

Sustentabilidad en la industria del café. Caffenio modelo de negocio

Sustainability in the Coffe industry. Caffenio business model

María del Carmen Navarrete-Torres¹: U. Juárez Autónoma de Tabasco, México.
mallynav@yahoo.com.mx

Cecilia García Muñoz-Aparicio. U. Juárez Autónoma de Tabasco, México.
flamingos1999@hotmail.com

Fecha de recepción: 25/05/2024

Fecha de Aceptación: 22/11/2024

Fecha de Publicación: 22/01/2025

Cómo citar el artículo

Navarrete M. C. y García-Muñoz, C. (2025). Sustentabilidad en la industria del café. Caffenio modelo de negocio [Sustainability in the Coffe industry. Caffenio business model]. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 01-15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1129>

Resumen

Introducción. La marca Caffenio nació oficialmente en 2017, aunque sus orígenes datan de 1941, con la fundación del negocio 'Café Combate' en Hermosillo, Sonora, México. Es una de las franquicias de café en el noreste del país, que además de ofertar bebidas frías y calientes, son conocidos por la alianza que sostienen con la cadena comercial OXXO, S. A. de C. V., a través de la cual venden la marca "Andatti". Es una empresa líder dedicada al desarrollo de productos y conceptos diferenciados para segmentos específicos de mercado. Desarrollan 5 divisiones de negocio: Centros de consumo, Tiendas de conveniencia, Barras de café, Cafeterías y Soluciones para autoservicios y mayoristas. El objetivo de la investigación fue analizar la estrategia de sostenibilidad que se denomina Crece Caffenio, de la cual se deriva Cosecha, el programa que impulsa el apoyo a productores de café para que sus fincas sean más rentables. **Metodología.** El método de investigación fue cualitativo con enfoque explicativo y documental. **Resultados.** Se encontró que las innovaciones aplicadas en la empresa conducen a mejorar significativamente la productividad de las organizaciones. **Discusión.** El programa es integral y abarca todos los aspectos de la operación de la empresa.

¹ Autor Correspondiente: María del Carmen Navarrete-Torres. U. Juárez Autónoma de Tabasco (México).

Sin embargo, al ser relativamente nuevo es necesario evaluar el impacto a largo plazo. **Conclusiones.** Es necesario aumentar su competitividad en el mercado. tomando en cuenta la conservación del medio ambiente y la satisfacción de necesidades sociales.

Palabras clave: Café; competitividad; estrategia; industria; medio ambiente; modelo de negocio; responsabilidad social; sustentabilidad.

Abstract

Introduction. The Caffenio brand was officially born in 2017, although its origins date back to 1941, with the founding of the 'Café Combate' business in Hermosillo, Sonora, Mexico. It is one of the coffee franchises in the northeast of the country, which in addition to offering hot and cold drinks, are known for the alliance they maintain with the commercial chain OXXO, S. A. de C. V., through which they sell the "Andatti" brand. . It is a leading company dedicated to the development of differentiated products and concepts for specific market segments. They develop 5 business divisions: Consumer centers, Convenience stores, Coffee bars, Cafes and Solutions for self-service and wholesalers. The objective of the research was to analyze the sustainability strategy called Crece Caffenio, from which Cosecha is derived, the program that promotes support for coffee producers so that their farms are more profitable. **Methodology.** The research method was qualitative with an explanatory and documentary approach. **Results.** It was found that the innovations applied in the company lead to significantly improving the productivity of organizations. **Discussion.** The program is comprehensive and covers all aspects of the company's operation. However, since it is relatively new, it is necessary to evaluate the long-term impact. **Conclusions.** It is essential to increase its competitiveness in the market. considering the conservation of the environment and the satisfaction of social needs.

Key words: Business model; Coffee, Competitiveness; Environment; Industry; Social responsibility; Strategy; Sustainability.

1. Introducción

En la actualidad, existe una creciente conciencia ambiental y desafíos urgentes como el cambio climático, las empresas han asumido un papel preponderante en la búsqueda de soluciones sostenibles. Su dependencia intrínseca de los recursos naturales las convierte en actores clave para la protección del medio ambiente, determinando en gran medida su permanencia en el mercado. Como bien lo señala Azqueta (2002), "la empresa que no gestione de manera responsable sus relaciones con el medio ambiente, tarde o temprano tendrá serios problemas de competitividad" (p. 18). En este contexto, la responsabilidad ambiental no recae únicamente sobre las empresas. Se requiere un esfuerzo conjunto por parte de la sociedad y el Estado para generar sinergias que beneficien al medio ambiente. La sociedad, a través de un consumo responsable y su capacidad de exigir prácticas sostenibles, puede ejercer presión sobre las empresas para que adopten modelos de producción más amigables con el planeta. Por su parte, el Estado juega un papel fundamental al establecer marcos regulatorios y políticas públicas que incentiven la adopción de prácticas sostenibles en el sector empresarial.

En este marco, la sustentabilidad se presenta como un paradigma fundamental para el desarrollo empresarial. Desde una perspectiva holística, la sustentabilidad implica considerar las dimensiones económica, ambiental y social en la toma de decisiones estratégicas. Tal como lo expresa Remacha (2017), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han abierto un panorama alentador para que el sector privado "comprenda, internalice y contribuya a resolver los mayores desafíos que impactan al bienestar de la humanidad y el futuro del planeta" (p. 23).

Al respecto, se destaca que la implementación integral de los ODS en las estrategias de las empresas, particularmente en la industria alimentaria, puede ser vista como una oportunidad para el crecimiento global y la supervivencia futura de las mismas (ONU, 2020).

En este contexto la cadena de suministro es un elemento clave para la implementación de prácticas sostenibles en las organizaciones, y definida como la red de actores involucrados en el proceso de producción y distribución de un bien o servicio, en (Barragán, 2019), menciona una serie de oportunidades para reducir el impacto ambiental, mejorar las condiciones sociales y generar valor económico.

El éxito de una cadena de suministro sostenible radica en la integración y coordinación efectiva de todos sus eslabones. Como señalan Wagner y Kemmerling (2014), "la gestión de la cadena de suministro no solo afecta la estructura logística, sino también la estructura organizacional y direccional, requiriendo la integración de todos los elementos para que esta funcione de forma exitosa". Las empresas, en conjunto con la sociedad y el Estado, tienen la responsabilidad y la oportunidad de transitar hacia un modelo de desarrollo más sostenible. La cadena sostenible se presenta como una herramienta fundamental para alcanzar este objetivo, permitiendo optimizar procesos, reducir el impacto ambiental, mejorar las condiciones sociales y generar valor económico a largo plazo. Para ello, resulta fundamental que estas cadenas de suministro cuenten con tres características esenciales:

1. **Simplicidad:** Una cadena de suministro simplificada optimiza los procesos y reduce la complejidad, permitiendo una mayor eficiencia y control en la gestión. Esto se traduce en menores costos operativos, menor riesgo de errores y una mejor trazabilidad de los productos.
2. **Seguridad:** La seguridad en la cadena de suministro es crucial para proteger la integridad de los productos y la información. Esto implica implementar medidas que garanticen la calidad de los materiales, la protección de los datos y el cumplimiento de las normas regulatorias.
3. **Sinergia:** La sinergia en la cadena de suministro se logra mediante la colaboración efectiva entre todos los actores involucrados. Esto permite compartir recursos, optimizar el flujo de información y tomar decisiones conjuntas que beneficien a toda la cadena.

En los últimos años, la tendencia de consumo ha experimentado un cambio significativo. Los consumidores finales exigen cada vez más responsabilidad social y ambiental a las empresas, mostrando una mayor preferencia por productos y servicios sostenibles. De acuerdo con Garduño (2021), la preocupación ambiental en México ha crecido un 12% en comparación con otros países de América Latina, lo que se refleja en un aumento del 54% en nuevos compradores que eligen productos sustentables. Para responder a esta nueva demanda, las empresas deben adoptar modelos de producción más sostenibles a través de la innovación. Esto implica implementar nuevas tecnologías, procesos y productos que reduzcan el impacto ambiental y social de su actividad. Según Estrada et al. (2020), las organizaciones que llevan a cabo este cambio pueden modificar las reglas de competencia a su favor, estableciendo una competencia positiva basada en la innovación sostenible.

En este trabajo se analiza la empresa Caffenio, marca mexicana que integra iniciativas a favor de la cadena de valor en la industria del café, que no solo ayudan a cuidar de sus proveedores,

sino que impulsan de manera integral la sostenibilidad de la operación y de las comunidades donde tienen presencia. La biodiversidad en cafetales otorga un sabor único a la bebida y se compromete con el ambiente.

El objetivo de la investigación fue analizar la estrategia de sostenibilidad que se denomina Crece Caffenio, responsable con el entorno, de la cual se deriva Cosecha, el programa que impulsa el apoyo a productores para que sus fincas sean más rentables, así como acciones para mejorar el entorno de las comunidades cafetaleras.

1.1. La industria del café

De acuerdo con la OIC (Organización Internacional de Café, 2022), los países en los cuales se concentra más del 60% de la producción y exportación del café son: Brasil, Vietnam y Colombia. Particularmente Brasil, desde el 2009 ha presentado una variación en los niveles de exportación, que si bien, en algunos años ha presentado caídas importantes, ha mantenido un nivel sostenido llegando a aumentar su exportación en un 32% entre el 2009 y el 2019. Vietnam, por su parte, en este mismo período de tiempo ha aumentado sus exportaciones en un 71%, mientras que la Unión Europea y los Estados Unidos de América son los mayores mercados consumidores e importadores a nivel mundial

El café es un mercado que crece, debido en parte al aumento del consumo en las economías emergentes y a un mayor interés en el café especial y las innovaciones de productos en los países desarrollados. A pesar de la expansión del sector, los desequilibrios recurrentes y perjudiciales del mercado y la distribución poco equitativa de los ingresos entre los participantes en el mercado pueden amenazar los ingresos de pequeños productores. En México, la agricultura juega un rol importante en la economía del país ya que, según datos del Banco Mundial (2021), la agricultura con valor agregado representa el 3,8% del Producto Interno Bruto (PIB), el café específicamente representa un 0,66% para el PIB agrícola nacional y un 1,34% de la producción de bienes agroindustriales (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

Por lo tanto, en el país, la caficultura se considera como una actividad estratégica fundamental, debido a que permite la integración de cadenas productivas, la generación de divisas y empleos. Así mismo, el modo de subsistencia de más de 500.000 productores de 14 entidades federativas y 480 municipios de acuerdo con la Planeación Agrícola Nacional y, en forma reciente, de enorme relevancia ecológica, pues provee servicios ambientales a la sociedad, ya que el 90% de la superficie cultivada con café se encuentra bajo sombra diversificada, que contribuye a conservar biodiversidad (Fernández, 2013). La producción de café da empleo a muchas comunidades y ocupa el primer lugar como producto agrícola generador de divisas.

En el contexto internacional, México se posiciona como el noveno productor de café a nivel mundial, con una superficie cosechada de café cereza en 2022 de 646.804 hectáreas y una producción de 987.102 toneladas (EFE, 2023). Esta cifra representa un aumento del 4,2% en comparación con el ciclo anterior, cuando se registraron 947.092 toneladas.

La producción de café se concentra principalmente en cuatro entidades: Chiapas, Veracruz, Puebla y Oaxaca. En conjunto, estas regiones aportan el 90% de la producción nacional (Gobierno de México, 2023). Chiapas, por sí sola, participa con un poco más de la tercera parte de los volúmenes totales, consolidándose como el principal productor de café en el país.

En la década de 1960 se marcó un hito en la historia del café, no solo por el crecimiento del movimiento medioambiental a nivel global, sino también por la toma de conciencia sobre las

injusticias sociales y económicas que prevalecían en las cadenas de suministro agrícolas, incluyendo la del café. Este contexto impulsó la adopción de prácticas sostenibles en el sector.

En 1967, la Finca Irlanda, ubicada en el estado de Chiapas, se convirtió en la primera en obtener la certificación de café orgánico, varias décadas antes del surgimiento de movimientos como Fairtrade y otras certificaciones de sostenibilidad (MADR, 2023). Esta finca pionera no solo cultivó café orgánico, sino que también lo exportó, sentando las bases para un futuro más sostenible en la industria.

En 1988, la organización no gubernamental Solidaridad, con sede en los Países Bajos, desarrolló el sistema de certificación Max Havelaar para el café Fairtrade (y posteriormente para otros productos). Este sistema tenía como objetivo llevar el café Fairtrade a los canales de supermercados tradicionales, promoviendo un comercio más justo y equitativo para los productores (Fairtrade International, 2023).

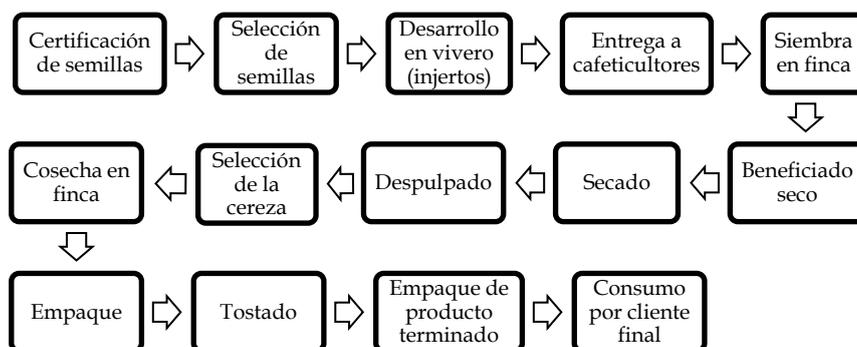
El éxito de Max Havelaar impulsó la creación de otras etiquetas de certificación orientadas a la sostenibilidad, como Rainforest Alliance, UTZ Certified y Organic Coffee Association. Estas etiquetas se convirtieron en una herramienta importante para diferenciar los productos en el mercado y comunicar a los consumidores las prácticas sostenibles que se seguían en su producción.

Esto, a su vez, impulsó la creación de otras etiquetas de certificación orientadas a la sostenibilidad. Los minoristas y los fabricantes las adoptaron, pues entendieron que el marketing social era un medio muy eficaz para diferenciar los productos. Esto les permitió fomentar la sostenibilidad, cumplir sus objetivos de responsabilidad social empresarial y mantener su competitividad.

La certificación o verificación no es esencial para la sostenibilidad. De hecho, un producto certificado no es necesariamente sostenible. Del mismo modo, un producto puede ser completamente sostenible y no tener ninguna certificación. La certificación y la verificación son básicamente unos sistemas que ofrecen incentivos relacionados con la protección del medio ambiente y las prácticas empresariales éticas, y ayudan a vigilarlas y evaluarlas. También tienen el valor añadido de que ofrecen a los consumidores la garantía de que un producto es responsable desde el punto de vista medioambiental y social, un activo competitivo para las marcas del sector. En la figura 1, se presenta el proceso del café en la empresa Caffenio.

Figura 1

Proceso del café



Fuente: Elaboración propia, a partir de Caffenio, (2023)

1.1.1. *Caffenio*

Es una compañía que ocupa el primer lugar en el sector y se dedica a desarrollar productos y líneas diferenciadas para segmentos específicos de mercado. Cuentan con 5 divisiones de negocio: Centros de consumo, Tiendas de conveniencia, Barras de café, Cafeterías y Soluciones para autoservicios y mayoristas.

1. Centros de consumo: Esta división se enfoca en la venta de café y productos relacionados en supermercados, tiendas de autoservicio y otros puntos de venta minorista.
2. Tiendas de conveniencia: Opera una red de tiendas de conveniencia propias donde se ofrece café, alimentos, bebidas y otros productos de consumo rápido.
3. Barras de café: Se especializa en la instalación y operación de barras de café en espacios de alto tráfico, como aeropuertos, centros comerciales y oficinas.
4. Cafeterías: Opera una cadena de cafeterías propias que ofrecen una experiencia de café premium en un ambiente acogedor.
5. Soluciones para autoservicios y mayoristas: Ofrece soluciones personalizadas a mayoristas y autoservicios para la distribución y venta de café y productos relacionados

1.1.1.2 *Responsabilidad social*

La empresa está comprometida con la responsabilidad social y lleva a cabo diversas iniciativas para promover el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades cafeteras. Un ejemplo destacado es el programa "Formando a los cafeticultores del mañana", que utiliza el juego, el arte y el desarrollo de huertos escolares para inculcar en las nuevas generaciones el orgullo y el valor de ser cafeticultor, asegurando así el relevo generacional en el sector.

1.1.1.3 *Innovación y cultura cafetalera*

La empresa se ha destacado por su enfoque en la innovación, desarrollando constantemente nuevos productos y conceptos que fortalecen la cultura del café en México. Desde su fundación, ha buscado generar propuestas de valor que permitan a sus consumidores disfrutar y apreciar el origen del café a través de experiencias positivas en todos sus segmentos.

1.2 *Caffenio en Chiapas*

Cuenta con dos plantas de procesamiento de café

Planta de Tapachula: Fue, inaugurada en 1994, tiene una capacidad de procesamiento de 300 mil toneladas de café cereza por año.

Planta de Huixtla: Esta planta, inaugurada en 2008, tiene una capacidad de procesamiento de 200 mil toneladas de café cereza por año.

Además de las plantas de procesamiento, cuenta con una red de centros de compra de café en las principales zonas productoras en el estado. Estos centros permiten a la empresa adquirir café directamente de los productores, asegurando un precio justo y una calidad consistente.

Caffenio está comprometida con el desarrollo sostenible de las comunidades cafetaleras de Chiapas. La empresa implementa diversos programas para apoyar a los productores, como:

Capacitación en buenas prácticas agrícolas: Brinda capacitación a los productores en técnicas de cultivo, cosecha y beneficio del café, con el objetivo de mejorar la calidad y la productividad de sus cultivos.

Financiamiento: La empresa ofrece financiamiento a los productores para que puedan invertir en la mejora de sus fincas y la adquisición de insumos agrícolas.

Programas de desarrollo social: Caffenio apoya programas de desarrollo social en las comunidades cafetaleras, como la construcción de escuelas, clínicas y centros de salud.

2. Metodología

De acuerdo con Sampieri (2014), el método de investigación fue cualitativo con enfoque explicativo y documental con el cual se analizó el sector y las buenas prácticas de responsabilidad social, las principales fuentes de información y datos son artículos de base de datos como Ebsco, Science Direct, Journal y Cepal, y datos de documentos o reportes oficiales de entidades como el Banco Mundial, Inecol, Inegi, Forbes y entidades cafeteras como Cenacafé y Amecafé.

3. Resultados

La estrategia de sostenibilidad de la empresa se denomina CRECE. Dentro de esta se consideran tres ejes. El primero es responsabilidad compartida con la cadena de valor, que tiene como propósito mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales de las zonas cafetaleras, a través del programa COSECHA. A través del programa, la empresa integra iniciativas y acciones para mejorar la calidad y fomentar prácticas sostenibles y responsables entre los productores de café de la región de Huatusco que es un municipio ubicado en la región montañosa central del estado de Veracruz, entre Xalapa y Córdoba. Esta región es famosa por producir el mejor café de México.

El segundo eje se denomina responsabilidad propia, con el que la empresa reconoce que su talento es la parte más importante de su valor, y puede permear una cultura de respeto, participación e integridad entre sus colaboradores, a quienes reconoce como Ciudadanos CAFFENIO por influir positivamente en su entorno.

El tercer eje, es la responsabilidad con clientes y consumidores. Sus acciones engloban el programa Por un Mundo como Nos Gusta, diseñado para generar soluciones que beneficien a sus compradores y escalen el impacto positivo individual.

Junto con su marca Andatti, encontró en la zona las características climatológicas, de humedad y de suelo ideales para la producción de esta bebida, lo que se suma al basto conocimiento y experiencia que durante muchos años han acumulado los productores locales.

En esta región, los pequeños productores están orgullosos de lo que hacen y buscan constantemente alternativas sostenibles para preservar su modo de vida y su actividad económica con apoyo de las grandes empresas que los compran. En la tabla 1, se muestran los programas de la estrategia de sostenibilidad CRECE.

Tabla 1
Programas de Responsabilidad Social

Programa	Enfoque	Objetivo
Cosecha	Responsabilidad con la cadena de valor	Fortalecer e impulsar el progreso de las comunidades cafeteras mediante la compra de su cosecha, preservando los recursos del ecosistema. Además, generar confianza, calidad, ética y respeto, e inspirar a otros a unirse al movimiento para promover el café sustentable en México.
Ciudadanos Caffenio	Responsabilidad propia	Busca involucrar a los colaboradores comprometidos a que las cosas sucedan. Caracterizándose por su trabajo que se complementa con los valores de responsabilidad y honestidad, además destacan su valiosa participación bajo el código de ética.
Por un mundo como nos gusta	Responsabilidad compartida con los clientes y consumidores	Ser socialmente responsables implementando medidas para reducir el impacto de las operaciones en el medio ambiente

Fuente: Elaboración propia a partir de Caffenio, (2024).

3.1. Programa Cosecha

Las zonas cafetaleras en México son consideradas sumamente valiosas debido a su rica producción. En muchas ocasiones, las personas que residen en estos lugares trabajan el café como fuente principal de empleo, esto representa el sustento económico de miles de familias en estados como Veracruz, Chiapas, Oaxaca y Puebla. Ahí radica la importancia de la conservación de estos lugares. Caffenio creó el programa Cosecha en 2011, con el que se ha dado a la tarea de integrar iniciativas y acciones que apoyan a productores para mejorar la calidad y fomentar prácticas sostenibles y responsables, como parte esencial de la visión de Responsabilidad con la Cadena de Valor. Este programa se implementó en las regiones de las Altas Montañas de Veracruz y en el estado de Oaxaca, específicamente en las comunidades de Pluma Hidalgo y Pochutla. Entre Caffenio y productores se han impulsado técnicas de cultivo para mejorar los granos y generar más eficiencia y rentabilidad en el proceso; además, ha beneficiado a los productores con capacitación y adquisiciones a precios justos

A través de COSECHA, se han fortalecido no solo las prácticas cafetaleras, sino también los vínculos comunitarios que sostienen estas tierras. Se busca preservar los recursos ecosistémicos, y se cultiva una cultura arraigada en la confianza, la calidad, la ética y el respeto, por la sostenibilidad del café mexicano. Este programa ha ido creciendo y evolucionando, convirtiéndose en un pilar fundamental de la estrategia empresarial. Las acciones han sido

reconocidas a nivel nacional como uno de los mejores proyectos de apoyo hacia los cafeticultores en la zona cafetalera del país. Los ejes de acción se presentan en la tabla 2.

Tabla 2.

Ejes de Acción del programa COSECHA

	Ejes	Prácticas
		Certificación de semillas
		Desarrollo de viveros
1	Productividad de las fincas	Capacitación y asistencia técnica
		Desarrollo tecnológico
		Trazabilidad
2	Integración y relevo generacional	Formando a los cafeticultores del mañana
		Becas a estudiantes
3	Desarrollo de las comunidades cafetaleras	Evento cosecha
		Viajes al origen del café
		Diagnóstico y capacitación
4	Protección de la biodiversidad	Registro área privada de Conservación
		Sello de biodiversidad
		Estimación de co2 almacenado y eco hidrología

Fuente: Elaboración propia a partir de Caffenio, (2023)

3.1.1 Biodiversidad

Veracruz es el tercer Estado con mayor biodiversidad (junto con Oaxaca y Chiapas). Sin embargo, también es una entidad que ha perdido más del 80% de la vegetación natural. Gracias a su ubicación estratégica, como puerta al Golfo de México, se han desarrollado actividades productivas como la pesquería, la ganadería, el cultivo de café y caña de azúcar y el desarrollo de actividades en el sector de producción y refinación de hidrocarburos, entre otras.

3.1.2 Distribución potencial del bosque de niebla

Se distribuyen en zonas húmedas. Ocupan el 1% del territorio nacional, en altitudes entre 600 y 3,100 msnm. Con abundancia de variedad de plantas. Lluvias frecuentes durante todo el año. Han funcionado como refugios para especies durante los cambios climáticos de los últimos miles de años. Se estima que tiene más de 3,000 especies de plantas, lo que lo hacen uno de los bosques con mayor diversidad en México. Son ecosistemas altamente amenazados debido al cambio de uso de suelo.

3.1.3 Pronatura Veracruz, A.C.

Desde el año 2019, Caffenio ha colaborado con Pronatura Veracruz, A.C., una organización civil comprometida con la misión de conservar la flora, la fauna y los ecosistemas prioritarios. El objetivo de esta colaboración fue establecer los lineamientos para el desarrollo de un programa cuyo objetivo central fuera la conservación de la biodiversidad en los

agroecosistemas del centro de Veracruz, además del fortalecimiento de capacidades de productoras y productores para el manejo integral de la finca. (Pronatura Veracruz).

Con esta organización se han realizado diferentes acciones como la conservación de áreas prioritarias para el café, en la Sierra de Misantla, la Huasteca Veracruzana y Los Tuxtlas. Esto incluye la adquisición de tierras, la creación de reservas y la gestión de corredores biológicos. Pronatura restaura ecosistemas degradados que son importantes para el café, como bosques nublados y selvas tropicales. Esto implica la reforestación, la revegetación y el manejo sostenible de la tierra.

Se fomentan las prácticas agrícolas sostenibles: Se capacita a los caficultores en prácticas agrícolas, como el cultivo orgánico, la agroforestería y el manejo del agua. Esto ayuda a mejorar la productividad y la rentabilidad de los cafetales, al mismo tiempo que se protege el medio ambiente. Pronatura apoya a los caficultores a obtener certificaciones de comercio justo y café orgánico, lo que les permite acceder a mejores mercados y precios más altos para su producto.

También se realizan investigaciones sobre el café, incluyendo estudios sobre la agronomía, la ecología y la genética de la planta. Esta información se utiliza para mejorar las prácticas de cultivo y conservación. Así mismo, se desarrollan nuevas variedades de café que sean más resistentes a las plagas y enfermedades, y que tengan un mejor sabor y aroma.

Pronatura implementa programas educativos para crear conciencia sobre la importancia del café y la conservación del medio ambiente entre las comunidades locales, los estudiantes y el público en general. Por otro lado, se promueve el consumo responsable de café, animando a los consumidores a elegir café cultivado de manera sostenible y que provenga de comunidades locales

3.1.3.1 Protección legal del territorio y certificación de fincas con el Sello de biodiversidad

Se basó en la certificación de fincas como Áreas Privadas de Conservación (APC). Esta certificación es otorgada por la Secretaría del Medio Ambiente de Veracruz y consiste en reconocer a los propietarios que realicen acciones de conservación en su territorio. Los agroecosistemas cafetaleros tienen un papel clave en la conservación de los servicios ecosistémicos. Los árboles que integran la sombra en el cafetal permiten gozar de un clima agradable, evitan la erosión del suelo, contribuyen en la diversificación de los medios de vida de los productores y de esta manera pueden ser más resilientes.

El Sello de Biodiversidad representa un importante reconocimiento para las fincas que han obtenido el certificado de Área Privada de Conservación. Este distintivo avala y celebra el compromiso de estos espacios con la preservación de ecosistemas prioritarios, así como la protección y promoción de la biodiversidad. El propósito principal de este sello es agregar valor a los productos provenientes de estas áreas de conservación. Al hacerlo, se incentiva a los propietarios de fincas a mantener en óptimas condiciones el hábitat natural y a seguir impulsando prácticas que contribuyan a la regeneración del entorno. Este enfoque no solo promueve la conservación ambiental, sino que también fomenta una estrategia integral de cooperación y regeneración del tejido social, comercial y ambiental en las regiones donde se encuentran estas fincas. Es un testimonio de las acciones que puede tener la colaboración entre la comunidad, el comercio y el medio ambiente en la búsqueda de un futuro más sostenible y armonioso para todos.

3.2 Andatti

Caffenio implementó un nuevo modelo de negocio entre 2007 y 2008. La idea de vender café listo para beber a través de la marca Andatti le dio un nuevo impulso a la empresa. Esta innovación, junto con otras como el cambio a materiales más ecológicos y la implementación de tecnología sostenible, lo que ha permitido a la empresa aumentar sus ventas: En 2019, reportó ingresos por 3 mil 384 millones de pesos, un crecimiento del 8,2% respecto al año anterior (Villegas, 2020).

Andatti, ha logrado disminuir el uso de plástico en un 540% al cambiar el vaso de unicel por uno de papel y el agitador de plástico por uno de madera. Además, ha implementado un programa de rellenado de termos y la separación del bagazo para su uso como abono o repelente. La iniciativa invita a los clientes a comprar café Andatti llevando su termo para que puedan rellenarlo, quienes además de cuidar el medio ambiente, obtienen descuento en su café

Así mismo, han logrado optimizar el uso de energía: La empresa utiliza paneles solares para generar el 97% de la energía de su planta procesadora y energía renovable en el 70% de las tiendas Oxxo donde se prepara su café (FEMSA, 2021). Para Andatti, la alianza significó una expansión sin precedentes. Su café llegó a millones de hogares mexicanos a través de la amplia red de Oxxo, consolidando su posicionamiento como marca líder. Caffenio, por su lado, se benefició de la sólida reputación de Andatti y su amplia base de consumidores, lo que le permitió fortalecer su presencia en el mercado.

4. Discusión

El programa CRECE ha funcionado al lograr un equilibrio entre el crecimiento económico, la protección del medio ambiente y el bienestar social. El programa es integral y abarca todos los aspectos de la operación de la empresa. Sin embargo, al ser relativamente nuevo es necesario evaluar el impacto a largo plazo, además, que este, podría beneficiarse con una mayor participación de los empleados y las comunidades cafetaleras. Así mismo, podría ser más ambicioso en algunos aspectos, como la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero. En la actualidad, los beneficios que se han obtenido son:

Impacto ambiental: Se ha logrado reducir significativamente el impacto de las operaciones de Caffenio. La empresa ha disminuido su consumo de agua y energía, ha incrementado el uso de materiales sostenibles y ha mejorado la gestión de sus residuos.

Impacto social: El programa ha tenido un impacto positivo en las comunidades cafetaleras con las que trabaja. La empresa ha brindado capacitación a los productores en prácticas agrícolas sostenibles, ha apoyado el desarrollo de infraestructura comunitaria y ha promovido el comercio justo.

Impacto económico: Se ha contribuido a la rentabilidad de Caffenio. La empresa ha reducido sus costos operativos, ha mejorado la calidad de su café y ha fortalecido su reputación como empresa socialmente responsable.

Sin embargo, se recomienda realizar investigaciones futuras en aspectos tales como: Evaluar el impacto a largo plazo del programa CRECE. Identificar nuevas oportunidades para mejorar la sustentabilidad de las operaciones de Caffenio. Compartir las mejores prácticas con otras empresas no solo del sector, sino de otras industrias.

5. Conclusiones

Caffenio cuenta con más de 200 sucursales principalmente en el noreste de México, con un crecimiento acelerado en número de locales. Además, a través de Andatti, la marca tiene presencia en prácticamente todo México. Se trata de una de las pocas marcas integradas con su cadena de valor, desde el campo hasta la venta, a través de segmentos diferenciados de negocio, Tiendas de conveniencia, Cafeterías, Centros de consumo Comercial y Tiendas en línea. Los resultados llevan a plantear que las innovaciones en los procesos de producción de las cadenas de suministro sostenible en la agroindustria tienen tendencia a consolidarse en el mercado. Por tanto, la adopción de este enfoque en el diseño de la estrategia de las empresas se ha convertido en eje de trabajo para la alta gerencia, que percibe en la sostenibilidad un elemento clave para la competitividad. Por lo anterior, el desarrollo y fortalecimiento de la importancia de la sostenibilidad enfocado en el pilar social, ambiental, económico y ético es clave para que exista una colaboración entre quienes participan en el proceso productivo.

Caffenio es un ejemplo de las buenas prácticas que se deben implementar y de las cuales las empresas del sector deben analizar, pues en cada proceso abarcan nuevos sistemas que permiten un crecimiento económico que ayuda a mejorar su posicionamiento y competitividad mientras contribuyen al cumplimiento de los ODS. En particular, las cadenas de suministro tienen una alta trascendencia en la generación de valor sustentable en cada uno de sus eslabones, ya que la situación global exige de una visión integrada de todos los participantes en el aprovisionamiento y hasta el desecho final después del consumo. La tarea de una empresa no termina cuando se vende un producto o servicio, su área de influencia va más allá.

6. Referencias

- Azqueta, D. (2002). *Introducción a la Economía ambiental* (Vol. 40). Madrid: McGraw-Hill professional. Estado del Bienestar, ecología y desarrollo sostenible.
- Banco Mundial. (2021). *Agricultura, valor agregado (% del PIB) - México*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NV.AGR.TOTL.ZS?locations=MX>
- Barragán, G. (2019). *Cadenas de suministro global: perspectiva desde la gestión de existencias*. Editorial Uniagustiniana.
- CAFFENIO. (2023). *Reporte de acciones programa COSECHA: julio de 2022 a junio de 2023*. Caffenio. [Informe].
- CAFFENIO (2024). *Caffenio* <https://caffenio.com/corporativo/inicio/>
- EFE. (2023, 2 de febrero). *La industria del café en México espera crecer hasta un 5% en 2023*. <https://www.noticierovenevision.net/noticias/economia/industria-del-cafe-en-mexico-espera-crecer-hasta-un-5-en-2023>
- Estrada Domínguez, J. Cantú Mata, J. Torres Castillo, F. y Barajas-Ávila, E. (2020). Factores que influyen en el consumidor para la adquisición de producto sustentables. *Interciencia*, 45(1), 36-44.
- Fair Trade International. (2023). *Historia del Comercio Justo*. <https://es.fairtradecertified.org/about-us/our-history/>

- FEMSA. (2021, 22 de marzo). *Andatti mejora tu día y el del mundo*. [Comunicado de prensa]. <https://www.oxxo.com/blog/oxxo-tip-andatti-mejora-tu-dia>
- Sosa Fernández, V. (2013). *Los cafetales bajo sombra brindan mucho más que café*. Inecol. <https://www.inecol.mx/inecol/index.php/es/transparencia-inecol/17-ciencia-hoy/1059-los-cafetales-bajo-sombra-brindan-mucho-mas-que-cafe>
- Garduño, M. (2021). *Crece 54% los nuevos compradores de productos sustentables en México a raíz de la pandemia*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/negocios-mexicanos-conciencia-ambiental-compras-sustentables-crecen-54-pandemia/>
- Gobierno de México. (2023, 15 de septiembre). *Cultivo de café en México*. Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/cultivo-de-cafe-en-mexico>
- MADR. (2023). *Café orgánico de México: un producto con historia*. Revista AMECAFE, No. 60. <https://cafesdemexico.com/>
- ONU. (2020). *Década de Acción: una década para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/decade-of-action/>
- Organización Internacional de Café. (2022). *Organización Internacional de Café*. Obtenido de <https://www.ico.org/>
- Pronatura Veracruz. (s. f.). *Pronatura Veracruz*. <https://www.pronaturaveracruz.org>
- Remacha, M (2017). *Empresa y objetivos de desarrollo sostenible*. Cuadernos de la Catedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa. N° 34. IESE. Business School.
- Sampieri, H. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. Mc Graw Hill Education
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2020). *Café, la bebida que despierta a México: Un análisis de la producción cafetera en México*. Artículo. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/cafe-la-bebida-que-despierta->
- Villegas, J. (2020, 28 de julio). *Avanza Caffenio con inteligencia*. El Imparcial. <https://www.elimparcial.com/columnas/Avanza-Caffenio-con-inteligencia-20200728>
- Wagner, S. y Kemmerling, R. (2014). *Supply chain management executives in corporate upper echelons*. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 20(3), 156-166.

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Conceptualización y análisis formal: Navarrete Torres, María del Carmen

Redacción-Preparación del borrador original: García Muñoz Aparicio, Cecilia

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento externo es parte de un proyecto sin financiamiento.

AUTOR/ES:

María del Carmen Navarrete Torres

U. Juárez Autónoma de Tabasco, México.

Doctora en Educación por la Universidad Mundo Maya, Maestra en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) y Licenciada en Ciencias y Técnicas de la Información por la Universidad Iberoamericana (Campus Ciudad de México). Profesor Investigador en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la UJAT. Perfil Promep, Certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), miembro del Sistema Estatal de Investigadores, candidata del Sistema Nacional de Investigadores. Integrante del Cuerpo Académico Consolidado UJAT-CA-254, miembro del Patronato de la UJAT. Miembro de la Comisión Institucional de Ética de la UJAT

maria.navarrte@ujat.mx

Orcid ID: <http://orcid.org/0000-0003-4633-0323>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=mMiis-oAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Maria-Torres-66>

Academia.edu: <https://independent.academia.edu/MariaDelCarmenNavarreteTorres>

Cecilia García Muñoz Aparicio:

U. Juárez Autónoma de Tabasco, México.

Doctora en Ciencias Económico Administrativas por la Universidad para la Cooperación Internacional de México. Maestra en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) y Licenciada en Administración de Empresas por el Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Profesor Investigador en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la UJAT. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, nivel I, Sistema Estatal de Investigadores en Tabasco y al Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP). Líder del Cuerpo Académico Consolidado UJAT- CA-254. Certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA). Evaluador de CACECA (Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración), ANFECA y Directora del Sistema de Bibliotecario de la UJAT.

cecilia.garciamunoz@ujat.mx

Orcid ID: <http://orcid.org/0000-0001-5316-8630>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=c4wkZ28AAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Cecilia-Garcia-Munoz-Aparicio>

Academia.edu: <https://independent.academia.edu/CeciliaGarciaM>