

TIC, REDES SOCIALES Y LA CADENA DE VALOR PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CAFÉ

ICT, networks and value chain for marketing of coffee

Diego López Cardona¹, Jaime Hernán González Gómez²
Ingeniería Industrial, Universidad de Manizales, Manizales, Colombia
 dlopez@umanizales.edu.co
 galileotelenet@gmail.com

Resumen— El café colombiano, considerado el mejor del mundo por su suavidad, pierde sus características en las etapas tempranas de la cadena valor.

Con el uso de las TIC y las redes sociales se puede llegar con un producto de origen al consumidor final, realizando una integración vertical para reducir la cadena de intermediación, agregando valores en la cadena que garantice un mayor ingreso al productor y un mejor producto y precio al consumidor.

Las anteriores afirmaciones las confirma un estudio Delphi, realizado con expertos, que se analiza en el presente artículo..

Palabras claves— Cadena de valores agregados, cafés especiales, redes sociales, TIC.

Abstract— The Colombian coffee, considered the best in the world for its softness, it loses its characteristics in the early stages of the value chain.

With the use of ICT and social networks can be reached with a product of origin to the final consumer, conducting a vertical integration to reduce the chain of intermediaries, adding values in the string that will ensure a greater income to the producer and a better product and price to the consumer.

The above statements the confirms a Delphi study, conducted with experts, which is discussed in this article.

Keywords— ICT, specialty coffees, social networks, Value added chain.

I. INTRODUCCIÓN³

Las utilidades generadas durante la comercialización del café en su etapa de producto primario se desvían hacia los

últimos eslabones de la cadena de valor, donde los productores se encuentran ausentes. [1].

La cadena de valor se define como "el conjunto de actividades productivas destinadas a elaborar un producto o servicio, desde el diseño hasta la producción y entrega al consumidor final" [2].

En el caso del café, las etapas finales, están dominada por multinacionales que retienen una alta concentración de poder y dominio sobre la cadena de distribución y su rentabilidad [3].

El valor agregado durante las etapas iniciales pierde significado como generador de rentabilidad, por la limitada capacidad de negociación de quienes lo producen y lo comercializan.

Las características organolépticas⁴ del grano, que hace que los países productores reciban una prima especial en la Bolsa de New York se desvanecen bajo este modelo, cuando la denominación de origen y otras características diferenciales se pierden debido a las mezclas que hacen quienes tienen posiciones dominantes en el final de la cadena y que son: propietarios de grandes plantaciones, comercializadores de commodities, torrefactores y las multinacionales de supermercados.

Las exigencias legales y de buenas prácticas comerciales se han multiplicado en una amplia gama de normas y requisitos de calidad, trazabilidad y condiciones de entrega, que deben cumplirse en toda la cadena y especialmente los productores. Para ello hay estímulos comerciales interesantes, bonificaciones por calidad y buenas prácticas, de las que finalmente obtienen provecho los intermediarios que dominan las últimas etapas de la cadena [4].

¹ Ingeniero Industrial.Ph. D (c). Ingeniería Informática

² Administrador de empresas. M. Sc. Educación.Docencia.

³ Este artículo es el resultado de uno de los objetivos específicos del trabajo de investigación doctoral para el desarrollo del modelo..."TICcoffee para el comercio electrónico del café, basadas en políticas de integración vertical...", que se adelanta en la Facultad de ingeniería informática de la Universidad Pontificia de Salamanca, campus Madrid.

Fecha de Recepción: 04 Junio de 2012

Fecha de Aceptación: 28 de Agosto 2012

⁴ Condiciones organolépticas son aquellas caracterizadas por la fragancia, aroma, acidez y cuerpo. La fragancia se refiere al olor que el café expele al momento de moler el grano; el aroma, se refiere al olor en la taza, cuando al mezclar el café molido con el agua, los componentes grasos se evaporan causando la sensación aromática en el olfato; la acidez es la primera sensación perceptible al momento de paladar la bebida y se percibe más en los bordes de la lengua donde están ubicadas las papilas susceptibles a esta sensación; el cuerpo, es la cantidad y la calidad de sólidos solubles en la bebida que le dan textura y consistencia. Los cafés cultivados a mayores alturas son los que tienen las mejores condiciones organolépticas.

Con la “personalización” del comercio, se crean especificaciones de marketing en las que los consumidores adoptan roles cada vez más activos ante las empresas comercializadores y los productores. A su vez, los empresarios buscan alinearse en programas de marketing social, en un esfuerzo por llegar a consumidores de productos con valores agregados especiales [5].

Los pequeños exportadores no han podido ajustarse a los nuevos modelos de comercialización internacional porque en su gran mayoría exportan materias primas sin mayor valor agregado [6].

Se trata de un baile de máscaras en el que cualquier modelo que disfraze las intenciones de los empresarios es válido, así el comercio deje de ser justo para la mayoría [7]. Su interés está puesto en la búsqueda de poder y riqueza, hasta ahora exitosa porque las empresas certificadoras que promueven el comercio justo del café, apenas están incursionando en las TIC para hacer seguimiento y registrar la trazabilidad de los productos adquiridos por las transnacionales que dominan la comercialización.

Se denomina TIC al conjunto de componentes físicos computarizados (*hardware*) y los programas (*software*), que, con las redes de comunicaciones, permiten realizar el tratamiento automatizado de la información de eventos que afectan a cada una de las actividades generadoras de valor en la empresa [8].

Las TIC, al mejorar la interacción entre las actividades internas de la empresa y entre ésta, sus proveedores, distribuidores y clientes, potencian la eficiencia del sistema.

Con el desarrollo y el auge de la Internet, las TIC vigorizan las actividades comerciales y originan la globalización de los negocios electrónicos [9], [10]. Comprende el intercambio de información y el conjunto de transacciones que realiza una empresa con sus proveedores, distribuidores, clientes y demás actores de la cadena, mediante el uso y aprovechamiento de herramientas tales como ERP, CRM, SCM, EDI⁵ y bases de datos incluidas en la implementación efectiva de redes públicas y privadas [11].

Los negocios electrónicos agregan valor a la empresa, sus clientes y socios, afectando tanto a la cadena de valor de la marca como a la red de distribución en conjunto [12].

A pesar de que la mayoría de empresas en la cadena de distribución utilizan TIC, éstas no se usan para habilitar los negocios, no existe una adopción generalizada de herramientas electrónicas que potencialicen los negocios electrónicos dándole valor agregado a la cadena de comercialización [13].

Con el presente estudio se demuestra que, en la cadena de valor del café, los productores no adicionan valor, y que con el uso de las TIC se puede reducir la cadena de intermediación permitiendo al productor adicionar valor a sus procesos y productos, que reciba un mayor ingreso, y el consumidor obtenga un producto con las características especiales que en la cadena de intermediación tradicional se pierden.

El estudio se adelantó mediante la utilización del Método *Delphi* [14], para consolidar las opiniones de 37 expertos en café diseminados por todo el mundo, donde se logró un consenso a través de la convergencia de opiniones con relación a la utilización de las TIC y el uso de las social media para incorporar valor agregado en la cadena de procesos y comercialización del café [15].

Estos criterios iniciales se obtuvieron al aplicar otros instrumentos entre productores y comercializadores pequeños, medianos y grandes, en una región cafetera colombiana.

II. METODOLOGÍA

En el país cafetero colombiano, compuesto por más de quinientas mil familias, subsisten pequeños, medianos y grandes productores, comercializados y torrefactores⁶ [16]; aparecen algunas combinaciones como: productores comercializadores, productores torrefactores; productores comercializadores torrefactores, cuyo tamaño se deduce del volumen de café que producen, comercializan o procesan [17].

Para diagnosticar la implementación y el uso de las TIC y del comercio electrónico durante los diferentes estadios de la cadena de valor, proceso y comercialización del café, se realizaron 100 encuestas, distribuidas entre pequeños, medianos y grandes productores y/o comercializadores del grano, en varios municipios del corazón de la zona cafetera colombiana⁷.

Se aplicó el instrumento a 80 pequeños y medianos productores y a 20 pequeños y medianos comercializadores, elegidos mediante muestreo aleatorio simple, con el objeto de conocer los medios que utilizan (radio, prensa, TV, Internet) para su actualización comercial; la actualización tecnológica vigente con relación a los procesos de beneficio y comercialización del café; las formas de vender el grano y el uso de los servicios que ofrecen las TIC como el chat, navegación web, foros virtuales, etc., en su vida cotidiana.

También se consultó por la frecuencia en el uso de estos medios y las posibilidades de implementar el comercio electrónico para ofertar sus productos y obtener elementos e insumos para el procesamiento del grano, además de la conformación de cadenas productivas, cooperativas o asociaciones que les permite el avance en el uso de las TIC.

⁵ ERP – Enterprise Resource Planning; CRM – Customer Relationship Management; SCM – Supply Chain Management; EDI - Electronic Data Interchange

⁶ Empresas torrefactoras: Kraf, General Foods, Procter & Gamble y Nestlé.

⁷ Chinchiná(25 encuestas), Palestina(15), Apía(10), Anserma(15), Manizales(25), Pereira(10)

Como fruto de este trabajo se encontró que durante la producción y comercialización del café, es posible agregar valor con el uso de TIC, por lo tanto, se decidió utilizar un instrumento que permitiera validar la anterior suposición, con expertos en el tema.

A. La muestra.

A través de una consulta a expertos dentro de las bases de datos de las redes *coffeenetword*⁸, *Coffee-Professionals-Worldwide*, *ComuniCaffe*, productores, comercializados y directivos de la zona cafetera, se seleccionaron 50 personas que cumplieran con las condiciones de productor o comercializador, en diferentes países. Del total de la encuesta, fueron recogidos 37 cuestionarios diseñados específicamente con el propósito de validar los supuestos encontrados en la fase exploratoria.

B. El Instrumento.

En el cuestionario sometido a validación por parte de los expertos, se buscó que se calificaran 25 puntos en cuatro temas distribuidos así: **1)** Integración vertical para la optimización de valores agregados durante el proceso del café, presentaciones, empaques y complementos como el maridaje (once preguntas); **2)** Redes Sociales y cadenas productivas que, mediante su conformación y el uso de TIC, buscan superar las formas tradicionales de comercialización del café (cinco preguntas); **3)** Responsabilidad Social Empresarial: se buscó calificar la confianza que se tiene en los programas de certificación y los beneficios obtenidos por parte de los productores (cinco preguntas); **4)** Uso de las TIC, para verificar si con su aplicación, el productor y el comercializador incorporan valores agregados a los procesos, si es manifiesto su interés por aprender su uso, y el interés por implementarlo en el comercio electrónico del café (cuatro preguntas).

C. Procedimiento

Para establecer la secuencia metodológica, durante las tres fases: exploratoria, de consulta a productores y comercializadores y la fase de consulta con expertos, se siguieron los criterios de un grupo de autores que han aplicado el Método *Delphi* en sus investigaciones [18], [19], [20].

En la fase exploratoria se llevó a cabo la adaptación de las temáticas necesarias para involucrar, mediante entrevistas estructuradas, a comercializadores y productores de la región cafetera colombiana, de forma tal que permitiera

alcanzar los objetivos de la investigación. En esta fase se pudo determinar un cierto nivel de uso de las TIC durante el desempeño de su vida cotidiana, aunque no para adicionar valor agregado a los procesos.

Fase exploratoria	Diseño de cuestionario estructurado para consultar a una muestra seleccionada por conveniencia, el uso de las TIC en los procesos de producción y comercialización del café.		
	Selección de la muestra a conveniencia	Primera versión del cuestionario estructurado utilizado para entrevistas	Análisis y discusión con el grupo coordinador y ajustes cualitativos
Fase de consulta con productores y comercializadores	Respuesta de productores y comercializadores no expertos. 100 encuestas		
	Análisis estadístico y cualitativo de las respuestas de los no expertos.	Segunda versión del cuestionario utilizado a manera de entrevista.	Se toma la decisión de confrontar las respuestas con expertos.
Fase de consulta con expertos	Respuesta de 37 expertos de diferentes partes del mundo.		
	Análisis estadístico y cualitativo para toma de decisiones.	Tercera versión del cuestionario. Se realizó la encuesta en inglés/español y por medio del correo electrónico.	

En la segunda fase, se seleccionaron aleatoriamente 100 cafeteros que respondieron a un cuestionario de 15 preguntas acerca de los medios electrónicos utilizados para mantenerse actualizados en noticias y medidas cafeteras nacionales e internacionales, lo mismo que conocer las últimas novedades tecnológicas para mejorar sus labores culturales de producción, beneficio, precios y comercialización del café.

Habida cuenta de los resultados encontrados, se decidió, en una tercera fase, consultar con expertos los logros alcanzados con los no expertos y que se analizan en el apartado siguiente.

⁸ www.coffeenetword.com, <http://www.comunicaffe.com/>, http://www.linkedin.com/groups/Coffee-Professionals-Worldwide-2606151?home=&gid=2606151&trk=anet_ug_hm

D. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA POR EL MÉTODO DELPHI ENTRE EXPERTOS

1. Integración vertical

1.1 Valores agregados tradicionales en procesos: Integración vertical respecto a valores agregados en procesos tradicionales.

El *secado* aparece como el proceso menos interesante como generador de valor agregado y con escaso potencial para mejorarlo con TIC. Solamente un 57% lo considera importante dentro de los procesos de integración de valores agregados, lo cual es un mito; realmente tiene muchas posibilidades, porque el uso de las TIC en etapas tempranas del proceso, permite controlar problemas, particularmente de calidad, que son de difícil y costosa corrección.

Hay posibilidades de mejoramiento y control de tales procesos mediante la implementación de TIC específicas para el caso. – *hasta ahora hay una limitada disponibilidad de ellas* –. Se pierden oportunidades con el desconocimiento por parte de procesadores que requieren secados diferentes al tradicional. Con el advenimiento de los cafés especiales, la denominación de origen y otras características, es cada vez mayor el número de casos con potencial para el desarrollo de TIC específicas para esta etapa.

Este paso se ha dejado cada vez más, en manos de los intermediarios.

Hay un campo de acción evidente para el uso de TIC en los procesos de *trillado y tostado* por su potencial para automatización y relativo control mediante métodos sistematizados. (*Máxima aceptación 86- 89%*).

Es necesario disponer de un inventario de los tipos de TIC existentes para estos procesos, y su potencial mejoramiento.

El 97% de los encuestados consideran que el proceso de *molido* requiere de un control mediante el uso de TIC, este es el proceso tradicional que presenta mayor uso y un desarrollo en TIC, en lo que respecta a su adopción en forma natural, lo que probablemente se debe a que tales procesos están en manos de intermediarios e industriales formalizados y entre los cuales el uso de TIC es extenso.

También se requieren inventarios de tecnologías existentes para manejar y controlar el proceso de molido, sus posibilidades de adopción y mejoramientos a lograr.

Discusión. Por razones de economía de escala, condiciones medio-ambientales por el cambio climático, y logística (*transporte, procesos y almacenamiento*), el proceso de secado se ha desplazado del productor hacia los mayoristas (*intermediarios y torrefactores*). En este cambio los

productores desaprovechan la posibilidad de conocer y acceder a mercados en los que dominan valores agregados incorporados mediante procesos tradicionales de secado (*secado al sol, secado en presencia de hierbas y frutas aromáticas, con mucílago, con granos de formas seleccionadas, etc.*).

Aquí juega un papel importante el uso de las TIC para la detección y medición de unas demandas específicas.

1.2 Valores agregados en presentaciones

El 93% del total encuestado está de acuerdo en que las presentaciones tienen el más alto potencial para elegir y generar una mayor variedad de valores agregados en el café listo para consumir.

Sin importar el tipo de presentación, incluidos los más elaborados, el tostado en grano y el molido se consideran las actividades más importantes a la hora de agregar valor y exige por lo tanto una atención especial en la selección y uso de las TIC que se utilizan en estas etapas del proceso.

Es notable que los dos extremos de las presentaciones, el tostado y la presentación en k-cups, tengan la mayor exigencia en la incorporación de TIC.

Discusión. El mercado del café para consumo final está fuertemente segmentado según valores agregados en presentaciones.

Dado el enorme potencial que los valores agregados en presentaciones incorporan al producto final y son objeto de las demandas más segmentadas, se hace indispensable el uso de TIC que miden con mayor precisión tales demandas.

Esto está demostrado porque esta apreciación tiene el más alto porcentaje de acuerdo entre los encuestados (93%), lo que significa que las TIC son más útiles para el mercadeo del café con valores agregados.

1.3 Valores agregados en maridajes.

Los *licores, vinos, cremas y alcoholes* son el maridaje favorito (95%). Para la encuesta constituyen un proceso menos exigente con respecto al uso de TIC, porque generalmente son el resultado de profundas investigaciones de mercado para determinar nichos específicos dispuestos a pagar por los altos costos involucrados.

Discusión. Los cafés complementados mediante maridajes, son productos que incorporan procesos especializados que generan altos costos y altos precios. Los cafés maridados se desempeñan en mercados altamente segmentados y estratificados desde precios altos.

Se requiere mayor sofisticación en las TIC necesarias para identificar y medir mercados altamente segmentados y estratificados.

Existe un altísimo nivel de parcialidad por responsabilizar el uso de las TIC en la determinación de valores agregados durante el proceso, presentación, empaque y complementos.

Discusión final al punto de la integración vertical. Se abre la hipótesis de dos versiones de TIC: **a.** las que se involucran en la investigación de mercados para definir nichos de consumo (*segmentados y estratificados*), con respecto a actitudes, intereses y opiniones, estas serían TIC de corte cualitativo; **b.** La identificación de procesos críticos, tecnologías y procesos tradicionales en cuanto al desarrollo y uso de las TIC para optimizar la eficiencia de los costos en la integración de la cadena productiva y de la determinación del marketing-mix; en éste caso se trataría de ingeniería de información y comunicación.

En conclusión, en la medida en que se incrementan las alternativas de valores agregados en los procesos, se hace más exigente la aplicación de las TIC en la cadena productiva.

2. Redes sociales – social media – cadenas productivas.

- En la conformación de cadenas productivas para comercializar el café, toda la población está “*absolutamente de acuerdo*” (99 %), en que las TIC generan confianza en la conformación de redes productivas y de *social media*.
- Las cadenas productivas, manejadas como redes sociales, se convierten en un campo de acción indispensable como apoyo a todos los procesos que componen tales cadenas.
- La interacción de redes de productores y consumidores en la *social media*, garantizan la producción y divulgación de desarrollos innovadores que incluyen lo referente a las TIC.
- En la *social media* interactúan permanentemente los más avanzados sistemas de marketing como: buzz marketing, marketing viral, marketing relacional, los sistemas de gestión de datos, e inclusive neuromarketing.

Discusión: La *social media* como campo de interacción en las cadenas generadoras de valor, garantizan el acceso, tanto a formas tradicionales como avanzadas, de marketing estratégico y de acción.

3. Responsabilidad Social Empresarial - RSE - Comercio Justo

- Con relación al Comercio Justo, el concepto general es que los mecanismos actuales que lo garantizan, no generan suficiente confianza.
- La poca confianza en tales sistemas proviene de que son diseñados para estimular al intermediario, que se queda con un alto porcentaje de los beneficios.
- Dichos sistemas han sido diseñados para cadenas largas de intermediación, en las que se obstaculiza la eficiencia comunicacional y de investigación de mercados.

- El carácter del mercado de los cafés especiales y con denominación de origen, exige un ajuste a cadenas cortas.

Discusión: Si las cadenas de distribución e intermediación de beneficios y certificaciones funcionaran bien, los resultados de la encuesta estarían en desacuerdo como mínimo en un 50%.

Se requieren cadenas cortas para la intermediación, y adecuadamente usadas para la circulación de todo tipo de información, no solo de productos y servicios.

La administración de valores agregados por entidades de certificación, debe contar durante el proceso decisorio, con una mayor participación de productores que garanticen la actualización conceptual a los nuevos tipos de mercados.

Las nuevas cadenas de distribución e intermediación de beneficios y certificaciones, obedecerán a modelos adecuados al sistema de redes sociales, y se hará en ellas uso intensivo de las TIC para la globalización de la información.

4. Incorporación de las TIC

- La situación actual, de acuerdo a la percepción de TIC que tienen los productores e intermediarios, está caracterizada porque:
 - su conocimiento de las TIC es básico,
 - hay confianza en las TIC, aunque su utilización *ad-hoc*⁹ es escasa,
 - hay interés, pero pocas opciones,
- Se carece de voluntad política y estratégica para incorporar el uso de las TIC en las cadenas de productos primarios y procesos básicos.
- Hace falta creación y divulgación de programas para la utilización de las TIC en el comercio electrónico. Los esfuerzos se orientan hacia el comercio y la industria generada por las Mipymes y Pymes de productos industrializados, mas no de productos primarios y con bajos niveles de valor agregado.

Discusión: La competitividad en las etapas de la cadena de valor y distribución del café, depende fundamentalmente de:

- Diseño y desarrollo de políticas que incorporen el uso de las TIC en las cadenas de valor de la producción y distribución de cafés especiales.
- Diseño y desarrollo de las TIC que optimicen el marketing mix de cafés especiales
- Diseño y divulgación de aplicaciones y modelos nuevos y prometedores de las TIC específicas o TIC *ad-hoc*, que cubran todas las opciones representadas en los puntos críticos de la cadena logística. (*producción, distribución, comunicación, determinación de precio y rentabilidad - “pricing”*¹⁰ - [21]).

⁹ Hace referencia a la utilización de TIC tradicionales para el ocio, información cotidiana y no para las actividades de comercialización e intermediación.

¹⁰ Se refiere a la cuarta “P” del marketing mix desarrollada por E.J. McCarthy (1982)

- Coherencia de los diseños y desarrollos logrados, con los objetivos estratégicos que apunten a un mayor aprovechamiento de valores agregados, reducción de intermediarios, identificación de nichos y optimización logística de la cadena comercial.

III. CONCLUSIONES

En las etapas tempranas de la generación de valores agregados al café, las TIC no se utilizan para incrementar la eficiencia del comercio del producto, la generación de valor y todavía menos, existe una tendencia al uso de *social media*.

El uso intensivo de las TIC solamente se detecta en las etapas finales de comercialización del café, y por intermediarios con conexiones internacionales. En este caso sólo se usan marginalmente las redes sociales para la integración de blogs y páginas de tipo promocional.

No existen desarrollos específicos para incorporar las TIC en las etapas tempranas del proceso y comercialización del café, particularmente de los cafés especiales.

La vigilancia para la actualización tecnológica y la auditoría a las instituciones certificadoras, necesitan del uso intensivo de modelos que involucren *social media*.

No existe un modelo de incorporación de TIC en los procesos de desarrollo, distribución, promoción y comercialización de cafés especiales a través de *social media*. (TIC-Coffee¹¹)

En conclusión, las redes sociales son un *testigo mudo e inactivo* en las cadenas de incorporación de valor para la comercialización del café.

REFERENCIAS

- [1] UNCTAD (2007) Problemas de la cadena de valor. Nota de información UNCTAD/ PRESS/ IN/ 2007/017. (en línea). Conferencia de las Naciones Unidas sobre el comercio y desarrollo. Ginebra 27 de abril de 2007. Disponible en <http://www.unctad.org/templates/Webflyer.asp?docID=8305&intfemID=1634&lang=3#endnote1>. Consultado (6/1/12)
- [2] Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T. (2005) La gobernanza de las cadenas globales de valor. (en línea) en: Revisión de la economía política internacional. Volumen: 12 Tema:1 Páginas: 78 - 104. Disponible en <http://cel.webofknowledge.com/InboundService.do?SID=3EpkfbHp%40aEd517MJJb&product=CEL&UT=000228299700004&SrcApp=CR&Init=Yes&action=retrieve&customersID=atyponcel>

&Func=Frame&SrcAuth=atyponcel&IsProductCode=Yes&mode=FullRecordConsultado (3/1/2012)

- [3] Daviron, B. y Ponte, S. (2005) La paradoja del café. Mercados globales, comercio de bienes primarios y la esquivada promesa del desarrollo. FNC. OIC. Fondo Cultural Cafetero. Primera edición. New York. Editorial Légit S.A. 300 p. ISBN 958-9144-79-9
- [4] Renard, Marie-Christine. (2010). En nombre de la conservación: CAFE Practices y Comercio Justo en México, *Journal of Business Ethics*, Springer, vol. 92 (2), páginas 287-299, abril.
- [5] Hanna, R., Rohm, A., y Crittenden, V. (2011) Todos estamos conectados: El poder de los medios de comunicación social de los ecosistemas. *Business Horizons*, Elsevier, vol. 54 (3), páginas 265 a 273, de mayo.
- [6] Preza, M. (2009) Personal communication, Gerente General, PRODECEOOP. 23 December, Estel, Nicaragua.
- [7] López, D., Nieto, V., y Restrepo, J. (2011) *TICcoffee*. Modelo innovador para la comercialización del café utilizando TIC. Memorias del VI Congreso Internacional de Sistemas de Innovación para la Competitividad Edición 2011. Guanajuato – León – México. Agosto.
- [8] Porter M. (1990). *Competitive Advantage of Nations*. USA: Simon & Schuster.
- [9] Joyanes, A. Luis (2006) El poder en el ciberespacio. El español de internet y de las innovaciones tecnológicas: ¿un nuevo lenguaje técnico frente al inglés?. En: Clavo Buezas, Tomás El gigante dormido. El poder hispano en los Estados Unidos. Coordinador. Editado por Los Libros de la Catarata. España ISBN: 84-8319-284-5
- [10] Ruiz Valdivieso, M. (2002). *Guías empresariales: Internet en las organizaciones modernas*. Bogotá: Alfaomega Colombiana, S.A.
- [11] Olavo, R.S., y Joyanes, A.,L. (2011) Tecnologías Web 2.0 en el mercado de microseguros: el caso de Brasil. En: Gerencia de riesgos y seguros. Año 28, No.110. ISSN 0213-4314, pag 18-33
- [12] Barua, A., Konana, P. y Whinston, A. B. (2004). An Empirical Investigation of Net- Enabled Business Value. *MIS Quarterly*, 28(4), 585--620.

¹¹ Modelo en desarrollo para la integración vertical de los procesos de comercialización del café utilizando en forma intensiva *social media*

- [13] Navarrete Nossa, J.D., Montoya Restrepo, L.A. & Montoya Restrepo, I.A. (2009). *Clusters* como un modelo en el desarrollo de los negocios electrónicos. Revista *Innovar*, 19(34), 35-52.
- [14] Blasco M., Josefa E., López P., Alexander y Mengual A., Santiago (2010) Validación de un cuestionario para conocer el interés hacia las actividades acuáticas. *Ágora para la EF y el deporte* N°12 (1) 2010, 75-96.
- [15] Lee, Y. (2009). Competencias Hended by Korean HRD Master's Graduates: A Compararison Between the ASTD WLP Competency Model and the Korean Study. *Huma Resource Development Quarterly*, vol. 20,1.
- [16] Aguirre, Francisco (2005) *Café y sus canals de comercialización*.
- [17] Gielessen, R. y Graafland, JJ (2009): *Conceptos de equidad de precios: la investigación empírica en el mercado del café holandés*. Publicado en: *ética en los negocios: un estudio europeo*, vol. 2, N ° 18 (2009): pp 165-178.
- [18] Oñate, N., Ramos, L. Y Díaz, A. (1988): Utilización del Método *Delphi* en la pronosticación: Una experiencia inicial. *Cuba: Economía Planifi cada*, 3 (4), 9-48.
- [19] Bravo, M. y Arrieta, J. J. (2005): El Método *Delphi*. Su implementación en una estrategia didáctica para la enseñanza de las demostraciones geométricas, *Revista Iberoamericana de Educación*. [www.rioei.org/inv_edu38.htm] [Consulta 20/12/2011]
- [20] López, A. (2008): La modelación de la habilidad Diagnóstico Patológico desde el Enfoque Histórico Cultural para la asignatura Patología Veterinaria. *Revista Pedagogía Universitaria*, Vol. XIII (5), 51-71.
- [21] McCarthy, E.J. (1982) *Essentials of marketing*. Primera edición revisada. Editorial Irwin Homewood, Illinois, USA. ISN 025602648-3