



Quijotes del café



Sergio Pacheco

Periodista, Oficina de Información Pública e Imagen Institucional, IICA

Clarindo Vargas sabía que los cambios que comenzó al vender su pequeño establecimiento de abarrotes, en el año de la Gran Depresión en 1929, eran necesarios para mantener a flote la economía familiar.

Lo que tal vez nunca imaginó fue que una sola decisión desató y multiplicó los beneficios para su familia, la comunidad donde vive y posiblemente hasta su país.

Treinta años después, bajo el nombre de la santa patrona que provee de casa y alimento a las familias de escasos recursos, en 1959 inició actividades la Benefi-

ciadora Santa Eduvigés, hoy Grupo Santa Eduvigés S.A. Se trata de una empresa familiar que se dedica a la producción, recolección, beneficiado, tostado, exportación, investigación, proyección y ecoturismo del Café Doka, uno de los café gourmet más importantes de Costa Rica y apreciado por paladares alrededor del mundo.

LA REVISTA LIDERAZGO EN AGRICULTURA MANTUVO UNA PLÁTICA CON EL GERENTE FINANCIERO DEL GRUPO DOKA, LA GERENTE DE LA SUBSIDIARIA TRES GENERACIONES, Y UN ESPECIALISTA EN MEJORAMIENTO GENÉTICO.

Con más de ocho décadas de actividades, la empresa reúne a tres generaciones de caficultores. Está en Sabanilla de Alajuela, un pueblito ubicado en el Valle Central de este país centroamericano a una altitud de 1270 msnm, desde donde el preciado grano de oro se distribuye directamente a tostadores en los Estados Unidos.

a marcas consolidadas y dueños de tiendas estadounidenses (que realizan grandes inversiones en mercadeo, infraestructura y mano de obra), con quienes han logrado, en lugar de competir de manera estéril, mantener alianzas estratégicas.

Doka coloca anualmente 67 mil quintales de café en pergamino

conocida *Rainforest Alliance*. Con esta última fase pretende completar un ciclo de manejo sostenible en términos económicos, sociales y ambientales.

El Centro de Liderazgo en Agricultura quiso conocer la experiencia de esfuerzo y dedicación que representa la cafetalera, donde se implementa una serie de innovadoras estrategias empresariales con visión y liderazgo. Estas tienen como finalidad aumentar el valor de la producción de café para los mercados internacionales y desarrollar un modelo agroturístico que resalta las mejores tradiciones de la cultura cafetera costarricense.

Conversamos con tres de los artífices de esta iniciativa, el Gerente Financiero del Grupo, Rodrigo Vargas (RV), la Gerente de la subsidiaria Tres Generaciones, Natalia Vargas (NV), y el especialista en Mejoramiento Genético de la también subsidiaria Café Total, Edgardo Alpízar (EA).

ES DE LAS PRIMERAS COMPAÑÍAS EN CENTROAMÉRICA QUE, APARTE DE SER EXPORTADORAS, ESTÁN REGISTRADAS COMO IMPORTADORAS EN LOS ESTADOS UNIDOS.

Esta compañía centroamericana, aparte de ser exportadora, está registrada como importadora en los Estados Unidos. Esa especial condición comercial ayuda a brincar la figura de intermediarios exportadores e importadores y prescindir del comercializador en los EEUU. La modalidad aplicada por el Grupo Santa Eduvigis exige altos niveles de competitividad frente

en tres bodegas ubicadas en las costas de Oakland, Nueva York y Nueva Orleans; cuenta con un *staff* de 200 empleados, en su mayoría de la misma comunidad donde se ubica; contrata 3 mil trabajadores de forma temporal, generando beneficios sociales directos e indirectos; y posee 1.600 hectáreas cultivadas. Para este año prevén obtener su certificación con la re-



La Gerente de la subsidiaria Tres Generaciones, Natalia Vargas, con uno de los trabajadores de la firma.

■ **¿Cuáles han sido las principales limitaciones para los productores de café en Costa Rica?**

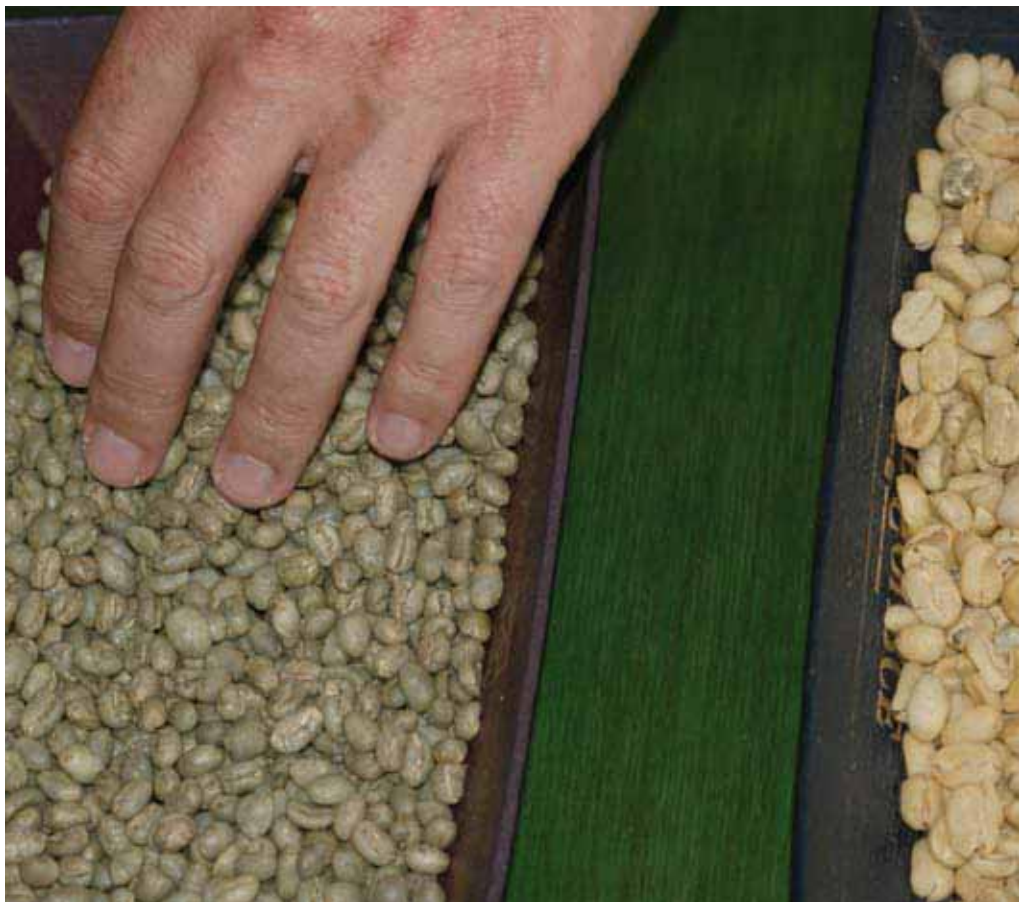
EA/ Básicamente, en Costa Rica tenemos la mano de obra más cara de Latinoamérica después de Brasil, en agricultura, y sobre todo en café. Por el costo de mano obra, en ocasiones una buena idea es más fácil de desarrollar en otros países. Lo otro es que el sistema de comercialización costarricense está muy regulado y se necesita gran pericia para crear nuevas formas de vender, sin que los sistemas ni la empresa se vean afectados.

■ **¿Cuál ha sido la clave o las claves del éxito?**

EA/ Nos dimos cuenta de que teníamos que salir a ver qué estaban haciendo otras empresas fuera de Costa Rica; no lo sabemos todo y nadie nos va a llegar a contar. Tenemos buena relación con empresas de Colombia, Brasil, Guatemala y México; y por supuesto con los tostadores en Estados Unidos. Estos siempre nos han abierto sus puertas para ofrecer conocimiento y ahondar en las experiencias exitosas que desarrollan. A partir de ahí nacen ideas que se amoldan a las necesidades particulares de la realidad costarricense.

■ **¿Cuál fue la visión? ¿Cuáles son las consideraciones que ustedes ponen como prioridades para abrir camino en el sector?**

NV/ Siempre fue buscar el siguiente paso, buscar cómo acercarse al producto final, ir creciendo en su momento, ir generando valor. En Santa Eduvigis



se sigue investigando día a día lo que pasa en el campo y analizamos cómo mejorar la productividad desde las plantas mismas sembradas en nuestra tierra.

■ **¿Durante su desarrollo como empresa, qué hizo diferente a Santa Eduvigis respecto a otras?**

RV/ Lo que nos ayudó mucho fue crear una empresa en conjunto con otros socios, que llamamos la Fuente del Café, *Coffee Source*, en 1992-1993 en Estados Unidos. En ese momento, esa empresa surgió como una idea para enfrentar la crisis, porque el precio del café estaba en su punto más bajo en la historia moderna. Para enfrentar dicha situación, la Fuente del Café fue un sistema de servicios a peque-

ños tostadores. Nadie llevaba tres o diez sacos fuera del país; generalmente había que *consolidar* (llenar un contenedor en conjunto con otros productores) y en esa época eso era un asunto poco común. Hicimos lo que nadie hacía. Y lo otro es que creímos firmemente que nuestro café merecía llegar intacto a la puerta del tostador, con nombre y apellido. Fue por eso que creamos el sistema de importación, no solo para dejar el contenedor en el puerto, si no para llevarlo a la entrada de la tostadora. Esa fue una quijotada, porque todo era muy caro, el bodega era muy caro, el traslado era muy caro, y además lo hicimos sin ninguna experiencia. Pero nos ayudó, sin duda, convertirnos en la primera compañía de todo Centroamérica que importa y exporta café.

“LA NECESIDAD DE ESTA FAMILIA ES PERMANECER, Y PERMANECER EN ESTA ACTIVIDAD ES MUY DIFÍCIL. POR ELLO HAY QUE INVERTIR EN CONOCIMIENTO Y EN MERCADEO, ENTRE OTRAS COSAS”.

■ ¿Por qué dicen que fue una “quijotada”?

RV/ Porque no teníamos experiencia, las necesidades eran grandes, y todo lo que hacíamos nuevo tenía un costo muy alto, lo que nos hizo tener tres años de pérdidas. Lo hicimos porque necesitábamos permanecer. Si no lo hubiéramos hecho, el valor del café hubiera sido siempre manejado por intermediarios. Aclaro que no considero a esta figura financiera como mala, porque funciona como activador del mercado. Pero se va cargando el valor del producto y usted como productor no participa de la cadena de valor. Y lo otro que hicimos importante se refiere a la identidad; cuando hicimos un recorrido por los EEUU, al observar los orígenes de diferentes clases de café, nos encontramos con que el nuestro carecía de buena presentación. Y a partir de eso rediseñamos conceptos y tuvimos éxito al encontrar un nuevo nicho con nuestras especies. La necesidad de esta familia es permanecer, y permanecer en esta actividad es muy difícil. Por ello hay que invertir en conocimiento y en mercadeo, entre otras cosas.



■ ¿Qué se necesita para innovar?

RV/ Hay una filosofía de diferenciación en esta empresa, que nuestro abuelo inició al dejar en los años 50 que se realizaran experimentos agronómicos dentro de la finca. Y eso lo puso al lado de la tecnología. Conforme varios de los miembros de la familia se han ido especializando académicamente, buscamos la forma de agregar valor, de sobrevivir. Hacemos estudios genéticos, estudios de mercado y vamos creando valor. Luego, la segunda generación familiar vino a mejorar la forma de administrar la empresa y eso también ha sido importante.

■ En términos científicos, ¿qué están haciendo en Santa Eduvigis?

EA/ Estamos comprobando híbridos de café, mezclamos una variedad que en la actualidad se produce comercialmente y lo cruzamos con una planta de la variedad *bourbon*. En términos sencillos estamos mezclando una planta tolerante a las enfermedades con otra que nos brinde alta calidad y sabor en la bebida. Tenemos una variedad que nos produce el doble de café que un caturra y que

es resistente a plagas y enfermedades, y además tiene una buena calidad de bebida. Esta variedad de café se llama Centroamérica, y fue creada gracias a esfuerzos de investigación del IICA y de su Programa Cooperativo Regional para el Desarrollo Tecnológico de la Caficultura en Centroamérica, Panamá, República Dominicana y Jamaica, que se conoce como PROMECAFE.

■ Está con nosotros una mujer joven, gerente de una de las subsidiarias. ¿Cómo ven las cuestiones de género?

NV/ A este nivel de generación es bastante distinto. Hemos llegado a un punto en el que todos somos uno, todo lo que se maneja es para beneficio de todos. Dentro de nuestra empresa familiar, creamos nuestro bien común. Se ha transmitido el conocimiento de generación en generación y ahora no es importante si se es hombre o mujer. Acá nos apoyamos. Y no solo por ser parte de la familia, sino por méritos, nada es gratis. Nos caracteriza la lucha, el gusto por lo que hacemos; es un placer el trabajo y el café nos llena. ■

