



La competitividad en el sector **Café**

A caba de publicarse un estudio alertando de la pérdida de competitividad de las empresas españolas, realizado por el "Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas" de la Universidad de Valencia y la "Fundación La Caixa" de Barcelona.

Las causas son varias, pero las dos más evidentes son:

Tener unos costes inferiores a los de los socios más desarrollados del Mercado Común ha dado la falsa confianza de que siempre sería así, y en general se ha bajado la guardia ante el control de costes.

Los últimos años, el desarrollo español se ha basado en la construcción y en los sectores de servicios y montaje, dejando de lado lo que conlleva un mayor valor añadido, es decir, investigación, diseño y calidad.

Las consecuencias inmediatas son evidentes, sobreesaliendo la deslocalización de empresas, -sean españolas o foráneas-, buscando países con costes laborales inferior-

res y la dificultad creciente de contar con empresas locales de alto valor añadido capaces de competir con las extranjeras en mercados abiertos.

Muchos empresarios y directivos, con poca visión de futuro, están aprovechando estos años de bonanza para obtener beneficios a corto plazo sin hacer nada para fidelizar de forma inteligente a su clientela. El sector cafetero, y especialmente algunos tostadores, son un ejemplo extremo de lo anterior, al haber podido usar -y abusar- a su favor la dramática bajada de precios del café verde en los últimos años.

Normalmente una empresa se destaca de sus competidoras por un mejor producto, una calidad más elevada, un servicio óptimo, unas relaciones amigables con el cliente, buena organización o una estrategia correcta. Las empresas con poca imaginación y sin recursos, o con vendedores de tercera, no basan su política de ventas en argumentos, sino en desdibujar sus ofertas con descuentos, regalos y promociones extrañas que reducen sus márgenes si no pueden compensarlos con menores costes de aprovisionamiento.

La gran bajada de los costes del café verde de poca calidad, a la que se ha asistido en los últimos años, ha propiciado que el factor precio sea a veces el único argumento de venta. Cuando un establecimiento de hostelería le dice a su proveedor habitual de café que fulanita se lo vende a unos céntimos menos



por kilo, la respuesta inmediata es que se le iguala esa oferta. Y esto puede repetirse una y otra vez. La amenaza es real, puesto que si no se accede a ella, el cliente cambia de proveedor y a los pocos días aparece otra pizarra en la puerta, un reloj con la nueva marca en la pared, tazas de café, ceniceros y otras mil cosas de regalo del nuevo proveedor marcando el territorio. Y en algunos casos de establecimientos de cierta categoría o consumo apreciable, se llega a regalar la máquina de café, el molino, un lavaplatos o simplemente dar dinero en cantidades ciertamente importantes. En algún caso, para desalojar a un competidor, se ha llegado a regalar el café durante un año.

El dueño del establecimiento ya sabe que a cada rebaja o regalo le corresponderá una merma de calidad del café comprado, pero argumenta que el cliente es burro, no se entera de nada y que se lo bebe todo, de una manera más compulsiva que saboreando. Y el tostador, para preservar sus márgenes, acude una y otra vez a la fácil salida de comprar un café de inferior calidad. En nuestro país tenemos además la extraordinaria facilidad



del torrefacto, que al conferir al café su característico amargor hace pasables calidades de café que tomadas solas serían imbebibles. Las estadísticas de procedencias de café nos muestran el imparable ascenso de las importaciones de robustas de orígenes varios, toda una demostración de lo anterior.

Con el fácil sistema de ir bajando la calidad del café y adecuar los precios de venta a los caprichos de estable-



cimientos irrespetuosos con los consumidores, algunos tostadores han ido sobreviviendo hasta el momento. No todos, por suerte, pues son notables los esfuerzos de algunas empresas del sector actuando con seriedad, dando un servicio impecable, lanzando productos de calidad, promoviendo el conocimiento del café y realizando cursillos de formación. Son estas empresas con una nítida imagen diferenciada, las que se mantendrán en los próximos años, en los que se espera una buena clarificación del mercado.

Los precios del café verde vuelven a subir, y aunque tímidamente, se espera que se mantenga esta tendencia ¿con qué argumentos intentarán subir los precios las empresas que no han usado hasta ahora otra arma que el precio? Intuyo que muchos establecimientos, puestos a pagar un precio superior, se inclinarán por alguna marca de reconocido prestigio, no necesariamente de envergadura, y se decantarán finalmente por realizar la función a la que deberían sentirse obligados: dar un buen café a sus parroquianos.



Voto porque la mayoría de los tostadores que aun no están en la onda vayan adaptándose y engrosando el núcleo de empresas sólidamente ancladas en el futuro por su política de calidad y seriedad. Los que no sepan adaptarse irán desapareciendo y con un poco de suerte, si tienen un buen parque de clientes, aun podrán vender el chiringuito a un competidor. Y los establecimientos de hostelería descubrirán que uno de los medios de afianzar a su clientela es ofrecerle una o varias calidades de buen café e informarle acerca de este producto, el de mayor margen de su establecimiento.

Albert Solà

Estos comentarios parecen dirigidos al sector de hostelería, pero el canal de gran consumo se mueve bajo parámetros similares, con menos empresas involucradas, pero mucho más importantes y tecnificadas, a las que no puede achacárseles ni de lejos una mala gestión o desconocimiento del sector. Sólo el que sigan el fácil camino de ofertar la menor calidad que el consumidor está dispuesto a aceptar.

