café

▲ Para estas estrategias se realizaron jornadas de compra por perfil de taza y la primera subasta en el exterior de cafés ‘Colombia, Tierra de Diversidad’

Jornada de compras por perfil de taza

En una apuesta innovadora por mejorar las opciones de comercialización y ampliar el portafolio de productos, la Gerencia Comercial desarrolló un mecanismo de compra de cafés diferenciados en taza. Con esta estrategia de diversificación del portafolio,

el equipo de ventas conoce la calidad del café y puede ofrecerlo dependiendo del perfil y las preferencias de cada cliente y mercado.

El objetivo de las jornadas de catación es encontrar cafés sobresalientes en taza que pueden ser comercializados como mezclas (*blends*) regionales con puntajes de entre 84 y 86 en el formato SCA y microlo-

tes de cafés excepcionales con puntaje superior a 86 que contemplan un sobreprecio de \$200.000 por carga con posibilidad de que sea reliquidable. Como resultado, la FNC realizó 15 jornadas de compra por taza en 9 departamentos, como complemento al mecanismo de compra basado en las evaluaciones de Almacafé a nivel nacional.



En 2019, se compraron 164.934 kg de cps a un precio promedio de \$1.051.664 por carga.

Subasta en el exterior ‘Colombia, Tierra de Diversidad’

Para fortalecer el ingreso al productor, la FNC realizó la primera subasta en el exterior en el marco de la feria de la Asociación de Cafés Especiales de Estados Unidos (SCA), en Boston, Massachusetts, en la que participaron los **23 mejores cafés** del

4° concurso nacional de calidad ‘Colombia, Tierra de Diversidad’.

El precio máximo alcanzado fue de **54 USD/lb** obtenido por el caficultor **Wilton Renso Benítez**, de Caldas, precio 15 veces superior al precio base de la subasta (3,5 USD/lb) y casi 60 veces superior al de referencia en la Bolsa de Nueva York el 13 de abril (90,4 ¢/lb). El precio promedio ponderado de los cafés subastados fue 10,62 USD/lb, casi once veces el precio de mercado.

USD 4,23 millones en proyectos sostenibles gestionados con enfoque comercial

◀ En beneficio de más de 28.000 productores en 8 departamentos.

La Gerencia Comercial y las oficinas en el exterior siguen fortaleciendo con clientes la gestión de proyectos de inversión en zonas cafeteras, labor gracias a la cual clientes como Nespresso, Nestlé, RGC, Mitsubishi Corporation, Efico, etc., han invertido unos USD 3,6 millones de un total de inversión en proyectos de USD 4,26 millones, en beneficio de más de 28.000 productores en 8 departamentos. La FNC ha apalancado USD 4,23 millones provenientes de fuentes externas (comunidad y otros

“La colaboración entre la Fundación Lavazza y la FNC confirma la estrecha afinidad de intereses, incluido el compromiso de mejorar el bienestar de los productores y sus comunidades, para garantizar el desarrollo social de las familias cafeteras en Colombia y crear conciencia ambiental para responder a los efectos del cambio climático. La experiencia de la FNC en el desarrollo de proyectos y su involucramiento con las comunidades la han vuelto un socio confiable para ayudarnos a abordar los cambios de sostenibilidad que enfrenta el sector cafetero. Anhelamos un continuo apoyo mutuo y trabajo en equipo”.



Giuseppe Lavazza
Vicepresidente y Director
Luigi Lavazza S.p.A.

aliados), y este enfoque comercial en proyectos ha permitido gestionar \$3.861 millones por concepto de prima social FLO y FairTrade USA.

Por otro lado, la FNC facilitó la certificación y/o verificación de **239.918 fincas con al menos un estándar de sostenibilidad**, las cuales permiten ofrecer un amplio portafolio de productos. A septiembre, esta sostenibilidad, sumada a la calidad, permitió pagar **sobreprecios por \$18.402 millones**.

RESULTADOS SUBASTA

- 1. 360 KG**
\$54 USD/lb
WILTON RENSO
Caldas, Villamaría
Finca El Paraíso
- 2. 336 KG**
\$35 USD/lb
DIEGO BERMÚDEZ
Caldas, Villamaría
Finca El Paraíso
- 3. 288 KG**
\$12 USD/lb
ADRIANA BELTRÁN
Santander, Páramo
Finca La Laguna

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Primas por USD 20,4 millones pagadas a productores

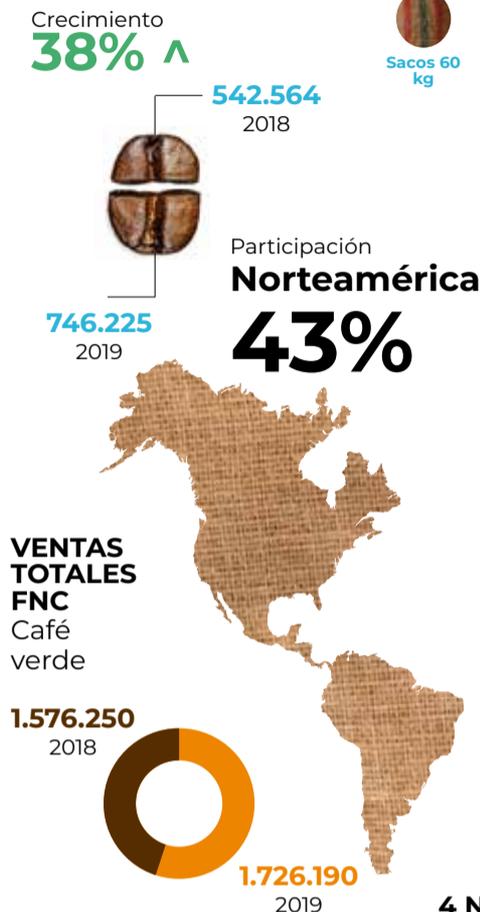
▼ Gracias a que la FNC consolida mercados, busca nuevos nichos y expande el portafolio con clientes que generan mayor rentabilidad al caficultor.

Se ha ampliado la cobertura de mercados a **49 países**, frente a 45 países en 2018, y se han construido relaciones comerciales con **143 clientes**, siendo el **10% de estos, clientes nuevos**.

Esta estrategia soportada en un portafolio altamente diferenciado y enfocado en la calidad ha permitido que el volumen de ventas de

la FNC aumente **9,5%** con respecto al mismo periodo de 2018. Y la gestión comercial ha permitido alcanzar **USD 20,4 millones en primas de venta adicionales en favor de los ingresos de los caficultores**, incluida la estrategia de precios fijos y precios remunerativos por calidad.

Fuente: FNC, Gerencia Comercial



PARTICIPACIÓN Y CRECIMIENTO DE VENTAS DE CAFÉ VERDE DE LA FNC

Asia y Oceanía **23%**
29% v

256.620 2019

362.021 2018

Europa y África **40%**

689.405 2019

639.232 2018

Suramérica **2%**

Crecimiento **5% ^**

32.422 2018

33.939 2019

4 NUEVOS MERCADOS

Lituania Rep. Dominicana Egipto Marruecos

Buencafé cerraría 2019 con casi 12.900 toneladas, 2,1% más que en 2018

Buendía se consolida como la marca con mayor crecimiento en el país.

La fábrica de café liofilizado Buencafé consolida su estrategia y amplía la cobertura de mercados, lo que permite **estimar un cierre de ventas para 2019 por 12.892 toneladas**, 2,1% más que en 2018.

El volumen de ventas de la marca Buendía creció a dos dígitos en

Ecuador y Colombia frente a 2018.

Según Nielsen, fue la marca de café soluble de mayor crecimiento en el país, con una **participación en valor de 5,3% debido a nuevos clientes, actividades comerciales y la promoción en medios digitales y masivos.**

PARTICIPACIÓN DE LAS VENTAS EN VOLUMEN POR MERCADO DEL CAFÉ SOLUBLE

42%
Europa Occidental

Generación de alianzas con empresas locales para potenciar las ventas del extracto de café. Consolidación de la primera venta de productos funcionales y desarrollo de clientes con producto liofilizado con micromolido.

28%
Norteamérica

Consolidación de relaciones con reconocidos tostadores en Canadá y con cadenas de supermercados en México y USA. Apertura de negocios con un nuevo portafolio de empaques flexibles.

12% Colombia
9% Centro y Suramérica

Mercado con alta dinámica de crecimiento por la diversidad de clientes. La oferta de productos empacados genera valor agregado.

8% Asia

Debido a su alto potencial de crecimiento, se exploraron modelos para dinamizar las ventas en China. En Japón se perfecciona un acuerdo de comercialización y el desarrollo de productos con un importante cliente regional.

1% Oriente Medio

Siendo el mercado más importante, se acompañó a los clientes en la ampliación del portafolio de productos y se afianzaron negocios existentes. Con la asistencia a ferias en Emiratos Árabes, se concretó el primer negocio en Jordania y se avanzó en Arabia Saudita.



AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR



Portafolio innovador, mejor tecnología, más producción y nuevos canales mejoran calidad y rentabilidad

Portafolio de FNC tiene 12 nuevos productos desarrollados

► Desarrollar nuevos productos de café verde, tostado y soluble liofilizado es la primera estrategia dentro de esta línea de acción.

En cuanto a la innovación como condición para crecer, se fortaleció la colaboración con productores y clientes para el desarrollo de nuevos productos. Esta gestión permite una conexión más cercana de los caficultores colombianos con los consumidores por medio de 12 nuevos productos.

RENOVAMOS Portafolio de microlotes

Geisha-Norte de Santander, Geisha Honey-Nariño, Borbón Amarillo Natural Anaerobio-Nariño, Castillo Honey-Cauca.



Bajo esta nueva presentación (bottle can), Emerald Mountain

quiere llegar a los jóvenes, que prefieren disfrutar su café frío en distintos momentos del día.

APOYAMOS El café de origen y calidad

para el mercado japonés a través del producto BOSS, resultado de una alianza entre Suntory y Mi Cafeto.



Producto para el consumo en casa de alta calidad. Resalta el carácter selecto y suave del café colombiano y es certificado por el experto japonés Yoshikai Kawashima de Coffee Hunter.



Este producto de colaboración entre Starbucks y Nespresso apunta al consumo en el hogar con cápsulas 100% reciclables.



A TIERRA es un producto versátil, certificado Rainforest dirigido a consumidores que se preocupan por el origen, la sostenibilidad y la calidad.

LLEGAMOS A un nuevo segmento.

Café tostado para marcas blancas 100% Café de Colombia. Somos una solución para nuevos clientes y los actuales de café verde que quieren Café de Colombia tostado, generando más valor para los caficultores colombianos.



Emerald Mountain Café Capital fue presentado en el catálogo de productos exclusivos de la tienda Takashimaya, lanzado en época de regalos en Japón.

Para una conexión más cercana con los consumidores finales, Buencafé y Juan Valdez construyen un portafolio multicanal e innovador que esté presente en diferentes ocasiones de consumo y que brinden la mejor experiencia de café fresco. Estos nue-

vos productos materializan una tradición que se remonta a varias generaciones reunidas en torno a una taza de café perfecta.

LANZAMOS Ediciones especiales



Conmemoró los 200 años de la Batalla de Boyacá. Este producto cuenta con sabor balanceado, acidez media y cuerpo medio. Sus notas a durazno maduro generan un aroma agradable y prolongado.



Este producto rinde homenaje al esfuerzo, pasión y entrega de las líderes cafeteras. Este café con acidez media-alta y pronunciadas notas y herbales fue cosechado por 8 mujeres cabeza de familia de Curití, Santander.

Mejorar la calidad mediante diferenciación e innovación en el portafolio de productos y canales es la segunda línea de acción del área comercial de la FNC, que se traduce en mayor rentabilidad para los productores.

LLEGAMOS A una tecnología que ofrecerá una familia de productos que sorprenderán al mundo.

SENSORIA permite nuevos perfiles de taza lujosos, espléndidos y elegantes. Propicia una acidez natural perfecta, cuerpo pronunciado y un profundo carácter que dan una sensación genuina del café recién preparado.



Al canal institucional a través de las máquinas vending y con alianzas con compañías como WeWork, Banco de Bogotá, Éxito Express, Carulla, Transmilenio y la Presidencia de la República.



Al canal de Grandes Superficies a través de góndolas de cata multisensorial, para transformar a los consumidores en expertos conocedores de café.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Capacidad de producción y oferta de Buencafé aumentan con nueva tecnología Sensoria

▲ En su propósito de generar una comercialización sostenible y de valor agregado, Buencafé incrementó su capacidad de producción y la oferta de productos diferenciados bajo una nueva tecnología, *Sensoria*, que apunta a ser un referente mundial en café soluble premium.

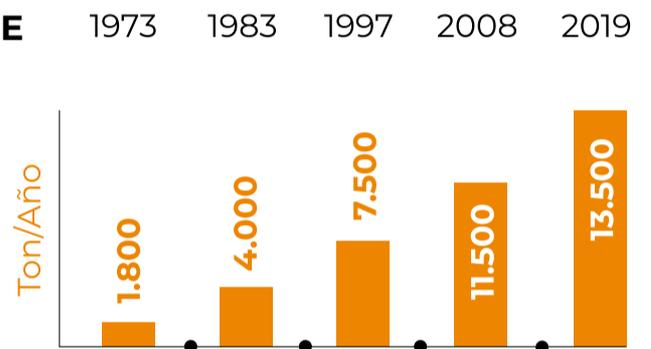


Una **nueva tecnología** es sólo una **nueva forma de hacer mejor lo artesanal**

SENSORIA



CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN



TIENDAS

RETAIL (al por menor)

INSTITUCIONAL

C O L O M B I A

260
Propias

920
Puntos de venta

30
Restaurantes

60
Franquicias

32
Distribuidores

20
Aperturas

35
Clientes nuevos en 2019

71
Corporativos

10
Reubicaciones

45
Hoteles

1
Aerolínea

69,1%

Participación en ventas

12,5%

Participación en ventas

3,4%

Participación en ventas

I N T E R N A C I O N A L

132
Tiendas

6.701
Puntos de venta

1
Aerolínea

13
Países

10
Aperturas

35
Clientes nuevos en 2019

1
Crucero

3,6%

Participación en ventas

30
Países

9,8%

Participación en ventas

1,3%

Participación en ventas

Ventas de Juan Valdez® crecen 13,1%

◀ Gracias a nuevos canales, más tiendas, mayores ventas e innovación en momentos de marca. Desde su creación en 2002, Procafecol ha transferido regalías por más de \$120.000 millones al FoNC.

A septiembre las ventas de Procafecol y sus subsidiarias crecieron 13,1%, en un entorno en que el mercado nacional crece 10,3% en pesos y el internacional 17% en dólares. El crecimiento del mercado nacional se explica por: 1) el desempeño de tiendas comparables, 2) apertura de 20 nuevas tiendas, 3) innovaciones y momentos de marca, y 4) estrategias de mercadeo para el canal institucional y de grandes superficies. Para el mercado internacional se desarrolló una estrategia comercial agresiva en países foco y actividades comerciales orientadas a la educación del consumidor, el fortalecimiento de la relación con distribuidores y la exposición de marca.



AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Posicionamiento de marcas Buendía y Juan Valdez se fortalece



► Novedosas campañas impulsan consolidación marcaría

El café de todo un país

Se cautivó a los colombianos con la campaña “El café de todo un país”, buscando conectar con el orgullo colombiano y cafetero, y activando el sentido de pertenencia. La campaña alcanzó a **9 millones de personas** en medios masivos como TV y más de 10 millones en medios digitales, con 22 noticias en los principales medios del país.



Un Buendía se te nota

La campaña, que inició en 2018, continuó en 2019 en diferentes medios de comunicación, como: TV, radio, impresos, cine y digitales. Por otra parte, para posicionar a Buencafé en el mundo como proveedor integral de ingredientes de café 100% colombiano, se mantuvo activa la campaña en medios internacionales especializados en el segmento de café con **15**

avisos publicitarios y **3 artículos que presentaban la nueva oferta de productos.** La empresa

además tuvo activo todo el año sus canales digitales: sitio web, LinkedIn y blog.



▲ **Juan Valdez participa en Campeonato Mundial de Barismo**

El café colombiano llegó al World Barista Championship con Joanni Largo, quien utilizó **origen Tolima** para mostrar una bebida suave con notas a frambuesa, aroma dulce frutal y acidez media alta.

◀ **Buencafé se posiciona como proveedor integral de ingredientes en la industria global**

Desde 2013 Buencafé ha desarrollado proyectos con la Colegiatura Colombiana para inspirar nuevos momentos de consumo y utilizar sus productos en diferentes preparaciones. Este año se desarrollaron 40 bebidas basadas en las tendencias que marcarán los hábitos de consumo en 2020 y contribuirán a elevar el consumo en el segmento joven (niños, jóvenes y adultos jóvenes).



Revolución silenciosa del consumo



Marcas de café de productores de Apía, Risaralda.

▼ **Participación en ferias y eventos incentiva consumo de café 100% colombiano**

Adicionalmente, en 2019 se participó en más de 20 eventos comerciales y gremiales donde se presentó a Buencafé como un proveedor integral de ingredientes de café, así como en talleres y capacitaciones acerca del café y sus preparaciones.

Este año se realizó en Chinchiná, Caldas, el récord Guinness de la taza más grande de café: más de 2.000 personas se reunieron a tomar café, con un gran despliegue nacional e internacional que dio una gran visibilidad a Buendía y Buencafé.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Anticiparse a la incertidumbre con innovación, un reto de comercialización

La FNC seguirá ejecutando su estrategia de forma consistente y responsable, gestionando mayores y mejores oportunidades que fortalezcan el ingreso de los caficultores con un mejor servicio y desarrollando propuestas de valor actuales e innovadoras para clientes y grupos de interés.

Entre los desafíos, la Gerencia Comercial prevé desde volatilidad del precio del café y divisas hasta tendencias cambiantes del consumidor y clientes. Para contrarrestar la incertidumbre, debe potenciarse la compra de café en las regiones, aumentar las compras de venta a futuro, generar eficiencias en la cadena de suministro, aumentar las ventas de microlotes y consolidar esquemas de precios remunerativos con clientes estratégicos, con énfasis en calidad.

Más aún, la innovación permite seguir fortaleciendo nuestro portafolio, aumentando las ventas de cafés de calidad y llevando el Café de Colombia a más clientes, más consumidores, nuevos mercados y más canales.

Dado que 65% de los consumidores de Norteamérica percibe el café colombiano como de alta calidad según la NCA (National Coffee Association), la tarea es seguir enfocados en aumentar las exportaciones de cafés de calidad.



Desde la oficina de Europa, se busca abrir nuevos mercados con un creciente poder adquisitivo, que siguen tendencias de consumo de mercados maduros en Europa, África y Medio Oriente.

Además, es indispensable seguir posicionados en el segmento de cafés especiales en la industria asiática y establecer un diálogo directo con los tostadores y sus comercializadores (*traders*) para proponer proyectos que generen más valor, permitan ser competitivos y posicionar más el café colombiano de alta calidad frente a otros orígenes.

Buencafé
Liofilizado de Colombia®

Para continuar con la tendencia de 2019, Buencafé proyecta un ritmo de crecimiento sostenido de 2%, superior al 1,4% del crecimiento mundial, el cual permitirá:

- Enfocarse en la venta y comercialización de **nuevas líneas de productos con valor agregado.**
- **Innovar en productos**, empaques y modelos de negocio.
- **Fortalecer las oficinas comerciales** en el exterior.

- **Habilitar los canales de venta en línea.**
- **Internacionalizar la marca Buendía®** y apoyar las iniciativas que enamoren a los colombianos del café de Colombia.



Juan Valdez

En los próximos años Juan Valdez espera crecer en ventas a dos dígitos, con mejor rentabilidad.

La meta es ser la marca colombiana más reconocida en el mundo por su crecimiento saludable y su impacto sostenible, generando valor compartido a caficultores, colaboradores, consumidores, accionistas y aliados comerciales.

- **Fortalecer la marca:** con innovaciones y comunicación.
- **Consolidar el mercado nacional:** llevando la marca a más colombianos.
- **Crece a un ritmo acelerado en el mercado internacional:** con énfasis en América Latina y Norteamérica.
- **Adoptar una cultura empresarial:** iniciando una transformación digital, fortaleciendo la salud organizacional e integrando el modelo de sostenibilidad al negocio.



AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Ingresos de Almacafé crecen 12% gracias a diversificación

Es el resultado de cocrear soluciones integrales y rentables que aseguren cadenas logísticas efectivas y responsables.

La labor del Almacafé, que es transversal a las estrategias de comercialización de la FNC y sus filiales, soporta logísticamente esta operación y garantiza la calidad del café colombiano.

Con la nueva estrategia de valor de Almacafé, se desarrollaron nuevas iniciativas y procesos que apalancan el cumplimiento de los objetivos de los cuatro sectores relacionados con café, continuando la segmentación como estrategia comercial, en busca de entregar mayor valor y sostenibilidad del negocio:

- **Café:** a septiembre se hicieron ventas cruzadas con **12 clientes** sobre la base de los 79 actuales y se vincularon **14 nuevos**.
- **Agroindustrial:** con **21 clientes de fertilizantes y productos agrícolas**

a la fecha, se han atendido 6 nuevos negocios entre ingenios, agroindustrias y cacao principalmente.

- **Industrial:** es el sector más diverso, con **11 clientes** de distintas industrias, incluidos 4 vinculados en 2019 con productos como polietileno, tubería y construcción.

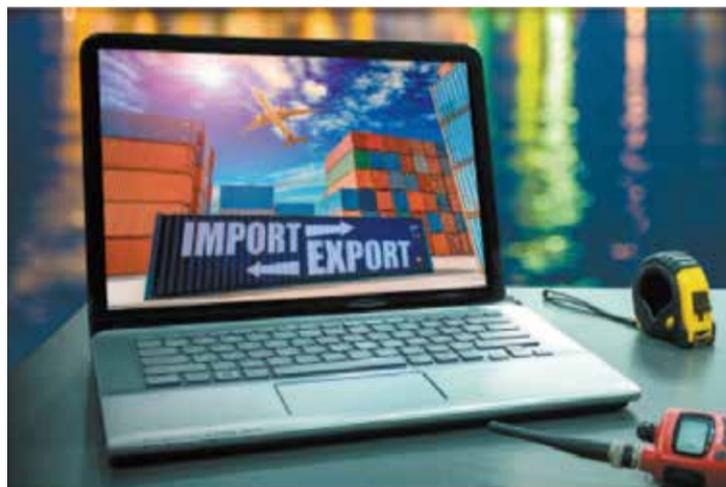
- **Consumo masivo:** con **27 clientes** en el segmento, se logró consolidar la operación integral de exportación, incluido el servicio de almacenamiento en Ipias y transporte nacional e internacional para Procafécol mediante alianzas con Maersk y Alpopular S.A, y se vincularon **7 nuevos negocios** con productos como café tostado y molido, vinos, artículos para mesa y cocina. El ejercicio comercial arrojó mejores resultados.

Retos comerciales y logísticos a futuro para Almacafé

- **Consolidar la estrategia comercial a 2020:** La meta en gestión comercial es la ejecución total de la estrategia, incorporando los sectores objetivos y apropiando las mejores prácticas en gestión de ventas.

- **Incorporar el sistema integrador para el servicio de gestión de compras:** tener un integrador 4PL es un desafío que permitirá automatizar y entregar mayor valor a nuestros clientes. La meta es atender clientes con esta herramienta a finales de 2020.

- **Operador Económico Autorizado (OEA) Usuario Agente de Aduanas:** cerrar las brechas frente a mejores prácticas requeridas por la DIAN; esperamos contar con la autorización OEA en 2020.



 **almacafé.**

Su logística,
nuestra alma

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Ferias en el exterior, gran vitrina para el café 100% colombiano y quienes lo producen

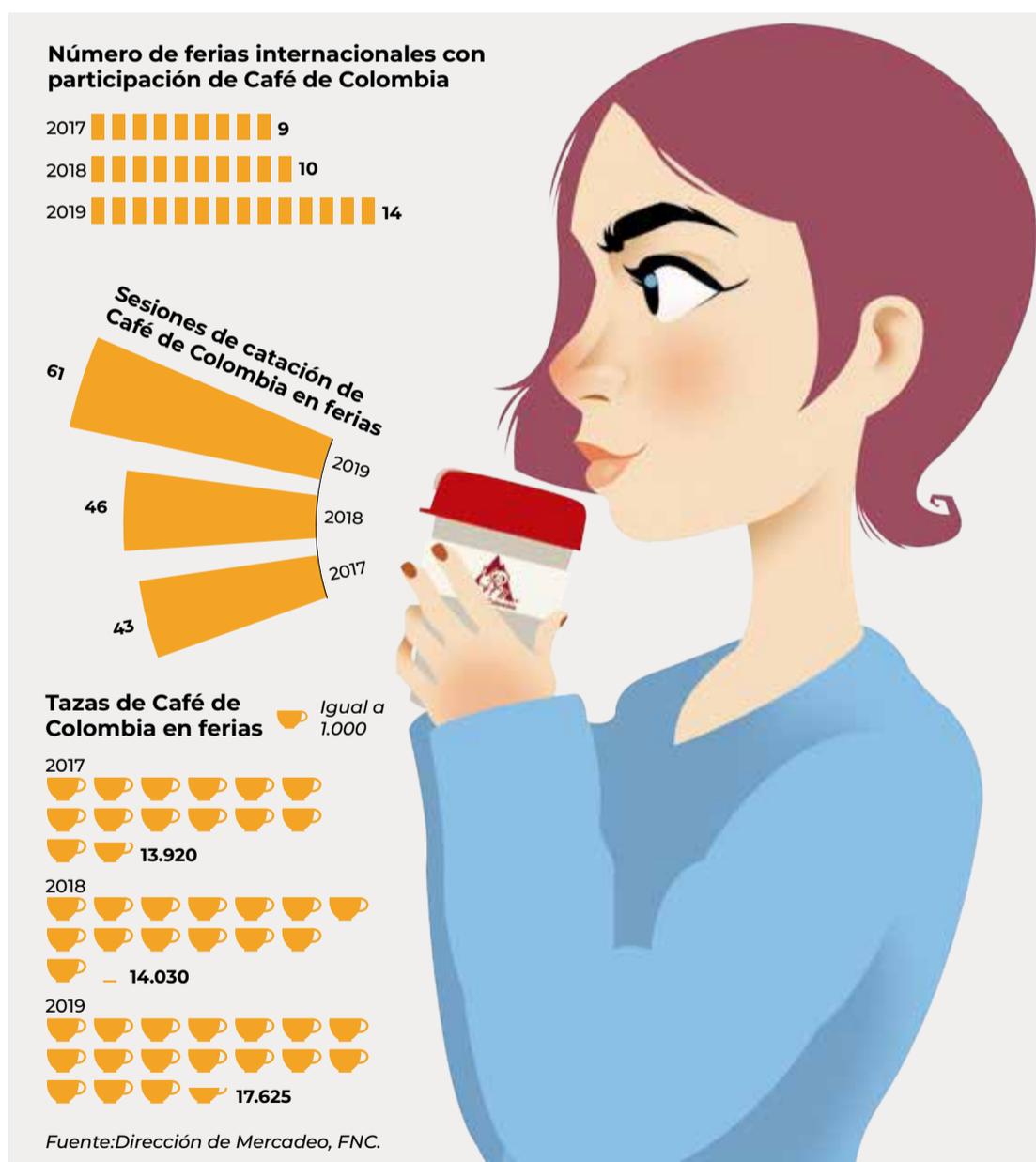
El número de participaciones, sesiones de catación y tazas servidas va en aumento, lo que a su vez genera mayores oportunidades de negocio y desarrolla vínculos más estrechos con mercados de alto valor.

CIFRAS RELEVANTES

Café de Colombia crea plataformas comerciales que permiten visibilizar la marca, generar oportunidades de negocio y desarrollar vínculos emocionales y racionales entre compradores y productores a largo plazo.

Estas estrategias facilitan la participación de los caficultores en ferias internacionales con una inversión mínima, ya que Café de Colombia facilita la infraestructura necesaria para realizar negocios, cataciones y degustaciones de café. Esto permite seguir posicionando el café colombiano como el más suave del mundo, mostrando la gran diversidad de perfiles del país.

El principal lineamiento de participación en ferias internacionales



ha sido abrir el stand de Café de Colombia como un espacio de y para todos los caficultores del país.

En el 2019 se estructuró la alianza con ProColombia, que generó espacios donde normalmente la marca no estaría presente por el presupuesto limitado. Esto ha permitido que Café de Colombia, tenga presencia en ferias de turismo, exportaciones e inversión extranjera, alrededor del mundo.

De esta forma en conjunto con ProColombia se sigue posicionando el café colombiano como el mejor café del mundo. A la fecha con esta alianza se ha tenido presencia en **28 eventos**, siendo el punto de central de los stands de país, la barra de degustación de café.

Reforzar presencia internacional, uno de los retos

El principal reto para 2020 es mantener presencia de marca y participación en ferias. Los

eventos a los que asistirá Café de Colombia serán los de mayor relevancia para la industria, para así mantener activa la estrategia antes descrita y aumentar la visibilidad de los caficultores

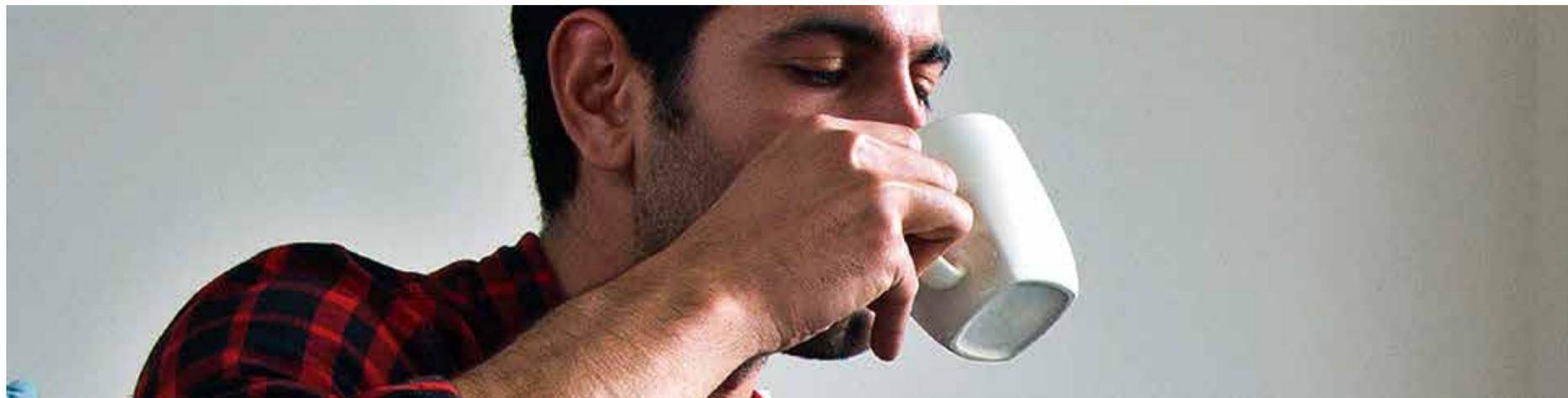
colombianos.

Los recursos invertidos deberán orientarse a generar conexiones directas entre caficultores y compradores, para así seguir concientizando a toda la industria con mi-

ras a lograr un mejor ingreso para el productor y corresponsabilidad de toda la cadena. Por último, se seguirá educando a los consumidores internacionales sobre la calidad, los atribu-

tos excepcionales del Café de Colombia y la importancia de escoger marcas cuyo pilar sea la sostenibilidad económica de los productores.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR



Consumo interno anual de café es de 2,35 kg per cápita, aún con potencial para crecer

Novedosas narrativas y estrategias de promoción ayudan a los colombianos a entender y valorar los atributos únicos del grano para incentivar el consumo interno e impactar positivamente a los productores.

Café de Colombia creó un relato para reinventar el imaginario de los colombianos sobre su producto insignia. Este relato pasa de las imágenes y situaciones típicamente asociadas al café y lleva la marca y el producto a un territorio afín a las **nuevas generaciones: la del milenio (Millennials) y la Z (Centennials), públicos-objetivo de la campaña por ser la nueva fuerza de compra y estar en un rango de edad donde se puede incidir en sus hábitos de consumo.**

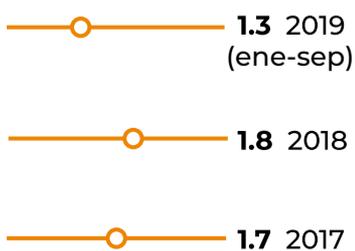
Todos los colombianos saben que el Café de Colombia es considerado el mejor del mundo. Sin embargo, la mayoría desconoce la razón por la cual recibe esa distinción. Café de Colombia, con la estrategia de comunicación, busca educar a los colombianos sobre el producto y así generar un reconocimiento, tanto económico como emo-

cional que impacte la labor de los caficultores.

El consumo interno anual de café en Colombia es de **2,35 kg** por persona, 2,7 veces inferior al consumo per cápita de Brasil, país productor de mayor consumo per cápita en el mundo, de 6,3 kg por persona. Esto muestra el gran potencial que aún tiene Colombia para elevar su consumo interno per cápita, aprovechando el crecimiento continuo que este ha tenido en los últimos años.

CONSUMO NACIONAL

Millones de sacos de 60 kg de café verde

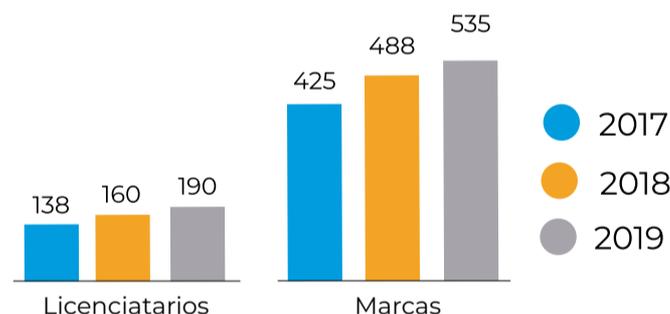


Fuente: Raddar, FNC

Para incentivar el consumo de café 100% colombiano se han implementado las siguientes acciones:

- 1. Plataforma educativa en línea (realacade-miadelcafe.com),** cuyo diseño curricular enmarca varios ejes temáticos (historia, cultura, café y salud, diversidad de orígenes, sabores, preparaciones e innovación).
- 2. Campaña educativa** con logo de Café de Colombia en empaques, para asegurar y garantizar a los consumidores que el producto es 100% colombiano.
- 3. Formación a caficultores/tostadores** sobre la importancia de certificarse con la Denominación de Origen y ser parte del Programa de Licenciamiento de la marca.

PROGRAMA 100% CAFÉ DE COLOMBIA



Fuente: Dirección de Mercadeo, FNC

- 4. Actividades a nivel nacional,** dirigidas a **multiplicadores de la industria del café** (baristas, jueces, tostadores, catadores, etc.) que nos permiten acercarnos al consumidor final.

Seguir elevando el consumo, uno de los retos a futuro

Entre los retos y metas a futuro están:

- 1. La plataforma en línea se llevará a un plano más experiencial,** donde las personas puedan interactuar con la información. El consumo de café de calidad está directamente rela-

cionado con la prueba del producto.

2. Aumentar el número de licenciatarios de la marca Café de Colombia y lograr una mayor oferta de cafés de origen 100% colombiano en el mercado nacional.

3. Continuar con las actividades a nivel nacional que **fortalezcan el conocimiento de los multiplicadores** y por ende acercar a los consumidores finales.

La meta principal de la FNC es mantener la tendencia de creciente consumo de café, disminuyendo las importaciones para generar mayor oferta de cafés 100% colombianos.

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Productividad alcanza 20,5 sacos/ha y densidad, 5.232 árboles/ha, la mayor de la historia

La estrategia “Más agronomía, más productividad” sigue elevando los principales indicadores de la caficultura, lo que incluye uso de variedades resistentes y edad de cafetales.

El Servicio de Extensión ha enfocado su trabajo en mejorar la productividad y rentabilidad de los caficultores mediante la estrategia “Más agronomía, más productividad”, que comprende 8 prácticas agronómicas que el caficultor debe implementar correctamente:

1. Sembrar variedades resistentes;
2. Renovar o sembrar en épocas correctas;
3. Sembrar colinos de origen conocido;
4. Decidir la densidad de siembra correcta;
5. Establecer ciclos de renovación adecuados;
6. Tener la acidez del suelo adecuada;
7. Correcta nutrición del cultivo; y
8. Luminosidad adecuada.

Mayor productividad mejora ingresos del caficultor

En la medida que los caficultores adopten correctamente estas 8 prácticas agronómicas, mejorarán los sistemas de producción de café de sus fincas, habrá in-

cremento en la productividad, mejora de sus ingresos y de su rentabilidad, siempre y cuando se tenga un manejo racional de los costos de producción. **Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido en productividad, al pasar de 11,4 sacos de café verde por hectárea en 2010 a 20,5 sacos por hectárea a septiembre de 2019.**

Esto es resultado de altas tasas de adopción de variedades resistentes, una caficultura más joven, con la mayor densidad promedio de la historia, tasas de renovación adecuadas, cercanas al óptimo técnico y contar con el apoyo de sondeos sanitarios de la caficultura para reforzar los mensajes técnicos y las campañas de extensión. En esta última, se fortaleció el método de visita a finca para fomentar la adopción de la estrategia Más agronomía, más productividad.

Servicio de Extensión alcanza 1.661.571 visitas a finca

Los resultados se han logrado por la amplia difusión, a nivel país, de la estrategia “Más agrono-

mía, más productividad” por parte del Servicio de Extensión, que se ha centrado en esta estrategia. A esto se suma el acompañamiento de Cenicafé y la entrega de conocimiento científico y tecnologías generadas por el Centro; el conocimiento del Servicio de Extensión de la caficultura con base en el Sistema de Información Cafetera (SICA); cerrar brechas en cada variable crítica de la productividad, y programas de apoyo a la renovación, práctica que contribuye a disminuir la edad promedio.

El Servicio de Extensión fomenta la adopción de estas prácticas agronómicas. De 2015 a septiembre de 2019, la visita a finca, como método de atención individual, ha tenido un mayor énfasis, con **1.661.571 visitas**. En métodos de extensión grupal, en el mismo período ha habido **205.752 actividades**, con énfasis en Más agronomía, más productividad. Los programas de renovación de cafetales con incentivo han sido un gran estímulo para esta actividad.

Entre enero y septiembre hubo **150.627 visitas en oficina** y **316.809 vistas a finca**.

En metodologías grupales, hubo 39.876 eventos con 528.493 caficultores, siendo la reunión el método más utilizado con **22.862 actividades** y **257.315 caficultores**.

Por todo esto, se han alcanzado volúmenes de cosecha superiores a **13,5 millones de sacos** de café por cinco años consecutivos, algo inédito para la caficultura colombiana.

El Programa de Gestión Empresarial se enfocó en 2 componentes: capacitación grupal en manejo administrativo de la finca y Plan 2.000 fincas. Para el primero, el Servicio de Extensión conformó 2.000 grupos de caficultores y desarrolló 3 actividades (i. Elaboración del presupuesto anual de café, flujo de caja mensual y financiamiento; ii) Diagnóstico de la finca y plan de acción, y iii) Plan de renovación - estabilización de la producción). Para el segundo, se vincularon cerca de 2.000 caficultores que, en un trabajo conjunto con el Servicio de Extensión, aportaron información económica de sus fincas, costos y gastos administrativos, indicadores técnico-eco-

Indicadores agronomía productiva

Densidad de siembra
Árboles por hectárea

2017

2018

*2019

Renovación por siembra y nueva
En hectáreas

2017

2018

*2019



es 'Más a, más dad'

siembra
área

5.165

5.211

5.232

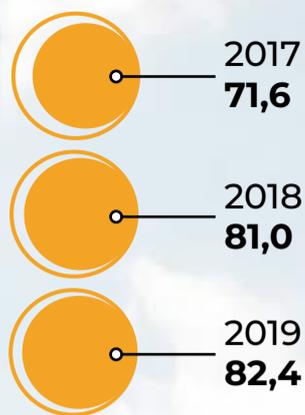
zoca, por
as siembra

72.850

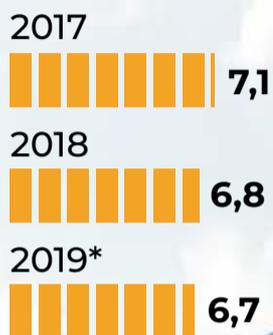
82.200

80.227

Variedades resistentes % del área total en café



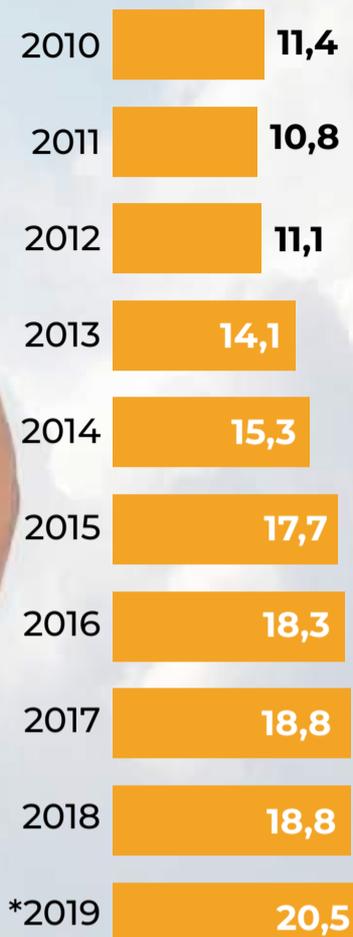
Edad de los cafetales En años



+13,5 millones de sacos de café por cinco años consecutivos, algo inédito para la caficultura colombiana.

Productividad de la caficultura en Colombia

Sacos 60kg café verde/ha/año



*A noviembre

Fuente: SICA-FNC

1.661.571 visitas se han hecho a fincas como método de atención individual por parte del Servicio de Extensión entre 2015 y sept. de 2019

nómicos de su caficultura, así como registros de producción.

Retos a futuro y metas asociadas

Los retos a futuro de la caficultura son lograr 90% del área cultivada en variedades resistentes, edad promedio inferior a 6,5 años, densidad de siembra superior a 5.500 árboles por hectárea y tasas de renovación anual cercanas al 20% del área cafetera nacional (promoviendo el establecimiento de un mayor número de lotes de café por finca).

Con esto se espera que la productividad promedio alcance 22 sacos de café verde por hectárea, con volúmenes de cosecha estables entre 14 y 14,5 millones de sacos de café verde al año.

Se requiere fomentar un mayor uso y aplicación del análisis de suelos como herramienta fundamental para la adecuada nutrición y difundir los componentes de cosecha asistida de café: recolección manual selectiva con lonas al suelo y uso de la derribadora selectiva.

"Agradezco al Servicio de Extensión del Comité de Cafeteros de Manizales por la asesoría que me brindan, enfocada en cultivar variedades resistentes, densidad de siembra (como la manejo en mi finca con más de 7.000 árboles por hectárea), fertilización oportuna, control del arvenses y manejo adecuado de plagas como la broca y la roya. Gracias a esto he logrado sacar mi finca adelante y obtenido buenos resultados en producción".

Joaquín Arias, caficultor de la vereda Santa Rita

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

Cenicafé fortalece estrategia 'Más agronomía, más productividad'



Con avances importantes en manejo de plagas y enfermedades, eficiencia en uso de insumos y mano de obra, calidad de café, tratamiento de aguas residuales y adaptación a la variabilidad climática.

Para lograr la sostenibilidad de la rentabilidad y su permanencia en el tiempo, es necesario fortalecer principalmente aquellos componentes que resulten en mayor productividad por hectárea, menores costos de producción y mayor valor agregado al café pergamino seco por su calidad.

Esto debe generar un cambio tecnológico en los caficultores, con innovaciones en los procesos productivos basadas en resultados confiables, repetibles y viables, e investigaciones científicas de corto, mediano y largo plazo, probadas en las diferentes condiciones de producción de café en Colombia.

Investigación y desarrollo se traduce en mayor productividad y rentabilidad

Los avances científicos y tecnológicos dan ventajas competitivas a los productores de café, no solo económicamente por una mayor productividad, sino por los efectos ambientales que permiten la sostenibilidad de su labor y hacen más atractivo su producto a mercados internacionales y a consumidores cada vez más exigentes, quienes además de un café inocuo y de alta calidad, también buscan la preservación

de los recursos naturales y un impacto global positivo en el clima. Entre los principales avances en materia científica y tecnológica se destacan:

El control de plagas y enfermedades, dado su impacto ambiental, contribuye a la rentabilidad del caficultor; investigaciones sobre control integrado de broca con alternativas a insecticidas de síntesis química para un manejo más amigable con el ambiente y menos riesgoso para la salud, y se validó el manejo integrado de las cochinillas de las raíces de café.

Para el uso potencial de drones en la caficultura, se evaluó su eficiencia en aplicar productos de control de plagas en cafetales. Para entender las interacciones ecológicas en los sistemas de producción, se identificaron 181 especies de insectos visitantes de las flores del cultivo del café en Colombia. Y con el fin de sistematizar la toma de información para estimar la producción a nivel nacional, así como los niveles de roya, broca y otros problemas potenciales del café, se implementó una nueva plataforma informáti-

ca que opera en tiempo real para todo el país.

En desarrollo de variedades resistentes, resilientes y rentables, se siguieron incorporando nuevos genes de resistencia a la roya del café que lo protejan de nuevas razas del hongo causante de esta enfermedad de forma durable. Para conservar las nuevas plantas obtenidas, así como la Colección Colombiana de Café, se evaluaron protocolos para conservar viables por tiempo indefinido las semillas de café a muy bajas temperaturas. De las variedades de café liberadas, se entregaron a los comités departamentales más de 80 toneladas de semilla mejorada para las renovaciones por siembra.

Para aumentar la eficiencia en el uso de insumos y mano de obra, se terminaron de evaluar contenedores biodegradables con sustrato de turba en almácigos que pueden reemplazar el uso de suelo. Se hicieron análisis de eficiencia y económicos de cosecha asistida con lonas y la derribadora DSC-18, y se evaluaron enmiendas disponibles comercialmente para saber cuáles son aptas para ajustar la acidez en suelos de las

zonas cafeteras.

Para mejorar la calidad de taza, se puso a punto la máquina selectora de frutos por color (SFC) con capacidad para 250 kg/hora de café cereza, y en lavado de café fermentado se terminó de evaluar el lavador horizontal LH600 con capacidad de 600 kg/hora de café lavado con un consumo de agua de 0,5 litros por kg de café.

Se determinó la importancia en la calidad del café de la humedad del grano y de la actividad del agua, y para cerrar el ciclo de vida del agua usada en el lavado, se generaron nuevos índices de calidad del agua en 25 microcuencas cafeteras para caracterizar el estado de las aguas superficiales y se validaron nuevas técnicas para tratar aguas residuales del café con filtros verdes de fácil implementación, poco mantenimiento y bajo costo.

De cara a la variabilidad climática, se alcanzó el boletín agrometeorológico mensual número 50, con recomendaciones agronómicas para las 3 principales zonas cafeteras de Colombia.

Retos a futuro y metas asociadas

Aumentar la productividad sigue siendo la principal meta de Cenicafé, para lo que se sigue trabajando en la genética de la planta para generar techos más altos de producción en las nuevas variedades, así como mayor eficiencia en el uso de insumos, especialmente fertilizantes.

El manejo de plagas y enfermedades se ve cada día más limitado por las regulaciones internacionales sobre el uso de insecticidas y fungicidas, y la tolerancia a la presencia de trazas cada vez menores en granos de café.

Esto implica buscar alternativas a los productos de síntesis química que sean eficientes, confiables y competitivos.

Por la preocupación ambiental y para responder a la legislación nacional sobre disposición de vertimientos, Cenicafé trabaja en cerrar el ciclo de uso de agua para beneficio de café bajo el concepto "contaminación cero".

Y para complementar la estrategia de "Más agronomía, más productividad", se adelantan investigaciones en "Más calidad" que provean herramientas a los productores para procesos de beneficio que amplíen la oferta de cafés de alta calidad de forma repetible y confiable.

"Como científica, es muy satisfactorio ver el impacto de nuestro trabajo que se refleja en la transformación de la caficultura y en el mejoramiento de la rentabilidad de los caficultores".

**Zulma Nancy Gil, PhD Investigador Científico,
Disciplina de Entomología**

AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

35.389 créditos Finagro para cafeteros por \$289 mil millones

Otorgados en condiciones favorables y con recursos de Finagro, gracias al apoyo permanente de la FNC a los productores. Servicio de Extensión apoya presentación de 3.145 trámites por \$17.930 millones ante Banco Agrario.

Con recursos económicos oportunos y en condiciones financieras adecuadas, los caficultores hacen un buen manejo de su sistema de producción, principalmente en el sostenimiento del cultivo, la renovación de cafetales y el acceso a los diferentes sistemas de beneficio ecológico y herramientas de trabajo de postcosecha.

Subsidios como la Línea Especial de Crédito (LEC) permiten al caficultor ahorrar en el costo financiero del crédito, mientras que los incentivos apoyan y estimulan actividades que elevan su productividad y rentabilidad, amortiguando los costos de las diferentes actividades de producción.

Ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (FINAGRO), la FNC brinda apoyo permanente para que los caficultores accedan a créditos, subsidios e incentivos en condiciones favorables para sus diferentes actividades en el sistema de producción de café.

Con el apoyo del Gobierno nacional, los caficultores han financiado sus actividades vía créditos en condiciones especiales, como periodos de gracia acordes a los ciclos productivos, tasas de interés subsidiadas y respaldo del Fondo de Garantías Agropecuarias (FAG), para poder pagar sus obligaciones oportunamente. **A septiembre 30, Finagro otorgó 35.389 créditos cafeteros por un monto de \$289 mil millones.**

CRÉDITOS FINAGRO PARA CAFÉ (DATOS A SEPTIEMBRE)

LÍNEA DE CRÉDITO	Nº. CRÉDITOS		VALOR CRÉDITOS (MILLONES DE PESOS)	
	2018	2019	2018	2019
Sostenimiento	11.134	8.160	\$50.374	\$47.072
Cultivo	29.010	21.571	\$227.111	\$186.858
Infraestructura	5.391	5.658	\$52.420	\$55.377
Total:	45.535	35.389	\$329.904	\$289.307

FUENTE: FINAGRO

APOYO EN TRÁMITES PARA LÍNEAS DE CRÉDITO (DATOS A SEPTIEMBRE)

RUBRO	CANTIDAD		VALOR CRÉDITOS (MILLONES DE PESOS)	
	2018	2019	2018	2019
Beneficiadero de café	455	613	\$4.142	\$5.639
Renovación por siembra	1.272	1.008	\$8.453	\$6.994
Renovación por zoca	471	359	\$1.504	\$1.196
Sostenimiento	1.448	1.165	\$4.738	\$4.101
Total	3.646	3.145	\$ 18.837	\$17.930

FUENTE: FNC

Por su parte, el Servicio de Extensión en el marco del Programa de Crédito, y en convenio con el Banco Agrario, apoya la presentación de proyectos viables, con recomendaciones técnicas para mejorar la productividad, mediante diferentes medios de comunicación y jornadas de socialización en los días de campo, giras y atención en oficina. Al 30 de septiembre, apoyó la presentación de 3.145 trámites de crédito por un monto de \$17.930 millones.

“Gracias a un crédito del Banco Agrario, con el apoyo del Comité de Cafeteros, logré renovar por siembra el cafetal envejecido para así poder tener mejores ingresos, mayor productividad y mejorar la calidad de vida para mi familia”.

Alba Lucía González
caficultora de Aguadas, Caldas



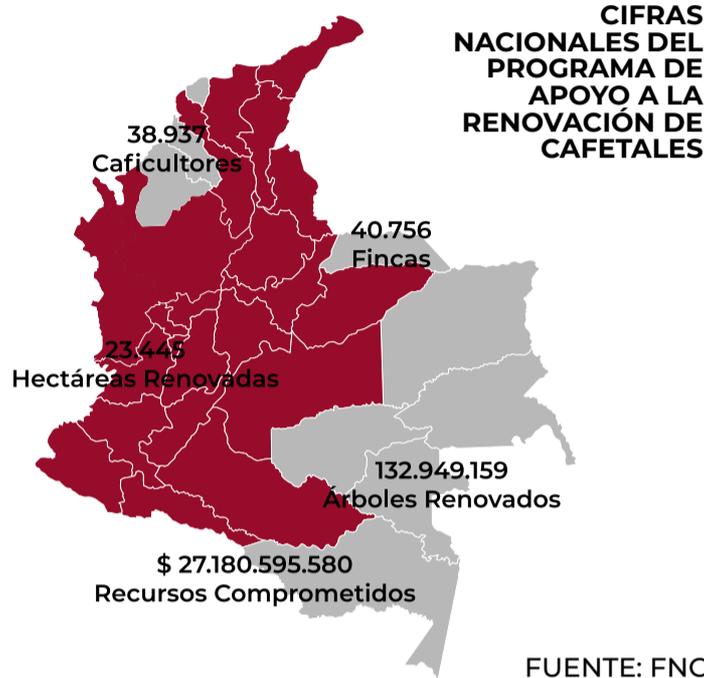
AVANZAMOS EN LA ESTRATEGIA POR LA RENTABILIDAD DEL CAFICULTOR

\$27 mil millones para que 38.937 cafeteros renovaran 23.445 ha

Adicionalmente, el Programa de Apoyo a la Renovación de Cafetales busca incentivar las renovaciones con un incentivo en especie (fertilizante) para conservar y estabilizar los volúmenes de producción nacional en

niveles adecuados y que apunten a la rentabilidad. Se busca renovar dos tipos de caficulturas: 1) Tecnificada joven que finaliza o está finalizando los ciclos productivos para evitar su envejecimiento, y 2) Tecnificada envejecida

para volverla tecnificada joven. En 2019 el programa comprometió recursos nacionales para 38.937 caficultores por más de \$27 mil millones y renovar 23.445 hectáreas.



“Como beneficiaria del programa, me parece excelente apoyo, pues por el costo tan alto de los fertilizantes, el sostenimiento de la finca es un reto. Espero continúe, para poder tener mayor productividad, sostenibilidad y rentabilidad, y así ofrecer bienestar a mi familia”:

Luz Clemencia Lucero
caficultora de Yotoco, Valle del Cauca

Es clave política pública de apoyo financiero a cafeteros

Para el futuro se espera que el Gobierno nacional siga apoyando, mediante la política pública, a los caficultores con financiación, subsidios e incentivos para renovación de cafetales que permita reducir su edad y elevar las densidades de siembra con variedades resistentes para alcanzar productividad óptima y calidad en los cultivos de café, en beneficio de la rentabilidad de los caficultores.

389 mil caficultores bancarizados, una auténtica inclusión financiera

En los últimos 5 años se han ahorrado más de \$187.000 millones en cuotas de manejo y utilización preferenciales. El Canal Cafetero en las cooperativas se consolida para compra de café y retiro de efectivo.

Con el esfuerzo coordinado y la presencia nacional de la FNC se logró que, a septiembre de 2019, 389 mil caficultores estén bancarizados por medio de la Cédula/Tarjeta Cafetera Inteligente.

Para favorecer la rentabilidad del caficultor, se han gestionado tarifas preferenciales para su uso, lo que en los

últimos cinco años ha ahorrado a los productores más de \$187.000 millones en cuotas de manejo y utilización.

Novedoso Canal Cafetero en internet se consolida

Desde 2017 ha habido campañas de capacitación ininterrumpidas en cooperativas y co-

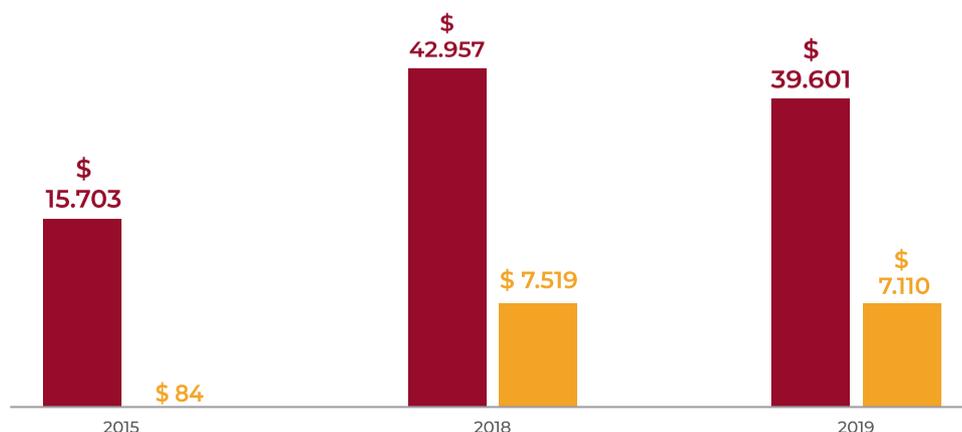
mités en la mayoría de departamentos cafeteros para difundir las generalidades y transacciones disponibles en el Canal Cafetero (plataforma del Banco de Bogotá) y promover su uso. En el último año se puso énfasis en zonas apartadas como la región del Catatumbo y la Sierra Nevada de Santa Marta.

Como resultado, el

uso del Canal Cafetero a septiembre de 2019 alcanzó los **\$39.601 millones como medio para compra de café y \$7.110 millones para dispensación/retiro de efectivo. Así, cada vez más caficultores acceden a mecanismos de pago seguros y gratuitos en la compraventa de café.**

COMPRAS DE CAFÉ Y DISPENSACIÓN DE EFECTIVO VÍA EL CANAL CAFETERO EN COOPERATIVAS (ENE-SEP, \$MILLONES)

- Compras de café
- Dispensaciones



Fuente: Canal Cafetero

EL DESARROLLO SOCIAL DE LOS HOGARES CAFETEROS ES NUESTRA PRIORIDAD

FNC fortalece eje social de su estrategia

Se trabaja en los vectores de educación, protección social, infraestructura, equidad de género, empalme generacional (incluida la iniciativa Idéate Café) y asociatividad, en línea con los objetivos estratégicos, el bienestar cafetero y la sostenibilidad.

El compromiso de la Gerencia General en priorizar e integrar los aspectos sociales de mayor relevancia para la familia cafetera, sumado a una clara alineación con el eje social de la estrategia de valor, ha dado como resultado la estructuración y visibilización de la Dirección de Desarrollo Social de la FNC, la cual depende directamente de la Gerencia General.

Su objetivo es **procurar el desarrollo social de las familias y comunidades cafeteras fortaleciendo sus capacidades** para la articulación y búsqueda de nuevas oportunidades de mejora de su bienestar, condiciones de vida y gestión sostenible de su territorio.

Desarrollo Social

integra seis vectores: Educación, Protección Social, Infraestructura, Equidad de Género, Empalme Generacional y Asociatividad y, los cuales interactúan y se complementan entre sí, y el eje central es la familia cafetera; ese interactuar implica trabajar en equipo con la Fábrica de Proyectos y la Dirección de Asuntos Gremiales.

El trabajo conjunto de la Oficina Central y los comités departamentales de cafeteros ha permitido diseñar e implementar un sistema de medición y seguimiento de metas de cada vector. **Esta herramienta ha sido fundamental en evidenciar el trabajo social en los territorios**, el avance en los indicadores y motivar la mejora continua de los equipos

sociales a nivel nacional, para el beneficio de las familias cafeteras.

Cada vector desarrolla proyectos de alto impacto por medio de alianzas con entidades nacionales e internacionales para conseguir recursos de inversión, apalancados en activos institucionales intangibles como la capacidad de gestión de la FNC y transparencia en la ejecución.

El componente de educación rural es liderado por Desarrollo Social y la Fundación Manuel Mejía, que lleva 58 años acompañando a las familias cafeteras mediante la implementación de proyectos de educación integral, teniendo en cuenta las necesidades dadas por el contexto, la actualidad del país y el agro

colombiano. Estos programas se complementan con los encuentros y capacitaciones que se desarrollan en Desarrollo Social en equidad de género, asociatividad y empalme generacional.

Para alcanzar mejores niveles de protección social en salud, ingresos para la vejez y aseguramiento laboral, se

cuenta con la Dirección Jurídica, que aboga por ellos frente al Gobierno nacional para lograr leyes más favorables a su realidad. Y para disfrutar de mejores condiciones habitacionales e infraestructura social, se cuenta con la gestión de proyectos y alianzas de la Dirección de Desarrollo Social.



Educación para cada vez más cafeteros, colaboradores y extensionistas

Mediante los procesos educativos implementados por la FMM en 2019, hemos contribuido con:

- **Formación virtual de 1.197 colaboradores del Servicio de Extensión**, a través del programa Aula Virtual Cafetera de la Gerencia Técnica, el cual fortalece competencias

técnicas sobre fundamentos agronómicos de la estrategia Más Agronomía, más productividad y nuevas tecnologías.

- **Formación virtual de 63 colaboradores del Comité de Antioquia** en gestión del tiempo (priorización, planificación, ejecución, reuniones efectivas y gestión de correos electrónicos).

- Implementación de los módulos institucionalidad cafetera, convivencia laboral, camino al Sistema de Gestión Integral y componente ambiental, apoyando el proceso de inducción de los colaboradores de la FNC, del cual han participado **426 personas**.

- Implementación del “Encuentro de Mujeres

Caficultoras” del Comité Cesar-Guajira, en el cual participaron 40 mujeres y logró fortalecer sus habilidades personales y de liderazgo, desarrollar habilidades de trabajo en grupo, promover acciones asociativas, fortalecer el desarrollo humano integral, desarrollar habilidades empresariales y aportar a la consolidación de proyectos productivos.

- Implementación del “Tercer encuentro regional de Jóvenes Cesar-Guajira” del respectivo Comité, en el cual participaron 40 jóvenes y mediante el cual se logró promover y dinamizar espacios de intercambio de experiencias con el Servicio de Extensión en torno a la estrategia Más agronomía, más productividad, establecer

EL DESARROLLO SOCIAL DE LOS HOGARES CAFETEROS ES NUESTRA PRIORIDAD

estrategias para crear proyectos productivos y fortalecer competencias en asociatividad.

- Acompañamiento a la Dirección de Desarrollo Social en la inscripción y selección de las ideas de negocio y emprendimiento en el marco del proyecto Idéate Café.

- Acompañamiento a la articulación del proyecto Escuela y Café del Comité de Cesar-Guajira en tres instituciones educativas de ambos departamentos.

- Implementación del programa de capacitación “Camino a la ex-

celencia en la gestión de proyectos” de la FNC, dirigido a todos los colaboradores del gremio y para 2019 se han registrado **1.640 matrículas**.

- Implementación del técnico laboral Trabajador Agrícola Café con 23 jóvenes caficultores de Cesar, La Guajira y Magdalena. Este proyecto busca formar a estos jóvenes como trabajadores agrícolas para la producción sostenible y rentable de café.

- Implementación del programa Niños Pilos Parque del Café, el

cual persigue contribuir al empalme generacional en la actividad cafetera colombiana, fortaleciendo la entidad, el sentido de pertenencia, el liderazgo y el fortalecimiento de los lazos con los extensionistas.

En 2019 participaron 407 niños y niñas cafeteras del país y un total de 1.604 participantes en los cuatro años de implementación de este programa.

- Formación presencial de **396 extensionistas** en el curso-taller de la Gerencia Técnica “Actualización en tecnología del café y extensión rural”.

- En el Comité Departamental del Cauca se destacan los resultados del programa Escuela & Café, con 18.000 estudiantes vinculados y 1.700 jóvenes en educación superior. En el programa de Formación para el trabajo se cuenta con 8 grupos de jóvenes cafeteros con 230 personas, 450 jóvenes formados en calidad de café y 140 personas certificadas por el Coffee Quality Institute (CQI) en Tecnicafé.

- El programa educativo del Comité Caldas, a través del modelo Escuela Nueva, tiene registrados **40.741 es-**

tudiantes, 969 sedes educativas, 2.539 docentes capacitados y acompañados por el Comité, con presencia en 27 municipios del departamento. La permanencia en Caldas de los jóvenes del programa educativo es 86%, la deserción es del 3% y el analfabetismo del 3%.

40.741 estudiantes vinculados en el programa Escuela y Café Caldas

FNC, actor clave en piso de protección social para caficultores

Con la asesoría de la Dirección Jurídica, la FNC participó activamente en identificar la problemática que originó el Proyecto de Ley 193 de 2018 Senado y 123 de 2017 Cámara de Representantes, “por el cual se dictan disposiciones relacionadas con el establecimiento de un piso mínimo de protección social y la creación del jornal integral rural”. Si bien el proyecto de ley no llegó a su aprobación final, fue la base para que en la Ley 1955 de 2019 del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 se incluyera dicha garantía con fuerza de ley de la República en el ordenamiento jurídico.

Tal y como está vigente, el piso de protección social implica que las personas que perciban menos de un Salario Mínimo Legal Mensual Vigente (SMLMV) al mes podrán tener acceso

a un subsistema integral de cobertura de riesgos de salud, vejez y laborales, integrado por el Sistema General en Salud Subsidiada, Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) y Seguro Inclusivo Rural (SIR). Al incluir los BEPS entre sus componentes, el piso de protección permitirá aumentar el número de caficultores afiliados a este programa de ahorro voluntario diseñado para quienes no cuentan con recursos para cotizar a pensión, y pondrá en la agenda del Gobierno la necesidad de ofrecer una mayor cobertura de atención y servicio para la población rural.

A la fecha el Gobierno está expidiendo los decretos reglamentarios del piso de protección social, para lo cual ha convocado a actores relevantes. En el marco de dichas convocatorias, la FNC ha participado en mesas de concertación

con los distintos gremios del sector agropecuario, la SAC, Colpensiones, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), los ministerios de Hacienda, Trabajo, Salud y Agricultura y la UGPP, entre otros. Y remitió más de una vez comentarios a los borradores de decreto que fueron circulados por los ministerios.

Con el propósito de dar a conocer la figura del piso de protección social entre los caficultores, desde 2017 la FNC ha organizado conferencias y capacitaciones sobre sus principales elementos, características y efectos en los distintos comités municipales y departamentales de cafeteros. Por ejemplo, se han dictado charlas a caficultores en los comités de Antioquia, Valle, Risaralda, Santander, Huila, Caldas y Norte de Santander.



EL DESARROLLO SOCIAL DE LOS HOGARES CAFETEROS ES NUESTRA PRIORIDAD

Obras de infraestructura benefician a casi 113.300 cafeteros

Estas abarcan vías terciarias, saneamiento básico, viviendas, sedes educativas y comunitarias.

El vector infraestructura arroja los siguientes resultados:

- **88.995** beneficiarios por mejoramiento de 1.599 km de vías terciarias.
- **10.117** beneficiarios por ejecución de 1.841 obras de saneamiento básico.
- **1.087** beneficiarios por el mejoramiento de 254 viviendas.
- **9.125** beneficiarios por la intervención de 64 obras de

infraestructura social.

- **3.973** beneficiarios por el mejoramiento de 31 sedes educativas.

La credibilidad de la gestión de la FNC y sus respectivos comités, honrando el cuidado de los recursos públicos, ha logrado atraer recursos vía alianzas estratégicas con las entidades públicas nacionales, entidades privadas internacionales y demás cooperantes para quintuplicar los recursos que son invertidos en el bienestar de las familias cafeteras.

Caficultura colombiana avanza en equidad de género

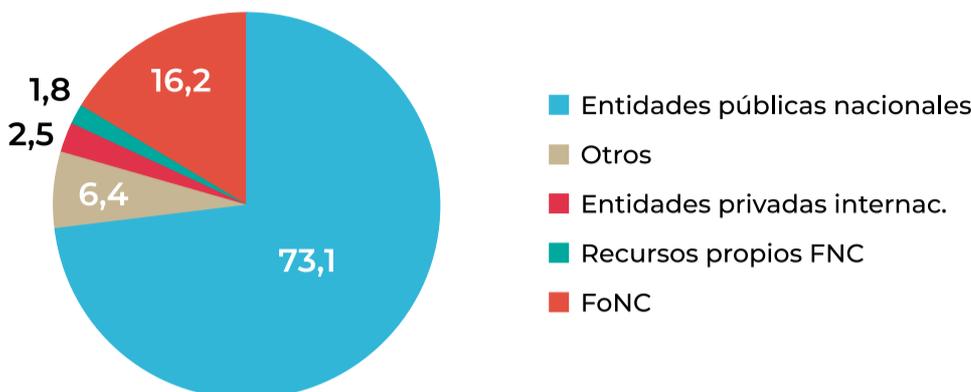
- En 2019, **1.640** personas participaron en actividades de formación en equidad de género, desarrolladas en 11 comités de cafeteros.
- Se acompañó a **409** líderes caficultoras en fortale-

cimiento de habilidades para el liderazgo, para que tengan un perfil más proactivo y propositivo en instancias de decisión gremial y en sus comunidades.

- Primer Encuentro Nacional de Mujeres

RECURSOS PARA INVERSIÓN SOCIAL POR APORTE

POR CADA PESO APORTADO POR EL FoNC, LA FNC HA GESTIONADO 5,2 PESOS CON OTRAS ENTIDADES



	Valor de las inversiones (millones COP)
Entidades públicas nacionales	47.238
Otros	4.137
Entidades privadas internacionales	1.604
Recursos propios FNC	1.152
FoNC	10.446



Líderes Gremiales con la participación de **29** mujeres elegidas a nivel departamental en las elecciones cafeteras 2018. Las conclusiones determinaron la hoja de ruta para construir la política de equidad de género de la FNC.

- **15** comités desarrollaron acciones para la equidad de género, entre días de campo, mercados campesinos, foros, talleres, conversatorios y paneles, en las que participaron 3.399 caficultores (hombres y mujeres).

Y se gestionaron 24 proyectos para promover la equidad de género en las regiones, que han favorecido el fortalecimiento de aspectos comerciales y sociales de las mujeres y sus familias.

EL DESARROLLO SOCIAL DE LOS HOGARES CAFETEROS ES NUESTRA PRIORIDAD

Emprendimiento y liderazgo juvenil se fortalece

Proyecto Idéate Café ha despertado y/o reconocido espíritu emprendedor e innovador de más de **1300 jóvenes caficultores**.

• Para promover el emprendimiento juvenil se inició el proyecto Idéate Café, convocatoria nacional para identificar ideas de negocio y emprendimientos en marcha de jóvenes caficultores. Más de 1300 jóvenes inscribieron 504 emprendimientos en las categorías de turismo, comercialización, tecnología y servicios agrícolas, entre otros, lo que revela una dinámica de emprendimiento que la FNC desea fortalecer con la realización de un campamento en el que participarán las ideas con mayor potencial. Allí, con la guía de ex-

pertos mentores, los jóvenes diseñarán la ruta de su emprendimiento y desarrollarán capacidades para sustentarlos ante potenciales financiadores como el Fondo Emprender del Sena. Para finales de 2019 estos objetivos ya estarán cumplidos. El proyecto persigue el acompañamiento institucional, la generación de valor agregado y el impulso para desarrollar sus emprendimientos, permanecer en las fincas con negocios sostenibles y así cumplir sus sueños y proyectos de vida como pilares de la caficultura del futuro.

• Para fortalecer el liderazgo inició la “Escuela de liderazgo” para jóvenes caficultores, piloto desarrollado en el Tolima en el marco del proyecto “Flor de mi tierra”, donde se han capacitado 150 jóvenes en plan de vida, elaboración de planes de acción, comunicación asertiva e institucionalidad cafetera.

• Se ha venido promoviendo, en alianza con Procafecol, la edición especial de Café Renacer, que visibiliza las historias de 5 jóvenes caficultores mediante la venta de su café.



“Espero seguir trabajando, mostrando mis conocimientos y experiencias y laborar en todo lo que tenga que ver con café y así implementarlo en mi finca, que de hecho ya lo estoy haciendo”.

Sandra Milena Guerrero, estudiante de técnico laboral Trabajador Agrícola, Café de Villanueva, La Guajira

LOS RETOS POR DELANTE

EN EDUCACIÓN:

Construir una política de educación para el sector cafetero que incluya diferentes tipos de educación, formal e informal, alineados con el plan estratégico que nos rige.

Lograr una cobertura de 10% anual de productores y extensionistas capacitados en cada departamento, para así mejorar

las capacidades del caficultor en la gestión de su negocio cafetero.

EN PROTECCIÓN SOCIAL

Alcanzar la cobertura universal en aseguramiento en salud para los productores y sus familias en articulación con el Ministerio de Educación.

Gestionar lo pertinente para que los productores estén asegurados en la modalidad piso mínimo de protección social.

EN INFRAESTRUCTURA

Aumentar el apalancamiento en la gestión de recursos que permitan ejecutar proyectos de infraestructura, principalmente en el mejoramiento de vías terciarias, infraestructura comunitaria, saneamiento básico y electrificación.

EN ASOCIATIVIDAD, equidad de género y empalme generacional:

Construir una política de asociatividad en la actividad cafetera que permita

fortalecerlas y complementar procesos de comercialización, necesidad principal expresada por las asociaciones existentes en el país.

Lograr una participación de mujeres en instancias

gremiales que sea representativa de la población cafetera, es decir **30%** de mujeres en los comités de cafeteros en las próximas elecciones cafeteras. Para ello, se aumentará el número de encuentros departamentales de mujeres para seguir promoviendo

su formación en liderazgo, generar rentabilidad y mejorar la calidad de vida de sus familias, de modo que permita mejorar sus competencias y puedan convertirse en ejemplo para sus familias y comunidades cafeteras.

Fomentar el ingreso de jóvenes de entre 18 y 28 años a la caficultura para evitar que la edad promedio de los caficultores (55 años) siga aumentando a mediano plazo, esto es a 5 años; y en el largo plazo (10 años) revertir la tendencia de mayor edad promedio.



FNC cuida cada vez más los recursos naturales, incluida biodiversidad en zona cafetera

La institucionalidad en su conjunto tiene importantes resultados que mostrar en materia ambiental, lo que incluye el establecimiento de 12.086 ha de plantaciones forestales y sistemas agroforestales desde 2015.

La protección de los recursos naturales, la adaptación de los sistemas de producción a la variabilidad climática y la eficiencia organizacional hacia el consumo responsable contribuyen a la sostenibilidad ambiental de la actividad cafetera. Para ello, cada uno de los integrantes de la familia cafetera empieza a asumir el compromiso de interactuar responsablemente con el medio ambiente.

En este sentido, la FNC apoya y acompaña a los caficultores para que adopten estándares de sostenibilidad ambiental, impulsando un manejo adecuado de los recursos naturales en los diferentes eslabones de la cadena. Y así mismo, promueve conductas sostenibles al interior de la organización.

Más hectáreas de reforestación, conservación de la biodiversidad y cuidado de fuentes hídricas

El Programa de Medio Ambiente de la FNC contribuye al cuidado de los ecosistemas y la adaptación de los sistemas productivos a la va-

riabilidad climática.

Para lo anterior, canaliza y concentra sus esfuerzos en la implementación de usos del suelo que combinan el cultivo de café con arreglos agroforestales, plantaciones forestales y cercos vivos. Esto acompañado de acciones en conservación y cuidado de los bosques naturales, bajo un enfoque de gestión y planificación que favorece la conectividad del hábitat de la biodiversidad en la zona cafetera.

Asimismo, se han venido implementando prácticas sostenibles de producción que disminuyen el uso y contaminación del agua, racionalizan el uso de agroquímicos, reducen los desechos orgánicos e inorgánicos, y conservan el suelo.

Por qué es importante. Gracias a las acciones que implementa la FNC de la mano de los caficultores, es posible prevenir: **1)** la pérdida de suelo y biodiversidad producto de la deforestación; **2)** reducciones en la producción y la productividad como consecuencia de la variabilidad climática, la erosión y mal manejo de

suelos; **3)** afectaciones a la salud, contaminación, dificultades para el beneficio adecuado del café y mayores costos de producción por escasez o mal manejo de los recursos hídricos y de los residuos sólidos; y **4)** aumento en los gases de efecto invernadero producto del uso indiscriminado de agroquímicos. Aún más, proyectos que favorecen la conectividad de la biodiversidad y la adaptación de los sistemas productivos a la variabilidad climática generan alternativas para la diversificación del ingreso, lo que además ayuda a compensar el esfuerzo ambiental de las familias cafeteras.

Avances en cifras. Las políticas de gestión ambiental con el caficultor se enmarcan en tres categorías principales: actividades forestales enfocadas a la adaptación de la caficultura a la variabilidad climática, gestión integral de los recursos naturales, y educación y sensibilización ambiental de la población. Contando para ello con recursos provenientes de convenios suscritos con entidades financiadoras como el

Banco KfW de Alemania, la fundación Ernesto Illy de Italia y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, la FNC ha contado con recursos para **adicionar:**

247 ha
OBJETO DE CONSERVACIÓN de bosques asociados a fuentes de agua y entornos biodiversos.

197 ha de corredores de conservación en fincas cafeteras, mejorando el hábitat de la fauna y fortaleciendo la conectividad entre los remanentes de bosques nativos.

788 ha de plantaciones forestales en lo corrido de 2019, contribuyendo a disminuir la erosión, capturar CO₂ y producir madera.

721 ha de sistemas agroforestales en zonas en que, por su oferta ambiental, el café requiere de sombrío para estabilizar la producción.

Asimismo, se han fortalecido las organizaciones de reforestadores, acompañando a los caficultores para que la producción de madera sea una alternativa para diversificar sus ingresos, y se ha apoyado la transformación y comercialización de madera entregando equipos para el procesamiento de esta a 3 empresas.

En el tema de Gestión Integral de los Recursos Naturales, 100 fincas mejoraron su infraestructura de beneficio, obteniendo la categoría de beneficio ecológico, el cual se estima que puede reducir el uso de agua en cerca de 75%, pasando de 40 litros por kilogramo de café pergamino a menos de 10 litros, y permite un manejo adecuado de los subproductos. Con relación a este último aspecto, 200 fincas adicionales han mejorado

GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RECURSOS NATURALES Y CONSUMO RESPONSABLE: ELEMENTOS ESENCIALES PARA EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE Y LA SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR

su infraestructura para el manejo de subproductos, disminuyendo la contaminación ocasionada por las malas prácticas de disposición de pulpa. De estas, en 30 fincas, la infraestructura construida permite además la recirculación del agua proveniente del beneficio, con lo cual se evita cualquier tipo de vertimiento. Adicionalmente, 60 fincas han recibido apoyo para construir sistemas sépticos para el tratamiento de las aguas domésticas, junto con 183 fincas para las cuales el apoyo ha estado encaminado a la instalación de sistemas modulares de tratamiento de aguas residuales del beneficio de café. Todo lo anterior acompañado de capacitaciones a 60 caficultores en el uso racional de agroquímicos y manejo integrado

de plagas y enfermedades forestales, junto con 260 caficultores capacitados en recolección, clasificación y disposición adecuada de residuos sólidos.

Se han sensibilizado y capacitado en los principales aspectos de gestión de los recursos naturales a 15 comunidades organizadas en torno a sus territorios y cuencas hidrográficas, a 3.200 personas sobre el cuidado de los recursos naturales y la variabilidad climática, y a 550 niños de diferentes escuelas rurales, en la protección de la fauna y flora, así como en la descontaminación del agua.

RETOS/METAS A FUTURO

En el desarrollo del eje ambiental de la estrategia de valor de la FNC, el objetivo es seguir promoviendo la sostenibilidad ambiental de la cadena de producción de café, específicamente en lo relacionado con las acciones de la mano de los caficultores y en sus fincas. Para ello:

38 MIL CAFICULTORES seguirán en proceso de capacitación en incorporación y manejo de sistemas agroforestales para el manejo de sombríos.

Actividades que orientarán las gestiones y esfuerzos para conseguir recursos externos que permitan ejecutar proyectos que contribuyan a la sostenibilidad ambiental de la cadena de producción de café.

40 MIL SISTEMAS DE BENEFICIO Y TRATAMIENTO DE AGUA RESIDUALES

serán caracterizados al año con el fin de construir una línea base que facilite la formulación de proyectos y programas que permitan obtener recursos para financiar la adopción de tecnologías de beneficio ecológico, descontaminación de agua, establecimiento de sombríos y actividades de sensibilización.

GESTIÓN AMBIENTAL EN LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN



Gestión ambiental al interior de la FNC se optimiza

La estrategia de valor de la FNC se enmarca en la sostenibilidad ambiental de la caficultura. Los cuidados ambientales no deben darse únicamente en los cultivos de café, sino como parte del compromiso empresarial de las entidades que participan de la actividad cafetera. Lo anterior es garantía de la coherencia y el compromiso en toda la cadena de valor. Así, desde la Oficina Central, Almacafé y Procafecol se han venido implementando iniciativas para promover el uso y consumo responsable de los recursos por parte de los empleados.

Por qué es importante. La implementación de iniciativas de uso y consumo responsable al interior de la organización permite, entre otros: 1) involucrar dentro de la actuación de la empresa la estrategia nacional de economía circular y así reducir los impactos ambientales negativos, aumentar

los impactos sociales y evitar/reducir los costos administrativos, y 2) ser consistentes como empresa y gremio.

Avances en cifras. La FNC, sus dependencias y empresas asociadas vienen desarrollando estrategias de uso y consumo responsable que se enmarcan en tres grandes componentes: consumo de agua, uso eficiente de energía y buen manejo de los residuos aprovechables y/o peligrosos, con importantes resultados:

4,5% SE REDUJO EL CONSUMO DE AGUA

en oficinas de Almacafé en 2019 vs. mismo periodo en 2018...

...lo que corresponde a un consumo óptimo de 42,6 litros/persona*día y que se espera replicar en el resto del país.

Además, se imple-

mentaron acciones de recolección de aguas lluvia en la oficina de Almacafé en Bucaramanga, reutilizando 700 m³ en riego de zonas verdes.

En consumo de energía, se destaca el programa piloto desarrollado por Buencafé para proveer energía en las zonas comunes de la planta de producción, mediante micro generación de energía hidráulica que permite reducir el consumo de energía a 72kWh/día, un ahorro de unos \$7,2 millones al año. Además, en Cenicafé se vienen sustituyendo las luminarias fluorescentes por iluminación LED desde 2015, y a septiembre de este año se ha completado 92% del proceso, lo que reduce el consumo de energía y el volumen de residuos peligrosos con contenido de mercurio. Almacafé disminuyó el índice de consumo de energía eléctrica en 17% por movimiento de mercancía.

GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RECURSOS NATURALES Y CONSUMO RESPONSABLE: ELEMENTOS ESENCIALES PARA EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE Y LA SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR

490,4 TON

DE RESIDUOS han sido donados en lo corrido de 2019 por la FNC, sus dependencias y empresas asociadas, evitando su entrega como residuos ordinarios al relleno sanitario.

A su vez, esto ha reducido los impactos ambientales y ha generado impactos sociales positivos al apoyar a fundaciones que invierten los recursos obtenidos por la venta de dichos materiales en insumos médicos para atención de niños, alimentación, embellecimiento de parques, entre otros. Asimismo, se trabaja en la separación y aprovechamiento de la borra de café generada en Almacafé, tiendas Juan Valdez y cafeterías FNC, de modo que han sido entregadas 288,5 toneladas de borra de café para su aprovechamiento en compostaje.

Adicionalmente, a nivel central se han entregado, para su aprovechamiento y reutilización, 45,6 toneladas de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), lo que les da la posibilidad de una nueva vida y utilización y evita los impactos negativos en su disposición y manejo. A nivel central, a través del programa Pilas con el Ambiente de la ANDI, se han entregado 82 kilos de pilas, evitando la mala disposición de residuos con contenido de mercurio. Y además, como parte de nuestra gestión social, se ha realizado la separación y entrega de 156 tóneres a la Fundación Niños de los Andes para apoyar la inversión en la protección de la

infancia y educar a los jóvenes que se han visto forzados a vivir en la calle.

RETOS/METAS A FUTURO

Enmarcados en los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y conscientes de la importancia de una organización comprometida con el cuidado del medio ambiente, los retos más importantes de la FNC, sus dependencias y empresas asociadas son:

En materia de agua, reducir su consumo entre **10 y 30% PARA 2020** mediante la instalación de tecnologías de reducción y

control de caudal a nivel central, para lograr un consumo menor a 50 litros/persona*día, respecto al estimado actual de 69 litros/persona*día.

En cuanto a eficiencia energética, la FNC aspira a continuar con los **programas de micro generación de energía y de consumo responsable de recursos en**

2020.

En el manejo de residuos, la FNC pretende 1) alcanzar una **tasa de reciclaje del 15% DE LOS**

RESIDUOS SÓLIDOS CONVENCIONALES, partiendo de que Colombia estima dicho valor en un 8.6% para el presente año (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible) y en la Unión Europea es cercano al 45% (Eurostat); y 2) generar 0% de residuos a relleno sanitario de aquí a 2030 en Buencafé.

En la mitigación del cambio climático, la entidad busca: **1) MEDIR LA HUELLA ANUAL DE CARBONO DERIVADA DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS EN ALMACAFÉ,**

Y 2) REDUCIR EN 14% LA EMISIÓN DE GASES DE EFECTO INVERNADERO para 2020 y 22% para 2030 en Buencafé, según sus estimaciones.

Adicionalmente, se trabaja en fortalecer la cultura interna de consumo responsable y cuidado de los recursos naturales; obtener la certificación en ISO 14001:2015 para el componente ambiental del Sistema de Gestión Integral de Almacafé; y mejorar la gestión ambiental a través de la suma de esfuerzos de las diferentes empresas de la institucionalidad cafetera.

GESTIÓN AMBIENTAL EN NUESTRA ORGANIZACIÓN



GOBERNANZA CAFETERA

FNC, gremio legítimo y representativo que trabaja por el bienestar cafetero

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) es una persona jurídica de derecho privado, democrática, participativa, pluralista, pluriétnica, multicultural y deliberante, que trabaja por la prosperidad y el interés general de los productores de café (federa-

dos y no federados) y sus familias.

Es reconocida como la entidad gremial representativa de los productores cafeteros, que trabaja permanentemente por su bienestar y conoce el entorno político, social, económico y legal del sector.



ESTRUCTURA GREMIAL

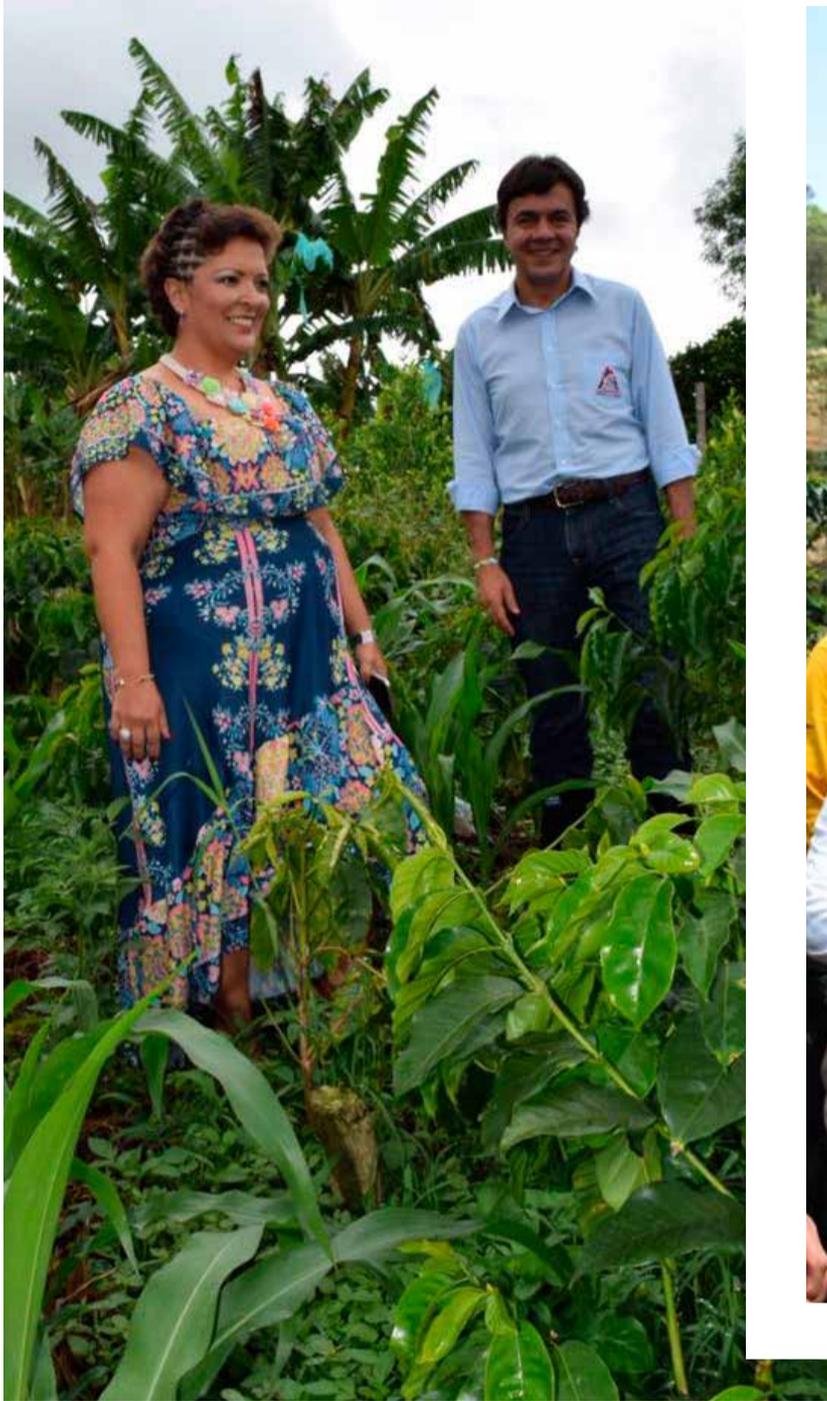


Somos el gremio más grande del país.

Contamos con 4.776 representantes gremiales

- **383 COMITÉS MUNICIPALES** con 4.596 representantes.
- **15 COMITÉS DEPARTAMENTALES** con 180 representantes.
- **COMITÉ DIRECTIVO** 1 representante por cada comité departamental + Gerente General.
- **COMITÉ NACIONAL:** Comité directivo + Representantes del Gobierno.
- **CONGRESO NACIONAL DE CAFETEROS:** Máxima autoridad e instancia de deliberación, conformado por 90 delegados de los comités departamentales.

GOBERNANZA CAFETERA



GOBERNANZA CAFETERA

FNC lidera vocería internacional de mejores ingresos para e

Cumpliendo activa agenda nacional e

Nacional

22 Conversemos del Gerente con caficultores

Es un espacio para generar diálogo entre los caficultores y el Gerente General de la FNC, mediante el cual se explican directamente las acciones desarrolladas por la Federación y los temas de actualidad cafetera, así mismo los cafeteros expresan sus inquietudes, problemáticas y propuestas.

15 con caficultores en:

- Huila
- Caldas
- Risaralda
- Quindío
- Norte de Santander
- Nariño
- Boyacá
- Magdalena
- Cauca
- Bogotá
- Tolima

Incluidos un encuentro en la **Fundación Manuel Mejía** con jóvenes innovadores de todo el país (**Idéate Café**) y otro en el marco del Congreso Nacional de Cafeteros.

7 con los Consejos de Administración Cooperativas y asociados en:

- Meta
- Huila
- Antioquia
- Nariño
- Cesar-Guajira
- Caquetá
- Valle del Cauca

En este último departamento, en el marco del Encuentro Cooperativo, con la participación de las 33 cooperativas del país.

30.000 caficultores ha atendido directamente el Gerente desde que comenzó esta dinámica en 2015.



GOBERNANZA CAFETERA

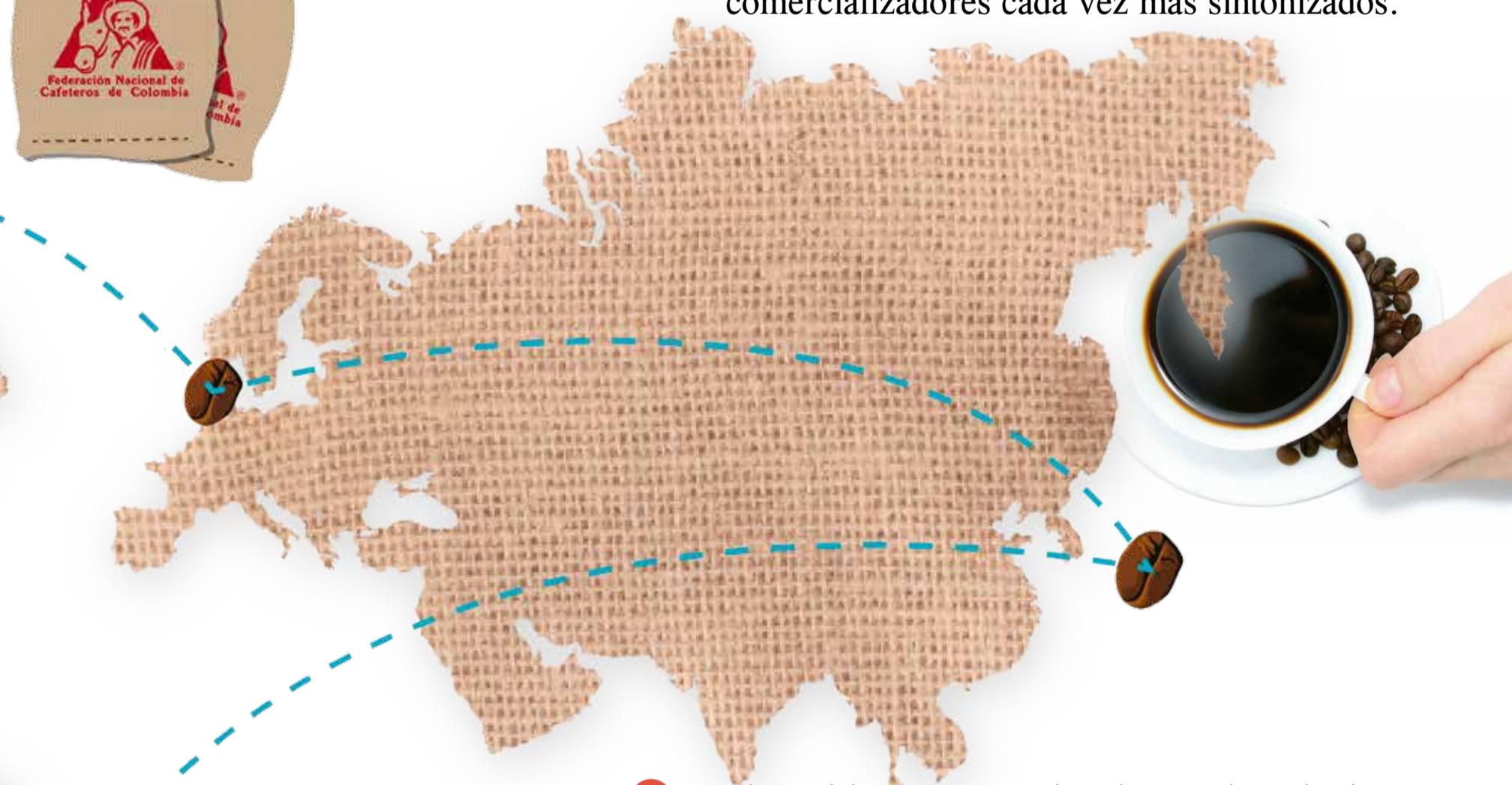
nal en defensa l productor

internacional

Como el gremio más importante de Colombia y con voz de liderazgo en la industria global, la FNC escucha a la base cafetera para mejorar sus condiciones de vida y velar por sus intereses, lo que incluye mejorar su rentabilidad.

● Internacional

La activa agenda del Gerente General y directivos de la FNC ha empezado a arrojar importantes frutos, con compradores y comercializadores cada vez más sintonizados.



Teniendo como brújula la sostenibilidad de la caficultura,

la FNC ha emprendido una serie de acciones con el fin de lograr un precio remunerativo para los caficultores, creando conciencia sobre la corresponsabilidad de los diversos eslabones de la cadena productiva del café:

- a. Reuniones del Gerente General con los CEO de Starbucks, Nestlé, JDE, Costa Coffee, Lavazza y UCC-Japón.
- b. Reuniones con el presidente de la bolsa ICE de Nueva York, Tim Bowler, y el vicepresidente de operaciones, Dave Farrell.
- c. Reunión durante las sesiones de la Organización Internacional del Café (OIC) en Londres para abordar la crisis de precios.
- d. Resolución actualizada 465 de la OIC sobre niveles de precio del café.
- e. Cartas de la asociación de países productores a los CEO de la industria.
- f. Segundo Foro Mundial de Productores de Café en julio de 2019, en Campinas, Brasil.
- g. En el marco de la Asamblea General de la ONU en septiembre, Jefes de Estado, de Gobierno, delegaciones diplomáticas y asociaciones de caficultores de países productores se reunieron para exigir precios justos que garanticen la sostenibilidad económica cafetera. El Presidente Iván Duque propuso hacer de la cadena del café la primera sostenible en el mundo, con énfasis en la rentabilidad económica de los caficultores.

GOBERNANZA CAFETERA



Gestión agenda nacional (cont.)

57 talleres fortalecen capacidades gremiales

Se han desarrollado actividades enfocadas en fortalecer la base gremial en temas como Institucionalidad Cafetera, Estatutos, Código de Ética, pautas de buen gobierno corporativo y funcionamiento del Tribunal Disciplinario. Esta tarea es indispensable para empoderar a los líderes en la toma de decisiones de manera pertinente en beneficio de sus comunidades.

A octubre de 2019, hubo 22 talleres con **1.851** representantes gremiales, 24 talleres con unos **800** caficultores y 13 talleres con unos **455** colaboradores.

35% de hijos de líderes gremiales quieren seguir en la caficultura

En materia de empalme generacional, un primer diagnóstico en 16 departamentos cafeteros para saber qué porcentaje de los hijos jóvenes o parientes cercanos de los representantes gremiales elegidos en las pasadas elecciones tienen algún interés en quedarse en la actividad cafetera arrojó que **35%** de los 4.776 líderes gremiales reportaron tener hijos con deseo de quedarse en la actividad cafetera.

Actualmente se desarrollan 11 talleres piloto en Caldas, Risaralda, Nariño, Huila y Valle del

Cauca con 180 jóvenes para identificar sus necesidades y revisar cómo la FNC puede trabajar con ellos para apoyar sus emprendimientos y proyectos. Se han identificado intereses en barismo, cación, turismo cafetero y emprendimiento digital.

Nueva revista Líderes

tiene gran acogida

Como una forma de facilitar la comunicación gremial, se lanzó la revista Líderes dirigida a los representantes gremiales, con el propósito de entregarles información relevante y pertinente que les sirva para la toma de decisiones. Con una gran acogida entre el público objetivo, a la fecha se han publicado 6 ediciones.

Información gremial se robustece vía cédula cafetera

Con el fin de mantener la base de datos de forma robusta y actualizada permanentemente, se siguieron haciendo mejoras a los aplicativos de Cédula y Elecciones Cafeteras, que proporcionan información relevante sobre gobernanza institucional, lo que incluye cafeteros federados, cumplimiento de requisitos para ser federado y representantes gremiales, así como las mesas directivas de los comités de todo el país.

Activa participación en política pública cafetera y de bienestar social

La FNC, como representante legítima de los intereses de los caficultores, hace un seguimiento exhaustivo a las iniciativas que se tramitan en el Congreso de la República y demás normas que impacten al sector. En esa línea, para defender los derechos de los caficultores y velar por sus intereses, en 2019 se han presentado, acompañado y analizado diversas propuestas, con los siguientes resultados:

Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: Gracias a la gestión de la FNC, se logró incluir en la Ley 1955 de 2019 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” lo relacionado con:

Piso de protección social (Art. 193), que recoge el propósito de ofrecer una cobertura integral a quienes, por su actividad económica, perciben ingresos inferiores a un salario mínimo legal mensual vigente.

Calificación diferenciada en compras públicas de alimentos (Art. 229), a través del cual se establece que las entidades públicas descentralizadas deben priorizar la compra de productos agropecuarios para los programas institucionales de servicios de alimentación.

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo, **la FNC se alió con Colombia Productiva** para que los productores cafeteros suministren el café a los proveedores del Estado.

Seguro Agropecuario (Art. 176), busca incentivar y proteger la producción de alimentos, el mejoramiento económico del sector agropecuario, promover el ordenamiento económico del sector agropecuario y como estrategia para contribuir al desarrollo del país.

Fondo de Estabilización de Precios del Café (Ley 117 de 2019): se creó como cuenta especial sin personería jurídica con el objeto de adoptar diversos mecanismos para estabilizar el ingreso de los productores de café colombiano y protegerlo de precios extremadamente bajos.

Resolución 312 de 2019: “Por la cual se definen los estándares mínimos de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)”, la cual reconoce la existencia de las Unidades de Producción Agropecuaria y fija tres estándares mínimos de dichas unidades con 10 o menos trabajadores permanentes, que buscan proteger a los caficultores de los riesgos derivados de su actividad, sin que la gestión implique cargas excesivas u onerosas.

Se sigue trabajando en la capacitación sobre y análisis de la normatividad sobre prohibición del trabajo infantil para que las autoridades de inspección, vigilancia y control del Ministerio de Trabajo orienten a los caficultores a proteger a los niños, pero permitan y vigilen que la cultura cafetera pueda ser conocida por los menores que coexistan con la mis-

ma sin faltar a su estudio, en un entorno familiar y debidamente cuidados y protegidos. Todo ello en desarrollo de lo dispuesto en la Resolución 1796 de 2018 del MinTrabajo.

Se trabaja en la Agenda Cafetera 2030 en virtud de la propuesta que hizo el Presidente Duque en la reunión con el Comité Directivo en julio. La agenda en construcción está en línea con la estrategia de valor de la FNC en lo económico, social, ambiental y de gobernanza, y las grandes apuestas del Gobierno a 2030, como los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y la Agenda Nacional de Competitividad e Innovación.

Los retos de Gobernanza a futuro

Entre grandes retos a futuro de la FNC como entidad gremial destacan: i) Seguir desarrollando acciones para que se reconozca un precio justo al café colombiano por su calidad, ii) Puesta en marcha del Fondo de Estabilización de Precios del Café, iii) Desarrollo normativo y legislativo del Plan Nacional de Desarrollo en materia de piso mínimo de protección social y seguro agropecuario, iv) Suscripción y puesta en marcha de la Agenda 2030, v) Seguir empoderando a los caficultores en su papel de líderes, y vi) Seguir brindando información y herramientas pertinentes a los líderes y productores de café.

“La FNC me ha dado mucha estabilidad, porque de esto vivo y nos ha apoyado siempre. Tenemos mucho que agradecerle: electrificación, carreteras... ha beneficiado a los caficultores y a la comunidad en general. Aprecio mucho la capacitación que nos han dado e invito a seguir luchando por la caficultura. Si uno se va para otro cultivo cuesta trabajo venderlo, en cambio con el café como sea, en cereza, lavado o seco, uno no regresa a la casa con él, lo vende y suple la necesidad que tenga. Su valor para subsistir es inmenso. Esperamos que la Federación siga luchando”.

Edelmira Arias, caficultora de 92 años y representante del Comité Municipal de Cafeteros de Palestina, Caldas desde 1991.

GESTIÓN DE RECURSOS

FoNC financia bienes y servicios públicos cafeteros por \$293.371 millones

Entre enero y septiembre, esta cifra representa **9%** más que el año anterior. Los excedentes de la actividad industrial y comercial financian el déficit en la actividad institucional, producto del desbalance entre contribución cafetera y gastos institucionales.

A septiembre de 2019, los ingresos del Fondo Nacional del Café (FoNC) ascienden a USD 455 millones, USD 1,5 millones más que en el mismo periodo de 2018. La mayor parte proviene de la actividad comercial de la FNC (que reportó USD 258 millones), responsable de la comercialización de café verde; esto es resultado de un aumento de 4% en las cantidades vendidas frente a septiembre de 2018.

A septiembre, las ventas de Buencafé (café liofilizado y extracto) crecieron 4% frente al año anterior y alcanzaron USD 111,3 millones, lo que arrojó un resultado neto de USD 16,5 millones. En volumen, Buencafé alcanzó ventas de 9.441 toneladas, 6% más frente al mismo periodo del año anterior.

Los ingresos por contribución cafetera, resultado de mayores exportaciones de café del país, crecieron 8% en el mismo periodo para ubicarse en USD 72,8 millones.

Los bienes y servicios públicos cafeteros, que contribuyen al bienestar del caficultor, son financiados principalmente por la contribución cafetera; no obstante, los excedentes de las actividades de comercialización de café verde y liofilizado financian el déficit producto del desbalance en-

tre los ingresos y gastos de la actividad institucional, lo que garantiza la prosperidad financiera del FoNC.

A septiembre se financiaron bienes y servicios públicos cafeteros por USD 90,5 millones (\$293.371 millones), 9% más frente a lo ejecutado en el mismo periodo de 2018. El FoNC ha concentrado esfuerzos en programas como Apoyo a la Renovación de Cafetales, cuyo objetivo es renovar el parque cafetero y al cual se han destinado recursos por USD 16,7 millones.

Los resultados de las actividades comercial, industrial e institucional del FoNC arrojan un resultado neto positivo de USD 6,1 millones a septiembre de 2019.

INGRESOS E INVERSIONES DEL FONC

INGRESOS

ACTIVIDAD INSTITUCIONAL

Contribución cafetera

Transferencias y subvenciones

Regalías por uso de marca

ACTIVIDAD COMERCIAL

Ventas de café

ACTIVIDAD INDUSTRIAL

Producción de café industrial



INVERSIONES

Garantía de Compra

Función de comercialización

Extensión Rural

Investigación

Control de calidad

Promoción de Café de Colombia

Inversión social

Salud financiera del FoNC garantizaría créditos bancarios a caficultores por más de \$3 billones

Gracias a su solidez y buen manejo, el FoNC puede participar en el mercado a través de líneas de crédito por este monto aprobadas con el sector financiero, las cuales permiten, en caso de requerirse, apalancar la garantía de compra.

Para entender los resultados del FoNC, es pertinente recurrir al

análisis de indicadores financieros.

La eficiencia de gestión de los recursos de capital operativo se mide con la rotación de la cartera, indicador que mejora al reducirse de 31 días promedio en 2018 a 22 días a septiembre de 2019.

El FoNC presenta indicadores de liquidez

estables y en línea con los resultados positivos del periodo de análisis. La razón corriente se mantiene por encima de 1, en 1,2, es decir, los activos corrientes pueden solventar la totalidad del pasivo de corto plazo.

Por último, la deuda del FoNC se ha mantenido estable frente a

2018, pues solo aumentó 1% debido al incremento de 2% en sus inventarios de café. Esto permite medir en qué grado y de qué forma participan terceros en el financiamiento de la operación del FoNC.

La prosperidad financiera del FoNC es indispensable para garantizar su estabilidad

GESTIÓN DE RECURSOS

y la continuidad de las inversiones en bienes y servicios públicos cafeteros (uno de sus principales objetivos) que propicien un mercado interno competitivo de café, favorezcan el posicionamiento del grano en el exterior y mejoren las condiciones de vida en las zonas cafeteras.

Esta política de prosperidad financiera requiere los esfuerzos de las actividades comerciales del FoNC para

generar los recursos necesarios para financiar los gastos institucionales sin poner en riesgo su salud financiera. Es decir, los excedentes de Buencafé y la comercialización de café verde financian el déficit en la actividad institucional, producto del desbalance entre contribución cafetera y los gastos institucionales. Todo esto explica el resultado neto positivo de USD 6,1 millones del FoNC.

Por último, pero no menos importante, gracias a la situación financiera del FoNC se da el ambiente propicio para que este participe en el mercado mediante líneas de crédito aprobadas con el sector financiero nacional e internacional por más de \$3 billones, que permiten, en caso de requerirse, apalancar el principal bien público que es la garantía de compra.



Presupuesto de FNC está en superávit desde hace 2 años

El objetivo estratégico de la prosperidad financiera de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) se ha centrado en acciones puntuales para asegurar que se construyan y mantengan presupuestos, al menos en equilibrio, a nivel nacional.

Ejecutar esta estrategia a Nivel Central ha sido un reto mayúsculo, particularmente cuando en el Congreso Cafetero de 2015 y con un voto de confianza sin precedente para con la administración actual, fue aprobado un presupuesto con un déficit de **\$10.700 millones**.

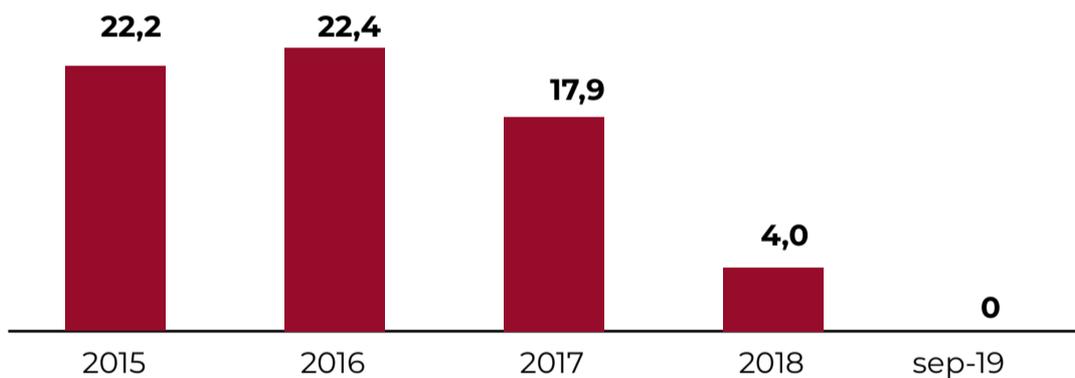
La gestión, esfuerzo y compromiso de las áreas de la Federación a nivel central ha permitido ajustar en los últimos años los recursos destinados para su funcionamiento y operación en más de **\$10.500 millones**. Gracias a las diferentes acciones, **el presupuesto actual de la FNC se encuentra en superávit desde hace dos años**, cumpliendo así el mandato que a bien tuvo el Congreso Cafetero en impartir en

2016.

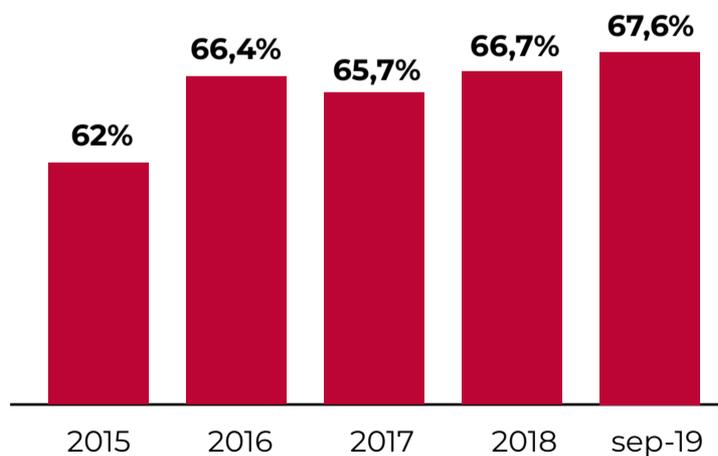
Adicionalmente, la administración se planteó como objetivo disminuir la deuda estructural de la FNC que en su momento permitió financiar el déficit acumulado.

Dicha deuda con el sistema financiero al cierre de 2016 alcanzó un valor máximo de \$22.400 millones. Hoy, también como respuesta a los esfuerzos realizados, se puede dar un parte de tranquilidad al gremio pues en el primer semestre del año **logramos pagar en su totalidad la deuda con el sector financiero**, adelantando en tres años el compromiso que se

Evolución deuda financiera (\$ miles de millones)



Evolución fortaleza patrimonial FNC



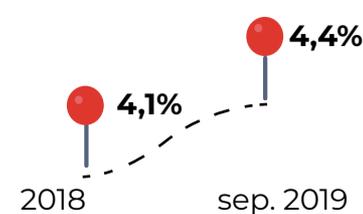
había adquirido. Lo anterior, sumado a la administración eficiente de los recursos asignados, ha permitido mejorar los indicadores financieros de la FNC.

Un indicador bastante diciente de resultados positivos es la fortaleza patrimonial, entendida como la proporción de los activos de una empresa que han sido fi-

nanciados con capital propio, la cual pasó de 62% en 2015 a 67,6% con corte a septiembre de 2019.

Por último, la FNC cuenta con un amplio portafolio de más de 500 activos inmobiliarios, algunos operativos y otros disponibles para ser gestionados. Buscando un uso eficiente de estos activos en 2017 se aprobó el programa de gestión inmobiliaria que tiene como objetivo la generación de ingresos adicionales para la institución. Con corte a septiembre la rentabilidad de los inmuebles gestionados ascendió 4,4% a falta de 3 meses para alcanzar la meta definida para 2019 de 4,5%.

Rentabilidad Programa Inmobiliario FNC



GESTIÓN DE RECURSOS

FNC ejecuta \$136 mil millones en proyectos que benefician a más de 100.000 familias cafeteras



Por su eficacia y transparencia en la ejecución de proyectos, cooperantes nacionales e internacionales ven a la FNC como un aliado clave para impactar la calidad de vida de los hogares rurales.

La FNC ha apalancado los recursos del FoNC con los de otras fuentes en una proporción de 1 a 5.

El trabajo articulado entre los Comités Departamentales, las Oficinas del Exterior, la Gerencia Comercial y el equipo de Gestión de Alianzas Internacionales permitirá ejecutar más de \$35.000 millones en los próximos 2 a 3 años.



La FNC consolida y fortalece su capacidad de gestión de proyectos bajo los principios de organización y eficiencia. Cada proyecto gestionado en la institucionalidad cafetera está alineado con los objetivos y la estrategia de valor, y apunta a la sostenibilidad del sector cafetero y a acciones concretas que garanticen una caficultura rentable, ambientalmente sostenible y en favor del bienestar de las familias cafeteras. La

gestión de alianzas de la FNC se da en el ámbito nacional e internacional con organizaciones públicas y privadas, no solo para obtener recursos, sino para acceder a activos intangibles como conocimiento y mejores prácticas en la gestión de proyectos.

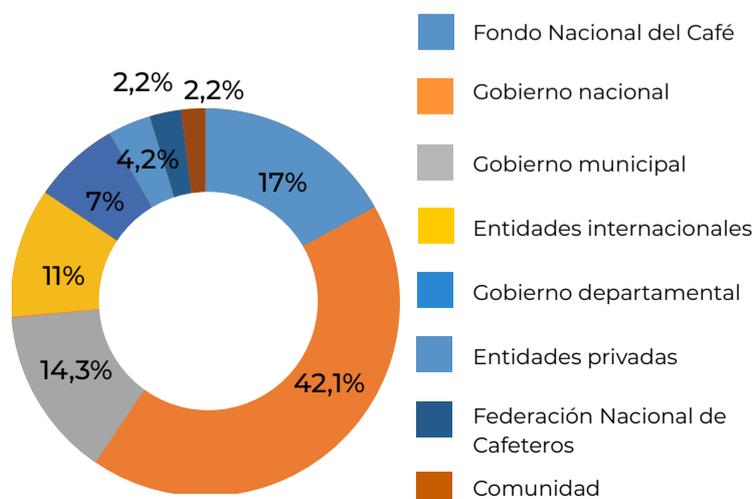
A septiembre de 2019, la FNC ha ejecutado proyectos por \$136 mil millones, de los cuales 81% provienen de aportes de organizaciones de carácter nacional o internacio-

nal, siendo las alianzas públicas lideradas por los comités municipales y departamentales las principales fuentes de cofinanciación para la inversión en la comunidad cafetera, a través del Sistema General de Regalías, como de los presupuestos de Alcaldías y Gobernaciones.

Es importante resaltar que la FNC ha logrado, por cada peso aportado por el FoNC, gestionar \$5 de fuentes adicionales.

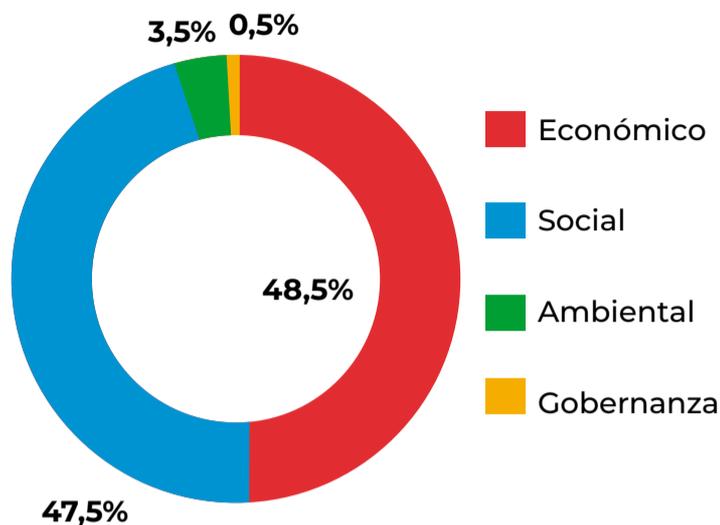
La mayor parte de los recursos de los proyectos (48,53% en 2019) se destinó al fortalecimiento del eje económico, con proyectos que impulsan la productividad (50,43%) y los que buscan un mejor precio para el productor (32,14%) y reducción de costos de producción (17,21%). En segundo lugar, se destaca la participación del eje social con 47,52% en 2019, donde casi 93% de los recursos han sido invertidos en proyectos de infraestructura.

PARTICIPACIÓN EN VALOR POR TIPO DE APORTANTE 2019



GESTIÓN DE RECURSOS

PARTICIPACIÓN POR COMPONENTE DE LA ESTRATEGIA DE VALOR



En 2019, la FNC, con el apoyo de las oficinas del exterior, la Gerencia Comercial y el equipo de Gestión de Alianzas Internacionales, en trabajo articulado con los comités departamentales, logró gestionar recursos con organizaciones internacionales por más de \$35.000 millones para ejecución en los próximos 2 a 3 años. Estos proyectos impactarán a más de 25.000 familias cafeteras en 12 departamentos, con inversiones en infraestructura productiva, renovación, fertilización, educación, mejoramiento de vivienda y potabilización, entre otros, procurando mejorar la calidad de vida de estas

familias y aumentar sus ingresos.

Se destaca que más de 30% de este monto proviene de convenios suscritos con la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y apalancados con recursos de terceros y de la comunidad, lo que convierte a USAID en el principal aliado internacional de la FNC para el desarrollo de proyectos productivos integrales. En 2019 y en los próximos años la FNC y USAID trabajarán conjuntamente en 6 programas en 4 departamentos (Antioquia, Cauca, Caquetá y Meta) e impactarán directamente a más de 7.000 familias

caficuloras para un total de 28.000 personas (aprox.). Todo ello enmarcado en el memorando de entendimiento firmado entre la oficina de la FNC en Nueva York y la casa matriz de USAID en Washington.

Además, la Gerencia Comercial de FNC gestiona e implementa

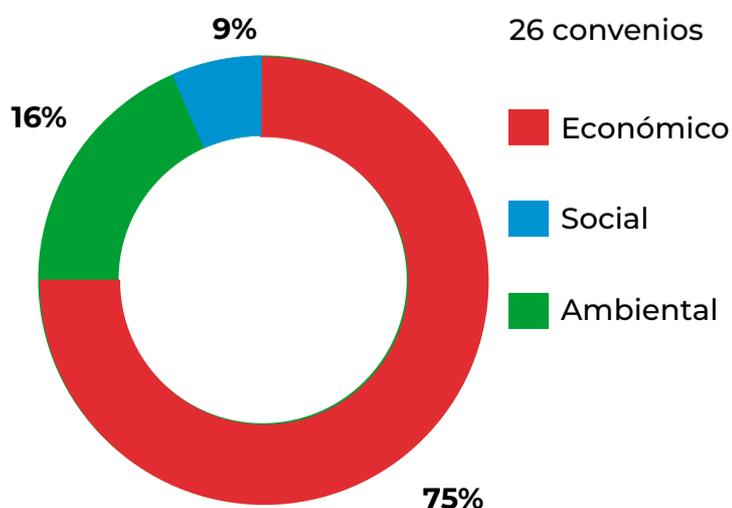
directamente proyectos con clientes comerciales como Nespresso, Nestlé, RGC y otros, la mayoría de los cuales se han replicado por varios años y garantizado a los beneficiarios pertenecer a una cadena productiva, mejores precios, capacitaciones, infraestructura productiva y

acompañamiento, entre otros. En 2019, estos convenios sumaron más de \$11.000 millones e impactarán a más de 28.000 caficultores en diferentes regiones del país.

Proyectos recurrentes firmados con clientes comerciales de FNC (2019)

ALIADO	COMITÉ DEPTAL.	PROYECTO	# CAFETEROS
Programa Nespresso AAA	Cauca, Nariño, Santander y Caquetá	Construir una cadena de suministro de café verde de alta calidad que contribuya a la sostenibilidad del sector y mejore la calidad de vida de las comunidades productoras, respetando y protegiendo el medio ambiente.	17709
Nescafé Plan	Huila y Risaralda	Asegurar a largo plazo la sostenibilidad en la cadena de suministro del sector cafetero y fortalecer la posición económica de los caficultores, aumentando sus ingresos, mejorando su productividad y la calidad del café de forma que se respeten las personas y el medio ambiente.	7000
Pur Projet-Nespresso	Nariño y Cauca	Implementar un programa dirigido a la introducción y mantenimiento de árboles dentro y alrededor de las fincas.	2720
RGC Abejorral	Antioquia	Dinamizar la implementación de prácticas que favorezcan la sostenibilidad de las familias cafeteras beneficiadas por el proyecto.	360
RGC Flor de mi Tierra	Tolima	Fortalecimiento productivo, de calidad, ambiental y de empalme generacional a través del acompañamiento en aspectos educativos y productivos, con el fin de generar nuevas oportunidades de negocio y comercialización de café en la zona de influencia del proyecto.	166
TOTAL			27955

INVERSIÓN POR EJE ESTRATÉGICO EN PROYECTOS CON ALIADOS INTERNACIONALES



GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

Con múltiples programas y proyectos, comités de cafeteros mejoran sostenibilidad de productores

Los comités departamentales y municipales ejecutan los programas y proyectos priorizados por los cafeteros agremiados en sus zonas de influencia, labor descentralizada de la FNC que responde a las necesidades particulares de cada territorio, todas dirigidas a cumplir la estrategia de valor del gremio en los ejes económico, social y ambiental.

PROGRAMAS Y PROYECTOS PRIORIZADOS POR COMITÉS EN 2019



El 53% de los proyectos priorizados por los comités se enfocan en fortalecer el **componente económico**, el 25% el **ambiental** y 22% el **social**.

En el **económico** se destacan proyectos que buscan: (i) alcanzar una mayor productividad, (ii) fertilización del cultivo, (iii) mejorar infraestructura de beneficio, (iv) promoción del café de origen, e (v) inversiones para mejorar la calidad. Este eje también incluye las iniciativas de transformación digital para mejorar la productividad y proyectos enfocados en sustitución de cultivos que se traducen en aumentos de las áreas cultivadas.

En el **social** destacan proyectos de infraestructura de transporte (placas-huella y cables aéreos) y educativos en actividades agroeconómicas y habilidades socioemocionales (empoderamiento, liderazgo y trabajo en comunidad).

En el componente **ambiental** destacan los proyectos de mejora de sistemas agroforestales, protección de fuentes hídricas y de la calidad del café desde la conservación ambiental.

Destaca la capacidad de los comités en lograr alianzas estratégicas con cooperantes que aportan a los proyectos recursos y capital humano, complementando los aportados por cada comité.

A continuación, una breve descripción de los 2 proyectos principales realizados por los comités en 2019:

Fuente: DIE (FNC) a partir de la información de los 15 Comités departamentales y la oficina coordinadora.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

EJE ECONÓMICO

OBJETIVO DEL PROYECTO

Acciones para el mejoramiento integral de la productividad



NOMBRE DEL PROYECTO

COMITÉ

COOPERANTE

INVERSIÓN (MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Fortalecimiento de la caficultura y competitividad del departamento de Caldas.

Caldas

17 alcaldías municipales y **4 cooperativas** de caficultores.

1.490

1.670 CAFICULTORES se beneficiaron con acciones integrales en renovación, entrega de material vegetal y equipos de poscosecha.

Mejoramiento de la productividad de la caficultura de los departamentos del Cesar, La Guajira y Bolívar, 2019.

Cesar, La Guajira y Bolívar

PRODECO

498

270 ESTUDIOS DE SUELO

Fertilización para **1,3 MILLONES** de árboles.

900 ha DE CAFÉ renovadas.

5.100 kg DE SEMILLA certificada para renovación.

Mejoramiento de la productividad y rentabilidad de los caficultores del departamento de Cundinamarca.

Cundinamarca

Gobernación de C/marca y 30 alcaldías municipales.

3.600

2.100 ha fertilizadas.

334 sistemas de secado.

60 MUESTRAS en laboratorio de catación.

Fortalecimiento a la asistencia técnica para la renovación y reconversión de la caficultura y el mejoramiento de la productividad con sostenibilidad económica, social y ambiental en las regiones cafeteras.

Huila

Departamento del Huila con el Sistema General de Regalías.

8.863

5.967 ha RENOVADAS con resistencia a la roya.

5.433 PERSONAS capacitadas en Buenas Prácticas Agropecuarias.

1.738 PERSONAS capacitadas en fortalecimiento social, empresarial y financiero vía los grupos asociativos.

Café: un modelo de prosperidad y paz en el Huila. Mejorando la protección ambiental, la productividad y el tejido social de las comunidades cafeteras.

Huila

Fundación Lavazza

1.049

Tres grupos asociativos FORTALECIDOS para la gestión técnica, administrativa, de mercados, social y ambiental.

CONSTRUCCIÓN DE 3 Ecomill para el tratamiento de agua.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

EJE ECONÓMICO

OBJETIVO DEL PROYECTO

Acciones para el mejoramiento integral de la productividad



NOMBRE DEL PROYECTO

COMITÉ

COOPERANTE

INVERSIÓN (MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Fortalecimiento productivo a la caficultura.

Oficinas coordinadoras

Oficinas coordinadoras (Caquetá, Casanare, Meta, Chocó y Putumayo).

219

2.640 kg DE SEMILLA para renovación.

745 m2 DE GERMINADORES comunitarios nuevos.

4.820.000 CHAPOLAS.

50 ESTUFAS ecoeficientes.

Incremento de los ingresos de pequeños productores que hacen parte de las organizaciones dedicadas a la producción de cafés especiales en la subregión del río Mayo, departamento de Nariño, Albán, El Tablón, San Bernardo, Belén, Colón, San Pablo y La Cruz.

Nariño

OIM- Gobernación de Nariño SGR.

4326

1.096 acompañamientos técnicos.

1.096 FINCAS MEJORADAS en procesos de beneficio y poscosecha.

OBJETIVO DEL PROYECTO

Fertilización del cultivo

Incentivo a los caficultores para compra de fertilizante para levante de café.

Boyacá

Alcaldías municipales (Miraflores, Rondón, Maripí, Pauna, Otanche).

120

380 FERTILIZANTES entregados a caficultores.

Fondo Rotatorio para fertilización.

Norte de Santander

Fondo Adaptación, GIZ.

518

1.378 ha FERTILIZADAS

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

OBJETIVO DEL PROYECTO

Mejoramiento de la infraestructura de beneficio



NOMBRE DEL PROYECTO

COMITÉ

COOPERANTE

INVERSIÓN (MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Mejoramiento de la infraestructura de beneficio de café en las fincas cafeteras.

Boyacá

Alcaldías municipales (Santana, Páez, Berbeo, San Eduardo, Zetaquirá, Miraflores, Rondón, Briceño, Tununguá).

379

39 MÓDULOS semi-integrados para el beneficio de café.

249 DESPULPADORAS.

165 TANQUES-TINA de 700 litros.

120 CAFETEROS beneficiados de fertilizante.

Fortalecimiento productivo, ambiental y de permanencia en el campo de la caficultura en el departamento de Risaralda.

Risaralda

Departamento de Risaralda.

655

295 FAMILIAS CAFETERAS fortalecidas con mejor infraestructura de beneficio húmedo (178 módulos semi-integrados) y seco (117 secaderos solares tipo túnel).

OBJETIVO DEL PROYECTO

Sustitución de cultivos ilícitos

Promoción del cultivo de café como alternativa de sustitución de cultivos de uso ilícito en el municipio de Briceño.

Antioquia

Fondo Colombia en Paz.

10.705

420 PROYECTOS PRODUCTIVOS de café para cada beneficiario.

197 PROYECTOS DE SEGURIDAD alimentaria con huertas caseras.

3.983 PERSONAS CAPACITADAS en manejo técnico del cultivo de café.

70 MARQUESINAS construidas.

70 MÓDULOS instalados para beneficio ecológico.

Proyecto integral para fortalecer familias ubicadas en el municipio de El Rosario.

Nariño

Fundación Howard Buffett (HGBF).

2.800

24,7 ha de coca erradicadas.

CAPACITACIÓN PARA 100 productores en gestión empresarial.

100 fincas CON MEJORAS en infraestructura.

100 PARCELAS de seguridad alimentaria implementadas.

Avance EN CONSTRUCCIÓN de bodega para acopio de café.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

EJE ECONÓMICO

OBJETIVO DEL PROYECTO
Promoción del café de origen



NOMBRE DEL PROYECTO

COMITÉ

COOPERANTE

INVERSIÓN (MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Concursos y feria “El mejor café del Cauca 2019”, “El café del Cauca se toma en Semana Santa” y en el Festival Gastronómico.

Cauca

FINTRAC Inc - USAID.

234

20 LOTES subastados a entre 4 y 19 USD/lb.
51 LOTES vendidos a entre 1,50 y 1,75 USD/lb.
61 LOTES vendidos a entre 2,25 y 2,50 USD/lb.

Estrategia de promoción del café del municipio de Ibagué.

Tolima

Alcaldía municipal de Ibagué.

314

Promoción del café a cerca de **10.000 PERSONAS**.
Premiación DE LOS CINCO mejores lotes de café de calidad.
Exaltación DE LAS CINCO mejores tiendas de café del municipio, entre 27 inscritas.
Promoción DE MUESTRAS comerciales de 38 asociaciones e instituciones públicas y/o privadas.

OBJETIVO DEL PROYECTO
Aseguramiento de calidad

Aseguramiento de calidad.

Quindío

Gobernación del Quindío y Alcaldías municipales.

712

4.532 CAFICULTORES beneficiados con alianzas y proyectos estratégicos enfocados en elevar la competitividad a partir de mejores procedimientos para tener un café de mayor calidad.



GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

OBJETIVO DEL PROYECTO

Transformación digital aplicada al cultivo del café



NOMBRE DEL PROYECTO



COMITÉ



COOPERANTE



INVERSIÓN (MILLONES COP)



PRINCIPALES LOGROS

Aplicación de ciencia, tecnología e innovación en el cultivo de café ajustado a las condiciones particulares de la caficultura del Huila.

Huila

Departamento del Huila - Cenicafé.

14.868

Mapas DE ZONIFICACIÓN agroecológica.

Estudio DE RESPUESTA de diferentes densidades.

Identificación DEL TIPO Y NIVEL de sombrero óptimo.

Estudio DE EVALUACIÓN de variedades.

Programas DE MANEJO integrado del café.

Mapa REGIONAL DE PROPIEDADES físico-químicas y biológicas.

Programa DE NUTRICIÓN REGIONAL para el cultivo de café, basado en la fertilidad natural de cada una de las zonas agroecológicas, integrado al uso de las TICs.

Sistema DE ALERTAS TEMPRANAS para la caficultura del departamento, integrado al uso de las TICs.

EJE SOCIAL

OBJETIVO DEL PROYECTO

Infraestructura para el transporte



NOMBRE DEL PROYECTO



COMITÉ



COOPERANTE



INVERSIÓN (MILLONES COP)



PRINCIPALES LOGROS

Placas-huella.

Caldas

Invías, 14 alcaldías municipales.

103.573

7 km DE VÍAS construidas en placa-huella.

Mantenimiento y conservación de las vías terciarias de los corregimientos de Santa Clara y Sacramento, municipio de Fundación.

Magdalena

Alcaldía de Fundación.

80

77 km DE CORREDORES viales mejorados.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

EJE SOCIAL

OBJETIVO DEL PROYECTO
Infraestructura para el transporte



NOMBRE DEL PROYECTO

COMITÉ

COOPERANTE

INVERSIÓN (MILLONES COP)

PRINCIPALES LOGROS

Cables aéreos.

Risaralda

Alcaldías de La Celia, Guática y Balboa.

399

5 CABLES AÉREOS implementados.

Mejoramiento de transitabilidad en las vías del Valle del Cauca a través de actividades de rehabilitación, demarcación, señalización, protección y mantenimiento de las vías.

Valle del Cauca

Gobernación del Valle del Cauca.

2.528

928.048 PERSONAS se vieron beneficiadas con mejores vías.

OBJETIVO DEL PROYECTO
Educación para los caficultores

Construyendo resiliencia: oportunidades educativas para una paz sostenible en San Juan de Rioseco, Cundinamarca, colegio Santa Teresa.

Cundinamarca

Costa Coffee Foundation
Alcaldía de San Juan de Rioseco.

720

500 m2 DE INFRAESTRUCTURA educativa.

Cinco PROYECTOS PRODUCTIVOS desarrollados por estudiantes.

Granja ESCOLAR con procesos de seguridad alimentaria.

Capacitación trabajador agrícola del café.

Magdalena

Caficosta y Red Ecolsierra.

65

12 JÓVENES CAPACITADOS en producción sostenible y gestión empresarial.

OBJETIVO DEL PROYECTO
Fortalecimiento en habilidades socio-emocionales

Fortalecimiento técnico y social para 80 familias cafeteras del corregimiento El Danubio, en Florencia, Caquetá, zona de influencia Nespresso.

Oficinas coordinadoras (Caquetá, Casanare, Meta, Chocó y Putumayo).

Acidi/Voca operador USAID

497

Mejorar las condiciones socio-económicas de 80 FAMILIAS CAFICULTORAS.

En 80 FINCAS CAFETERAS, se promovió el empoderamiento de las familias caficultoras como agentes de transformación social y construcción de paz.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

EJE AMBIENTAL

OBJETIVO DEL PROYECTO

Mantenimiento de sistemas agroforestales



NOMBRE DEL PROYECTO



COMITÉ



COOPERANTE



INVERSIÓN (MILLONES COP)



PRINCIPALES LOGROS

Mantenimiento de sistemas agroforestales en café en la subcuenca de los ríos Tocuy y Sororia.

Cesar, La Guajira y Bolívar.

Grupo PRODECO.

1.232

151 ha RENOVADAS por siembra y zoca.

121,5 ha DE CAFÉ productivas.

74 AGRICULTORES con formación en mejoramiento de productividad, manejo de sistemas agroforestales, reducción del impacto del café en las cuencas.

Instalación de 1350 ha de sistemas agroforestales con café y aumento de la conectividad biológica en el departamento.

Santander

Gobernación de Santander.

11.222

1.956 CAFICULTORES establecieron 1.350 ha de café en sistemas agroforestales.

Manos a la obra.

Norte de Santander

Alcaldías municipales.

513

461 ha RENOVADAS que beneficiaron a 1.662 caficultores.

OBJETIVO DEL PROYECTO

Protección de las fuentes hídricas

Programa de protección de fuentes hídricas.

Quindío

Corporación Quindío Competitivo(CQC).

Empresa de Energía del Quindío (EDEQ).

236

Se implementaron **82 ha DE ZONAS ESTRATÉGICAS PARA:**

Regulación hídrica.

Sostenibilidad ambiental del PCCC.

Conectividad ecológica.

La planificación tuvo en cuenta 80 especies nativas de la región andi.

Apoyo a la implementación de beneficiarios ecológicos de café sin vertimientos y uso eficiente del agua en 20 municipios del departamento de Santander.

Santander

Gobernación de Santander.

1.610

317 CAFICULTORES capacitados y dotados con módulos integrados de beneficio ecológico.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

EJE AMBIENTAL

OBJETIVO DEL PROYECTO Protección de las fuentes hídricas



NOMBRE DEL PROYECTO



COMITÉ



COOPERANTE



INVERSIÓN (MILLONES COP)



PRINCIPALES LOGROS

El agua en el corazón de las comunidades cafeteras en Tolima y Cauca.

Tolima

Jacobs Douwe Egberts (JDE).

2.479

154 VISITAS de diagnóstico.

1.065 CAFICULTORES beneficiados con la identificación de áreas para reforestación e identificación de fuentes hídricas.

OBJETIVO DEL PROYECTO Cuidado ambiental enfocado en la calidad

Programa Farmer Brother.

Valle del Cauca

Expocafé Farmer Brothers, RGC AMERICAS.

2.359

753 FAMILIAS con atención integral en productividad, calidad de la producción de cafés especiales, restauración de cuencas (establecimiento de herramientas de paisaje), reconversión tecnológica y reducción de carga contaminante.

Café orgánico para la paz.

Cauca

Pur Projet y ECOSIA.

1.900

242.000 ÁRBOLES de especies nativas.

SE APOYÓ LA RENOVACIÓN Y/O SIEMBRA NUEVAS DE 482 ha de caficultura orgánica; 1.044 caficultores beneficiados.



GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

TESTIMONIOS

“Nos llegó a tiempo el abono para el café; a veces uno se ve bajo de recursos, pero con estos apoyos se trabaja con más cariño. A mis amigos cafeteros los invito a que no dejemos caer nuestra caficultura. Cultivemos y mantengamos bien arreglado el café”.

Julio Vicente Acosta, líder cafetero de Pauna, Boyacá, beneficiario de convenio con FNC y Alcaldía.

“Con el programa ‘Café: un modelo de prosperidad y paz en el Huila’ se ha logrado generar escenarios de construcción comunitaria en el post-conflicto, permitiendo a las comunidades reconocer sus fortalezas mediante cooperación y apoyos en procesos de innovación y emprendimiento de un negocio modelo de asociatividad empresarial.”

Comité del Huila.

“Estamos muy contentos porque nos quitan mucho trabajo de encima, favorecen la salida de nuestros productos, en especial del café. Gracias a quienes hicieron posible esta obra, porque definitivamente mejoran nuestra vida.”

Jhon Fredy Giraldo, beneficiario de cable aéreo La Celia, Risaralda.

“El proyecto piloto de erradicación voluntaria por 100 productores cafeteros de El Rosario muestra que se pueden apoyar economías lícitas en zonas de cultivos ilícitos. Son las comunidades las que se encargan de rodear y defender los proyectos de diferentes actores e intereses, respondiendo a las necesidades identificadas y concertadas con cada beneficiario”.

Comité de Nariño.

“Con estas dos estrategias (1. ferias y subastas para mostrar el café del Cauca a nivel internacional y 2. participación en eventos nacionales de gran afluencia) se ha logrado presentar a más de 50.000 personas de Colombia y el mundo las características y la calidad de este café. Se fomenta el consumo interno, se premian los de alta calidad y se conectan compradores de café directamente con los caficultores”.

Comité del Cauca.

“Con estos proyectos en los ejes económico y social, el Comité de Cafeteros mejora la productividad y rentabilidad de la caficultura en el departamento y apoya la formación educativa de las próximas generaciones que darán continuidad a la industria del café”.

Comité de Cundinamarca.



GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

Gestión humana, creación permanente de talento productivo

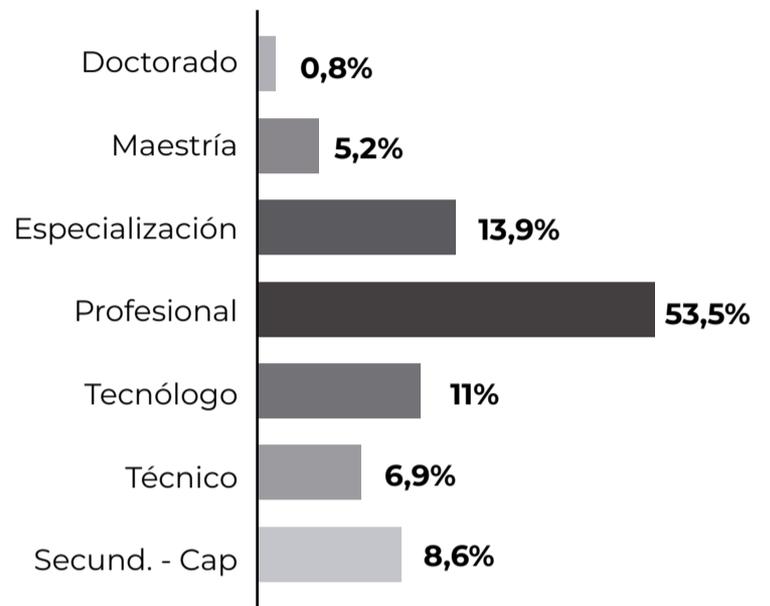
Con diversas iniciativas internas, hemos contribuido a crear un mejor ambiente laboral que a su vez se traduzca en un capital humano más productivo.

El acompañamiento que día a día hace el equipo de Gestión Humana a los colaboradores para que desarrollen mejores comportamientos y actitudes ha sido crucial en los logros alcanzados por la FNC en 2019.

Este acompañamiento se ha hecho con base en el concepto de talento productivo, que busca atraer el capital humano que requiere la empresa manteniendo altos niveles de desempeño, satisfacción y propósito en los colaboradores.



FORMACIÓN



TRABAJADORES DE LA FNC



36%
mujeres



64%
hombres

68% TRABAJA en los comités departamentales

39% DE NUESTROS TRABAJADORES son extensionistas



Contribución
Encontrar significado en el trabajo



Competencias
Habilidad de hacer el trabajo



Compromiso
Voluntad de hacer el trabajo



CONTRIBUCIÓN

● **Objetivos** ● **Resultados**

Voluntariado



● Conectar a los colaboradores con la verdadera razón de ser de la institucionalidad cafetera, los caficultores, construyendo y viviendo juntos una experiencia llena de propósito y sentido hacia la labor diaria.

● **470 colaboradores** de los comités departamentales de Cundinamarca, Cesar-Guajira, Huila, Oficina Central, Almacafé y Procafecol acompañaron la entrega de mejoras locativas en tres escuelas de los municipios de San Juan de Rioseco (Cundinamarca), La Paz (Cesar-Guajira) y Pitalito (Huila).

Sensibilización sobre **equidad de género** al interior de la empresa

● Implementar el componente de equidad de género al interior de la institucionalidad cafetera.

● En su décimo año de implementación, se realizó la formación inicial en temas de equidad de género a los equipos de Gestión Humana, Dirección de Comunicaciones y Desarrollo Social, cuyo objetivo fue reconocer la importancia, los desafíos y acciones a emprender en equidad de género.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

CONTRIBUCIÓN

● **Objetivos** ● **Resultados**

Programa **consumo interno** colaboradores

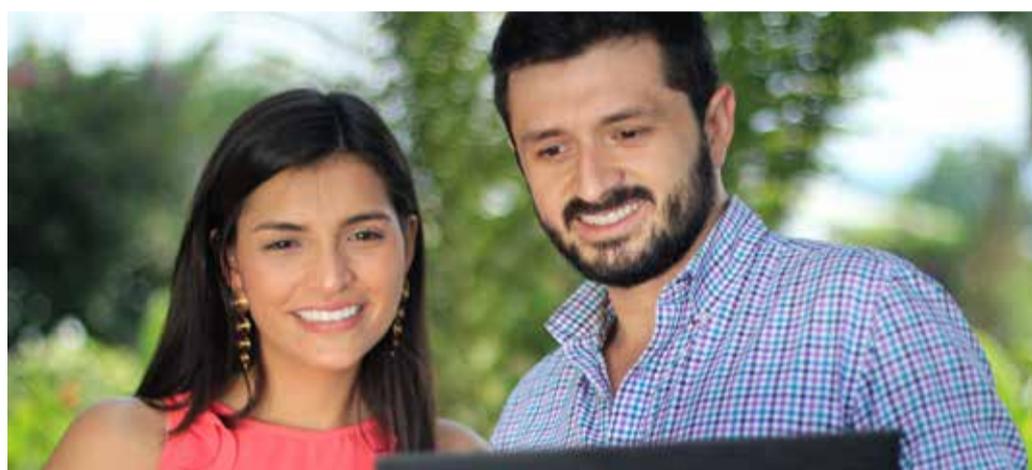
- Promover el buen estado de salud de los trabajadores y apoyar a los caficultores para hacer de la finca cafetera un lugar seguro.

- Desarrollamos el programa “Quiero aprender de café” con tres momentos especiales: (i) Taller de catación y conceptos básicos, (ii) Preparación de café y (iii) Prueba los conocimientos adquiridos en el campeonato CafeX2.

Seguridad y salud en el trabajo

- Aportar al cumplimiento de la Resolución 312 del 19 de febrero de 2019 por parte del Ministerio de Trabajo.

- Mantener la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la FNC en la norma OHSAS 18.001 versión 2007 por parte del ente certificador ICONTEC, e iniciar los preparativos para la transición a la norma ISO 45.001 a partir de 2020.



Apoyar a los caficultores en el cumplimiento de este requisito de ley, para lo cual ha iniciado la campaña “Mi finca cafetera, un lugar de trabajo saludable y seguro”, que se trabaja en diferentes frentes como: (i) el servicio de extensión rural, (ii) programas radiales, (iii) talleres de socialización con líderes gremiales, (iv) suscripción de convenio con OIT/MinTrabajo para desarrollar la implementación de estas medidas entre los caficultores y (v) generación de material didáctico.

COMPETENCIAS

● **Objetivos** ● **Resultados**

Programa de desarrollo de líderes

Liderazgo de sí mismo
Liderazgo con la gente
Liderazgo de la organización

- Acompañar a los líderes de la FNC en un proceso de transformación personal para desarrollar herramientas que les permitan influir en sus equipos de trabajo para el logro de los resultados de la organización.

- 68 talleres, 410 participantes que afianzaron las relaciones entre ellos, se compartieron con mejores prácticas en gestión de equipos de trabajo e instrumentalizaron el uso de un lenguaje común alineado con las competencias de liderazgo y la estrategia de valor.

Diplomado virtual en gestión estratégica del talento humano

- Ofrecer una visión de la evolución estratégica de las áreas de gestión humana para aportar valor en los retos del negocio y agilidad a la organización.

- 54 participantes: Directores administrativos y financieros, Coordinadores de Gestión Humana y equipos a nivel nacional fueron formados.

Gestión y productividad personal en la FNC

- Brindar herramientas de gestión y autogestión para impactar la efectividad de los colaboradores en sus puestos de trabajo.

- Participaron 155 colaboradores, más sesiones individuales con 5 personas en el puesto de trabajo.

Fortalecimiento de competencias del Servicio de Extensión

- Capacitar al Servicio de Extensión sobre técnicas de productividad en café.

- 1.198 extensionistas participaron en 6 talleres (presenciales y virtuales) de 220 horas.

Formación virtual en gestión de proyectos con excelencia

- Contribuir al objetivo estratégico de gestionar proyectos con excelencia.

- 570 colaboradores en 3 cursos virtuales: se capacitaron en formulación de proyectos, formulación caso de negocio e implementación de proyectos.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

Competencias

● **Objetivos** ● **Resultados**

Formación
asociada al cumplimiento del componente de seguridad y control – Autorización OEA – Recertificación BASC

● Lograr la interiorización por parte de los colaboradores de los temas asociados con la prevención y gestión de riesgos en sus labores diarias.

● Capacitados 270 empleados con 35 horas de formación en temas como: SGI componente seguridad y control, Continuidad de las operaciones, Gestión de Riesgos en la FNC, Prevención de lavado de activos, financiación del terrorismo y contrabando, Seguridad en tecnología de la información, Identificación de sellos, Inspección de contenedores y unidades de transporte, Manejo de correo físico, Seguridad física y control de acceso, Prácticas de prevención en corrupción y soborno y conspiraciones internas y Proceso de vinculación y seguimiento asociados de negocio clientes.

COMPROMISO

Clima organizacional



Retos por delante en transformación digital y con extensionistas

Si bien mantener lo que hemos iniciado, seguir aumentando nuestra propuesta de valor y mejorar la efectividad de nuestro proceso son un reto importante, dos puntos merecen la mayor relevancia:

1. Acompañar las iniciativas que surjan frente a transformación digital, en respuesta a la realidad mundial que todas las compañías tienen e implica repensar las competencias de las personas y las nuevas formas de trabajo.

2. Conocer más de cerca el día a día de nuestros extensionistas, que representan cerca del 30% de los colaboradores, para generar una propuesta de valor más apropiada a su realidad diaria.

GESTIÓN DE PROYECTOS FNC, OFICINAS INTERNACIONALES Y COMITÉS 2019

Calidad y transformación digital, retos para la sostenibilidad cafetera

Dentro de los ejes económico, social, ambiental y de gobernanza de la estrategia de valor de la FNC.

El gremio cafetero tiene grandes retos para los próximos años. Para cumplirlos, requerirá del trabajo conjunto, entusiasta, innovador y comprometido de todos sus afiliados. La visión a 2027 es que todos los productores alcancen un nivel de rentabilidad en la actividad cafetera que les garantice ingresos suficientes para tener un nivel de vida digno, les permita ahorrar para su futuro y crecer en todos los aspectos de su desa-

arrollo social, en una interacción armónica con el medio ambiente, haciendo uso eficiente de los recursos naturales.

Para esto la FNC se ha trazado la meta de alcanzar los mayores estándares de calidad del café de Colombia, marcando con esto una diferenciación única para competir en los mercados internacionales y manteniendo su imagen como el mejor café del mundo; por esto tendrá que concentrar sus esfuerzos en desarrollar

acciones que aseguren un café de alta calidad en cada región del país, desarrollando capacidades, transfiriendo conocimiento y con estrategias de comercialización que permitan competir en el mercado.

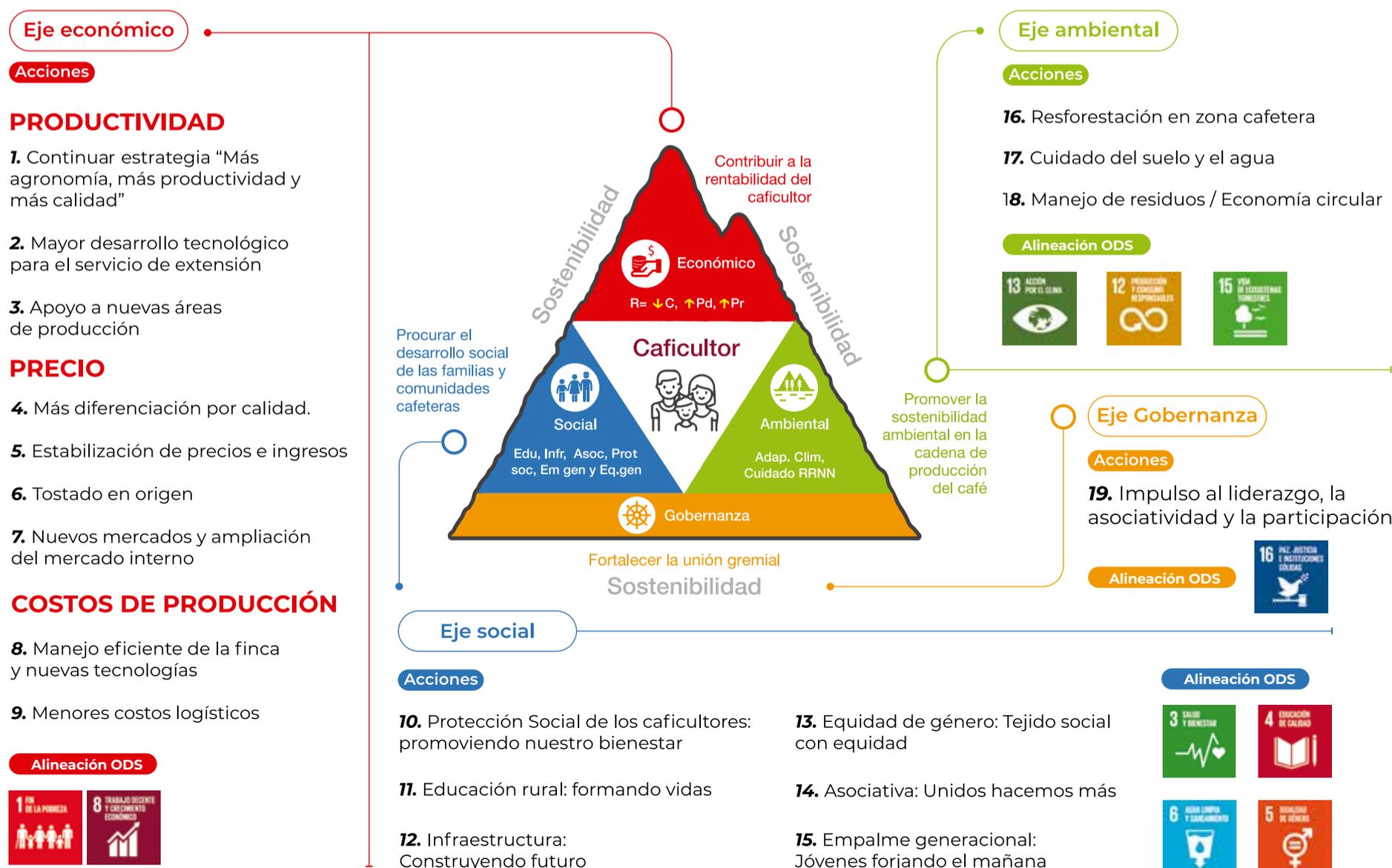
2019 es el quinto año consecutivo en que la producción alcanza el orden de 14 millones de sacos gracias a los esfuerzos de los caficultores, que han respondido positivamente a la campaña de “Más agro-

nomía, más productividad”. Esta campaña continuará en el futuro, pues no se puede bajar la guardia en ese frente para mantener y aumentar la productividad.

Un esfuerzo similar se debe hacer en otros frentes para alcanzar mayores estándares de calidad: mejorar los procesos de poscosecha, incorporar mejoras tecnológicas en todo el proceso productivo, consolidar el acercamiento de productores con nichos de consumidores que valoran la calidad, promo-

ver laboratorios satélites o móviles de catación en todas las regiones cafeteras y por último, y tal vez lo más importante, empoderar al caficultor para que le reconozcan la calidad de su café.

En este propósito, será fundamental seguir trabajando en alcanzar los objetivos estratégicos de los cuatro ejes de la estrategia de valor de la FNC.



VISIÓN A 2027

Acciones puntuales de desarrollo tecnológico y transformación digital apoyan la estrategia

Inició la segunda fase del proyecto Reingeniería del Sistema de Información Cafetera (SICA), cuyo objetivo principal es implementar una nueva arquitectura funcional y técnica que responda oportunamente a las necesidades del negocio. El proyecto contribuirá a fortalecer el sistema en seguridad de la información, disponibilidad del servicio, integración con otras fuentes de información e inteligencia de negocios, como base para la toma efectiva de las decisiones que contribuyen al bienestar del caficultor.

Implementación del sistema de información que apoyó el Programa de Renovación de Cafetales 2019.

Implementación del modelo de captura de las cataciones de café mediante dispositivos móviles. Con esta iniciativa mejoró la calidad de la información, se redujo el uso de papel y agilizó el tiempo del proceso en unas 3 horas diarias con lectura de código de barras.

Diseño de un aplicativo móvil (proyecto MEGA I) que integra información sobre: calidad del café, conectividad, educación del café, turismo y otros usos.

Evaluación de la solución “Farmer Connect” de la FNC, que permite una mejor trazabilidad desde la finca hasta la taza, usando tecnología de cadena de bloques (*blockchain*).

Evaluación de una plataforma WEB de la FNC que conecte a los productores con los tostadores o los consumidores finales, usando el mecenazgo colaborativo (*crowdfunding*), que permite que las iniciativas se hagan realidad, sin tener que acudir al sistema financiero, por medio de las donaciones aportadas por los tostadores o inversionistas.

Piloto de una **aplicación móvil para consulta del precio de referencia de café para productor**; se proveerá información de precios a futuro y se tendrá un simulador de precio dependiendo del factor de rendimiento.

Desarrollos tecnológicos en el registro nacional de exportaciones de café en 2019.

- Optimización de procesos en el sistema SAP ERP en las actividades de generación de los documentos requeridos para exportar café; de igual forma, se automatizó el proceso de recepción y pesaje en la zona de descargue de la operadora cafetera de Buenaventura con miras a reducir errores manuales y minimizar tiempos.

- En el portal de internet de la FNC quedó disponible la funcionalidad para que, en la actividad de revisión del café, el exportador registre la información requerida en el docu-



mento físico de guía de tránsito, lo que permite que de forma temprana Almacafé anticipe la impresión de las guías de tránsito y estén disponibles para la entrega al exportador.

- En octubre se habilitó en el portal SAP de exportadores de grandes cantidades de café, el pago electrónico de la contribución cafetera a través del botón de **Pagos Seguros en Línea (PSE)** o con cargo a la tarjeta de crédito Visa creada para este fin con Davivienda.

Apoyos tecnológicos que mejoran la gobernanza de la institucionalidad cafetera:

- Recomendaciones de mejora tecnológica a los comités de Cauca y Magdalena.
- Implementación de nuevos procesos de negocio para Procafecol en el sistema SAP ERP, entre ellos la sociedad NF-CGS que opera en EEUU, la nueva estructura de producción de CABSAs para productos de panadería y congelados, y el cumplimiento de la normatividad tributaria relacionada con el impuesto al consumo.
- Mediante el modelo de servicios compartidos, se integraron en la Oficina Central los procesos de

negocio relacionados con tiendas de café para el Comité Departamental de Huila, así como la integración de la plataforma tecnológica local de Buencafé, con su respectivo modelo de continuidad de negocio ante contingencias.

- **Renovación de la red de telecomunicaciones** a nivel nacional y fortalecimiento de la infraestructura de seguridad informática.
- **Rediseño y actualización de página web** de la FNC y de los 15 microsítios de comités departamentales.
- Con el acompañamiento del MinTIC se trabaja en tres retos: 1) uso eficiente de datos para la calidad del café, 2) desarrollo de una comunidad digital que trascienda e integre nuestra cadena de valor, y 3) industria que capte la voz del cliente generando experiencia al consumidor.
- Alineados con la transformación digital de la DIAN, se implementó el modelo de facturación electrónica con validación previa para más de 120 escenarios de la FNC, el Fondo Nacional del Café y cuatro empresas más de la institucionalidad cafetera.



Agronomía
Productividad
Calidad

MEJOR
RENTABILIDAD

Sin duda 2019 fue un año de importantes logros; agradezco al Comité Directivo sus aportes y directrices trazadas, resalto su acompañamiento y decidido apoyo que ha hecho posible la gestión durante este año. Para el sector cafetero colombiano, el futuro traerá grandes retos, pero nada de esto sería posible sin el trabajo en equipo y mancomunado de todos los colaboradores de la Federación, quienes hoy más que nunca trabajamos comprometidos por el bienestar y la sostenibilidad de las familias caficultoras de Colombia.

*Roberto Vélez Vallejo
Gerente General de la Federación Nacional de Cafeteros*

