



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

TESIS

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA
EXPORTACIÓN DIRECTA DE CAFÉ AL MERCADO
DE ESTADOS UNIDOS, DE LA ASOCIACIÓN DE
PRODUCTORES CAFETALEROS ALTO PIRIAS,
CHIRINOS – CAJAMARCA, 2017 - 2022

PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Autor:

Alvarez Díaz, Leyla del Rosario

Asesor:

Mg. Carrión Mezones Jean Michell

Línea de Investigación:

Logística y Comercio Internacional

Pimentel- Perú

2018

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA
EXPORTACIÓN DIRECTA DE CAFÉ AL MERCADO
DE ESTADOS UNIDOS, DE LA ASOCIACIÓN DE
PRODUCTORES CAFETALEROS ALTO PIRIAS,
CHIRINOS – CAJAMARCA, 2017 - 2022**

Aprobación de tesis

Mg. Jean Michell Carrion Mezones

Asesor metodólogo

Mg. José Alberto García Araujo

Presidente del Jurado de Tesis

Mg. Cesar Ricardo Rocero Salazar

Secretario del Jurado de Tesis

Mg. Jean Michell Carrion Mezones

Vocal del Jurado de Tesis

DEDICATORA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir, ser mi guía y mi fortaleza en todas las decisiones que he tomado, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido parte esencial de mi crecimiento durante todo el periodo de estudio, a la Virgen María por iluminar mi corazón y ser mi ejemplo de paciencia y bondad.

A mis padres, Lelis Miguel Alvarez Vásquez y Eloina Díaz Aguilar, por inculcarme los valores y virtudes que hoy en día me caracterizan y ser el soporte fundamental en todo lo que soy.

A mi hermana Lida Estefani Alvarez Díaz, por estar conmigo y apoyarme siempre, la quiero mucho.

A mi mamacita Lida Gloria Pérez Álvarez, por ser ese ángel que cuida de mí, siempre seré tu nenita.

Alvarez Díaz, Leyla del Rosario

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme guiado a lo largo de la carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme experiencias en la vida diaria y felicidad.

A mi asesor externo de tesis, Lic. Richard Ignacio Montes Tocto, por sus recomendaciones, observaciones y sugerencias para la elaboración de la presente investigación. Así como también a mi profesor del curso de Investigación II, Lic. Jean Michell Carrión Mezones, por los consejos y por sus valiosos conocimientos impartidos en clase, los cuales fueron brindados para el desarrollo de esta tesis.

A los representantes de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias; Jesús Clever Acosta Romero, Damián Espinoza García, demás productores y a todas las personas que contribuyeron a la realización de esta investigación. ¡GRACIAS TOTALES!

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN
DIRECTA DE CAFÉ AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS, DE LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAFETALEROS ALTO PIRIAS, CHIRINOS
– CAJAMARCA, 2017 – 2022**

Leyla del Rosario Alvarez Díaz¹

RESUMEN

La presente investigación tiene como principal objetivo diseñar estrategias de comerciales para lograr la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca en el año 2017 – 2022. Se enfoca dentro de una estructura de tipo descriptivo y exploratorio con un diseño experimental. La muestra es no probabilística, porque la recolección se realizó mediante entrevistas, cuestionario y análisis documental a representantes de la asociación, expertos en comercio exterior e información actual del comercio del café.

Los resultados de la presente investigación se obtuvieron en base a los objetivos planteados: con respecto, al primer objetivo, el diagnóstico de la situación actual de la comercialización de café en la asociación determinó que presenta una producción en cantidad y calidad satisfactoria de café y también un desempeño organizacional lo que la convierte en una organización competitiva y muestra una situación favorable para la aplicación de “estrategias comerciales”

Para el segundo objetivo, identificar los factores influyentes en la exportación directa, mediante el uso del CRIBAS se destacaron que los dos factores influyentes en la exportación directa son el acceso a mercados y el grado de apertura, ayuda que determinó como mercado potencial a Estados Unidos.

En el tercer objetivo, analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa al realizar el análisis de las estrategias propuestas por los autores se determinó que la más apropiada son las estrategias de comercialización de: Soriano, Baená y Kotler donde recomiendan utilizar las 4P's y la diferenciación, esto debido a que se ajustan a la realidad actual de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, a su posibilidades de inversión y el tipo de producto a comercializar (producto intermedio).

Palabras claves: Alto Pirias, café, estrategias de comercialización, exportación directa, Estados Unidos, 4P's.

¹ Adscrita a la Escuela Académica profesional de Negocios Internacionales, Pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú, email: adiazleyla@crece.uss.edu.pe Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0320-6800>

**MARKETING STRATEGIES FOR THE DIRECT EXPORTATION OF COFFEE
TO THE UNITED STATES MARKET, DE LA ASOCIACIÓN DE
PRODUCTORES CAFETALEROS ALTO PIRIAS, CHIRINOS – CAJAMARCA,
2017 – 2022**

ABSTRACT

The main objective of this research is to design commercial strategies to achieve the direct export of coffee to the US market of the Alto Pirias Coffee Growers Association, Chirinos - Cajamarca in the year 2017 - 2022. It focuses on a type structure. descriptive and exploratory with an experimental design. The sample is not probabilistic, because the collection was made through interviews, questionnaire and documentary analysis to representatives of the association, experts in foreign trade and current information on the coffee trade.

The results of the present investigation were obtained based on the objectives set: with respect to the first objective, the diagnosis of the current situation of coffee marketing in the association determined that it presents a satisfactory quantity and quality of coffee production and also an organizational performance which makes it a competitive organization and shows a favorable situation for the application of "commercial strategies"

For the second objective, to identify the influential factors in direct export, through the use of the CRIBAS, it was highlighted that the two influential factors in direct export are access to markets and the degree of openness, aid that determined the United States as a potential market. .

In the third objective, analyzing the ideal commercial strategies to achieve direct export when analyzing the strategies proposed by the authors, it was determined that the most appropriate marketing strategies are: Soriano, Baená and Kotler, where they recommend using the 4P's and the differentiation, this because they adjust to the current reality of the Alto Pirias Coffee Producers Association, to its investment possibilities and the type of product to be marketed (intermediate product).

Keywords: Alto Pirias, coffee, marketing strategies, direct export, United States, 4P's.

INDICE

DEDICATORA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
RESUMEN.....	V
ABSTRACT.....	6
INDICE DE TABLA.....	9
INDICE DE FIGURA.....	11
INDICE DE GRÁFICO.....	12
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 Situación problemática.....	14
1.2 Trabajos previos.....	22
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	26
1.3.1 Estrategias Comerciales.....	27
1.3.1.1 Importancia de la administración Estratégica.....	27
1.3.1.2 Proceso de la administración Estratégica.....	28
1.3.2 Exportación Directa.....	35
1.4 Formulación del problema.....	46
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	46
1.6 Hipótesis.....	47
1.6.1 Hipótesis específicas.....	48
1.7 Objetivos.....	48
1.7.1 Objetivo general.....	48
1.7.2 Objetivos específicos.....	48
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	49
2.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	50
2.1.1 Tipo de investigación.....	50
2.1.2 Diseño de investigación.....	51
2.1.3 Métodos de investigación.....	52
2.1.4 Población.....	52
2.2 Población y muestra.....	53
2.2.1 Muestra.....	53

2.3	Variables, Operacionalización.....	54
2.3.1	Variables.....	54
2.3.2	Operacionalización.....	55
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	56
2.4.1	Técnicas.....	56
2.4.2	Instrumentos.....	56
2.4.3	Validación y confiabilidad de instrumentos.....	59
2.5	Procedimientos de análisis de datos.....	59
2.6	Aspectos éticos.....	59
2.7	Criterios de rigor científico.....	60
III.	RESULTADOS.....	61
3.1	Tablas y Figuras.....	62
3.1.1	Diagnosticar la situación actual de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	62
3.1.2	Identificar los factores influyentes en la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	83
3.1.3	Analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	107
3.2	Discusión de resultados.....	120
3.3	Aporte científico.....	125
3.3.1	Propuesta de estrategias comerciales.....	125
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	155
	CONCLUSIONES.....	156
	RECOMENDACIONES.....	157
V.	REFERENCIAS.....	158
	ANEXOS.....	161

INDICE DE TABLA

Tabla 1: Tipos de Exportación Directa.....	35
Tabla 2: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	63
Tabla 3: Edad de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias.....	63
Tabla 4: Sexo de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias.....	64
Tabla 5: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	66
Tabla 6: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	67
Tabla 7: Estado Financiero de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	68
Tabla 8: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	68
Tabla 9: ¿Con qué tipo de mercado comercializan su café?.....	69
Tabla 10: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	70
Tabla 11: ¿Quiénes son los principales clientes de su café?.....	71
Tabla 12: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	72
Tabla 13: Principales características en calidad del Café.....	73
Tabla 14: Rendimiento en taza de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.....	73
Tabla 15: Tipo de publicidad preferida.....	74
Tabla 16: Rendimiento por hectárea de café.....	74
Tabla 17: ¿Con cuantas hectáreas de café cuenta?.....	75
Tabla 18: ¿Cuántos quintales de café produce por hectárea?.....	76
Tabla 19: ¿Considera Ud. que su café tiene un control de calidad óptimo?.....	77
Tabla 20: Producción de café (qq) por campaña.....	78
Tabla 21: ¿Cuál es su producción de café /quintal por campaña?.....	78
Tabla 22: Consideraciones para el prestigio institucional.....	79
Tabla 23: Análisis FODA.....	81
Tabla 24: Especialista en Comercio Exterior.....	83
Tabla 25: Situación actual del café en el Perú y el mundo.....	84
Tabla 26: Principales mercados consumidores de café.....	86
Tabla 27: Posicionamiento.....	87
Tabla 28: Importancia de las certificaciones.....	88
Tabla 29: Comercialización del café en Cajamarca.....	89
Tabla 30: Evolución de las exportaciones de café del departamento de Cajamarca. Periodo 2014 – 2018* (Valor FOB US\$).....	90
Tabla 31: Principales importadores de café en el mundo (Valor FOB US\$).....	93
Tabla 32: Análisis de las exportaciones de café durante el periodo 2013-2017 (Valor FOB).....	93
Tabla 33: Principales mercados destino de café. Periodo 2014 – 2017 (Valor FOB US\$).....	94
Tabla 34: Participación en % de los principales mercados destinos de las exportaciones de café Periodo 2014 – 2017 (Valor FOB).....	95
Tabla 35: Análisis CRIBA para selección de mercado meta.....	95
Tabla 36: Estados Unidos un mercado atractivo para el café.....	98
Tabla 37: Barreras Arancelarias.....	100
Tabla 38: Tipos de certificaciones exigidos por E.E.U.U.....	102
Tabla 39: Ferias internacionales.....	102
Tabla 40: Importancia de la participación en ferias internacionales.....	103
Tabla 41: Documentos de exportación más relevantes para los trámites de exportación de café.....	107
Tabla 42: Características del café para ingresar a mercados internacionales.....	108
Tabla 43: Requisitos para ingresar al mercado de Estados Unidos.....	109
Tabla 44: Tipos de envase, empaque y embalaje.....	109

Tabla 45: Factores que influyen en el precio del café.....	110
Tabla 46: Canales de comercialización	112
Tabla 47: Formas de realizar una exportación.....	112
Tabla 48: Formas de realizar una promoción	114
Tabla 49: Factores diferenciadores.....	114
Tabla 50: Estrategias comerciales recomendadas para nuevos mercados	116
Tabla 51: Competitividad de Estrategias comerciales	117
Tabla 52: Factores que inciden en la exportación de café	118
Tabla 53: Factores determinantes de la capacidad exportable	119
Tabla 54: Ficha técnica de café	126
Tabla 55: Tabla Clasificación SCAA	127
Tabla 56: Clientes potenciales.....	131
Tabla 57: Cumplimiento de requisitos para la participación de APCAP en feria SCAA	138
Tabla 58: Gasto de promoción	143
Tabla 59: Inversión	145
Tabla 60: Financiamiento.....	145
Tabla 61: Financiamiento activo fijo.....	146
Tabla 62: Cuadro de amortización anual	146
Tabla 63: Mano de obra	147
Tabla 64: Gastos Administrativos	148
Tabla 65: Gastos en Acopio	148
Tabla 66: Gastos de Ventas	149
Tabla 67: Resumen de Costos y Gastos.....	151
Tabla 68: Proyección en ventas.....	152
Tabla 69: Ingresos por ventas.....	152
Tabla 70: Egresos.....	153
Tabla 71: Estado de Ganancias y Pérdidas	153
Tabla 72: Flujo de Caja	154

INDICE DE FIGURA

Figura 1: Mapa de Estados Unidos	97
Figura 2: Requisitos Fitosanitario de Exportación a Estados Unidos bajo la partida 0901119000	101
Figura 3: Construcción de un logo	130
Figura 4: Flujograma de canales de distribución del café	131
Figura 5: Implementación de página web – Página de inicio	133
Figura 6: Implementación de página web – Misión y Visión	134
Figura 7: Implementación de página web - Contacto	134
Figura 8: Propuesta de brochure institucional	135
Figura 9: Propuesta de brochure institucional	135
Figura 10: Propuesta de brochure institucional	136
Figura 11: Propuesta de brochure institucional	136
Figura 12: Creación de correo electrónico institucional	140
Figura 13: Creación de perfil en Facebook	141
Figura 14: Propuesta de prenda identificatoria	141
Figura 15: Propuesta de prenda identificatoria	142
Figura 16: Propuesta de prenda identificatoria	142
Figura 17: Situación actual precio en bolsa	143

INDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1: Edad de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias	64
Gráfico 2: Sexo de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias	65
Gráfico 3: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	66
Gráfico 4: Tipo de mercado el cual la asociación comercializa café	70
Gráfico 5: Principales clientes de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	71
Gráfico 6: Hectáreas de café con los que cuentan cada socio	75
Gráfico 7: Quintales de café que los socios producen por hectárea	76
Gráfico 8: Consideración del control de calidad del café por los socios	77
Gráfico 9: Producción de café / quintal por campaña de los socios	79
Gráfico 10: Participación de las exportaciones de café según departamentos Periodo 2014 – 2018* (Valor FOB)	91
Gráfico 11: Evolución de las exportaciones de café de Cajamarca. Periodo 2014 – 2018* (Valor FOB)	92

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Situación problemática

Internacional

Existen diferentes variedades de café en el mundo, muchos perfiles de taza² y valores detrás de cada grano de café. Actualmente existen muchas regiones que se encuentran ubicados en los trópicos de cáncer y capricornio que cultivan café y más de 25 millones de familias alrededor del mundo que trabajan en fincas cafeteras. Dentro de esta industria se encuentran diferentes actores como los exportadores, importadores, comerciantes, tostadores, vendedores e infinidad de consumidores. Cada uno de ellos hace parte esencial y conforman la cadena de valor del café, desde el arbusto a la taza.

En la actualidad el sector cafetalero se enfrenta a grandes retos, como por ejemplo la sostenibilidad económica del productor, el incremento de la productividad, la volatilidad de los precios internacionales, el cambio climático y el incremento de la demanda a más de 50 millones de sacos, en los próximos 10 a 15 años, entre otros.

El café es un producto que se siembra y se comercializa alrededor del mundo, debido a las propiedades con las que cuenta y que gracias a ello es incluido en las dietas saludables y balanceadas de las personas, siempre y cuando se consuma moderadamente. Debido a todas las propiedades con las que cuenta este grano, es muy requerido en el mercado internacional, muchos países se caracterizan por tener dentro de sus actividades la siembra de este grano. La comercialización de café está presente en los cinco continentes y es disfrutado por millones de personas alrededor del mundo.

Según la Federación Europea del Café (2017) el café es cultivado y producido en alrededor de 70 países. Brasil es el mayor productor de café, su sector cafetalero emplea a más de 5 millones de personas y aporta el 40% de la oferta a nivel mundial de café, siguiéndole Vietnam representando el 16% de la producción mundial y el segundo mayor productor de café del mundo. Colombia es el segundo mayor proveedor de café arábico, el 25 % de la población rural colombiano depende económicamente de la producción de café.

² Según Specialty Coffee Association – SCA es el resultado del proceso de catación de café que se hace con base en parámetros de evaluación y unas condiciones especiales de apreciación a través de los sentidos.

En una entrevista al diario La Prensa(2017) el director ejecutivo de la Asociación de Exportadores de Café de Honduras, Miguel Pon afirma que los cafetaleros hondureños han ascendido en el ranking mundial de producción y exportación de café y roto un nuevo récord ubicándose en el quinto lugar y desplazando a la India. “La cosecha 2016-2017 ha registrado un volumen de exportación histórico, enviando hasta el momento más de ocho millones de quintales y percibiendo alrededor de 1,300 millones de dólares en divisas para el país” (párr.2). La clave del crecimiento de los hondureños se resume en la perseverancia y dedicación de los caficultores por posicionarse entre los mayores productores y exportadores de café en el mundo.

En el primer encuentro regional de la Federación de Productores de Frutas de Chile, se analizó el potencial crecimiento que tiene la zona fruticultura y la competitividad y la rentabilidad que genera “Existe interés en los agricultores por exportar sus propios productos al exterior, transformarse en productores/exportadores, trae múltiples beneficios, aprendiendo claves básicas sobre exportación directa, maneras de negociar y como prevenir los problemas más comunes y los resguardos legales en consideración” (párr.5). Fedefruta (2017).

La Prensa Libre (2016) Entre las asociaciones conformadas por personas con discapacidad que exportaron, se encuentra el caso de la Asociación “Centro de Vida Independiente Morpho”, localizada en Costa Rica. La cual, para alcanzar el objetivo de exportar el café de la zona (tenía mucha acogida por los asesores japoneses que los visitaban) efectuaron las siguientes estrategias: utilizar como red de distribución a 120 organizaciones similares en Japón y asistir a un encuentro nacional de organizaciones para promover su producto, además de presentarse en la televisión japonesa. Actualmente, están investigando nuevos mercados para hacer su ingreso.

Portafolio, (2016) La empresa “Desperdicios de Colombia” es una organización conformada por discapacitados, desmovilizados y madres que son cabeza de familia; cuyos integrantes definieron que la mejor manera de conseguir clientes era participando en ferias organizadas por el organismo promotor de exportaciones de su país. De esta manera, ha logrado la consecución de importantes clientes de consumo masivo en los Estados Unidos. Asimismo, da a conocer que la diversificación de acuerdo a las preferencias de los países es

importantísima para lograr mayores ventas. El conocer los gustos y preferencias de sus consumidores hacen que fabriquen y vendan productos con gran acogida.

En el 2014 México alcanzó casi 26 mil millones de exportaciones de productos agrícolas superando a Costa Rica, El Salvador y Honduras juntos, la existencia de acuerdos comerciales con economías demandantes de estos productos favorecen a los agricultores que buscan ingresar a mercados internacionales “el tema tiene que ver esencialmente con tres factores; el aspecto cultural; la logística y, las regulaciones y certificaciones demandadas por un mercado de altas especificaciones. Ahí está el detalle pero también la gran área de oportunidad” Santana (2016).

En Colombia, el gobierno viene apoyando a productores con la implementación de proyectos que los ayuden a tener un mejor manejo y conocimiento del café muy representativo de Colombia. En una entrevista realizada a Ricardo Lopez “550.000 familias de Colombia, se ha dedicado a cultivar café. Ahora está llevando a cabo negociaciones con compañías internacionales para vender su producto de manera directa y a un mejor precio”. El Tiempo (2016)

Según ProColombia (2016) indica que las exportaciones de “café especiales alcanzaron los US\$2.809,9 millones en el 2015. Entre los países que más importan café está Estados Unidos con 41 % de participación, Japón con 10,3 %, Alemania con 8,1 %, Bélgica con 7,6 % y Canadá con 5,9 %” la reputación que ha ganado a lo largo de los años Colombia se debe a los atributos particulares que obtiene el café por las condiciones geográficas de la región cafetera del país. A esto se suman las características del clima, la altitud de las montañas donde crece y la experiencia de quienes dedican su vida a cultivarlo.

Durante el evento del Cumbre Empresarial de la Comunidad de Estados Lationamericanos y Caribeños (CELAC) y la Unión Europea (UE), se enfatizó sobre el rol que desenvuelven las pequeñas y medianas empresas en latinoamerica para lograr el crecimiento y el desarrollo de sus economías, haciendo mayor detalle “en las dificultades que existen y enfrentan actualmente, como la poca participación de programas de apoyo, los problemas de financiamiento y los obstáculos para acceder a mercados exteriores y lograr la internacionalización”. Correa (2015).

Actualidad Empresa (2015) En su análisis de cómo lograr la competitividad hizo hincapié de que el planeamiento estratégico es primordial para tal objetivo. Detalla que los elementos básicos de una estrategia competitiva es tener una adaptación constante, una ventaja competitiva, para lograr la diferenciación que obliga a una empresa conocer muy bien sus puntos fuertes y débiles con la finalidad de explotarlos al máximo. Por último, el satisfacer al cliente va de la mano con el éxito de la empresa, pues depende de cómo lo haga para conseguir la supervivencia y ganancias. Datos que en el desarrollo de actividades de los asociados deben estar correctamente definidas para el logro de la exportación, aunque no cuentan con estrategias definidas.

Charbonneau, Jefef, Menon, Oficial de formación para el comercio y ITC (2015) publican una noticia en el portal ITC (Centro de Comercio Internacional) detallando que:

Los exportadores de los países en desarrollo (PED) que quieran competir en el mercado internacional tendrán que enfrentarse a la falta de información referente a los mercados, los productos y a la tecnología, la necesidad de cumplir con las normas de calidad, los requisitos de los compradores, las leyes comerciales o los obstáculos arancelarios y no arancelarios, y el acceso limitado a financiación. Los servicios de apoyo que ofrecen las agencias nacionales, tanto públicas como privadas, a menudo pasan desapercibidas o no se utilizan lo suficiente. El resultado es que, en muchas ocasiones, para estos exportadores es difícil exportar con éxito y regularidad. La mayoría reciben una orden, la despachan y cierran la venta. Es posible que este enfoque funcione a corto plazo pero deja al exportador en manos de la competitividad de precios.(párr. 7)

Indudablemente se puede decir que para lograr alcanzar un meta como; exportar e internacionalizarse hay que pasar por muchos obstáculos, los que se encuentran en esa posición lo consideran como factores importantes y de mucha relevancia para la comercialización, como tener la suficiente información acerca del mercado y sus requisitos, del producto, de la competencia, de medios de financiamiento, apoyo institucional, etc. Lo que a larga convertirá competente a una organización.

Con la existencia de nuevos obstáculos y riesgos en los negocios o la incertidumbre de situaciones de dificultad como la escasa visión competitiva, diferenciación o una deficiente dirección de estrategias empresariales, son algunas de las causas para no lograr el proceso

de exportación. Esa estrategia localista a la cual se está acostumbrada, que no permite ver más allá, se tiene que abandonar y se debe aprender a pensar en términos de exportación debido que “los factores de producción gozan de mayor movilidad a través de las fronteras y el ámbito nacional no es ya el más idóneo y la comercialización de productos manifiesta necesidad de un fortalecimiento de cooperación y desarrollo de estrategias” Martínez (2009).

Nacional.

Agraria.pe (2017) Perú es el proveedor más importante de cafés especiales a Estados Unidos bajo el sello de Fair Trade (comercio justo) abarcando el 25% del nicho en ese mercado. Perú es el segundo productor y exportador mundial de café orgánico y un referente en cafés especiales. Existen 450 mil hectáreas cultivadas con dicho producto, donde 160 mil hectáreas son cafés certificados.

El éxito de la inserción al mercado exterior mediante las exportaciones es utilizar estrategias comerciales que la mayoría de empresarios está optando debido a que en la actualidad existe un gran compromiso con los clientes, la empresa ya sea intermediario, directo o consumidor final, en el rubro de la agroexportación se observa su potencial de ventas a diferentes países y un error que la mayoría de empresas comenten es en creer que para poder internacionalizarse deben contar con un capital de inversión, pero la realidad es que las Pymes exportadoras cuentan con oportunidades en nuevos mercados haciendo uso de herramientas que aplican menor costo. Sin duda cada año existen más oportunidades y estas generan un desarrollo económico a nuestro país y también a la empresa.

SENASA (2017) El café es el principal producto de agroexportación habiendo alcanzado en el 2016, ventas por 670 millones de dólares (13% más que el año anterior). Para este año se prevé cerrar en ventas superiores a los 800 millones, siendo los principales mercados Estados Unidos y la Unión Europea. El ministro de Agricultura y Riego, José Manuel Hernández, señaló el interés del sector agrícola de seguir promoviendo el consumo interno y externo de café en sus variedades y propiciar el acceso directo de los productores a los más exigentes mercados nacionales e internacionales. Andina (2017).

Perú cuenta con cafés como «Coffe arábica» con excelentes características organolépticas, esto se debe a que cuenta con distintas figuras en su sabor, aroma y acidez, siendo Typica con un 70%, Caturra con un 20% y otras con un 10% las variedades que más se cultivan en el territorio nacional. Según La revista Agro Exportaciones y Medio Ambiente (2017) en su artículo Café: producto bandera: “El 90% del café peruano se cultiva bajo sombra, con una densidad promedio de 2,000 plantaciones por hectárea. En el sector norte se encuentra 98,000 hectáreas cafetaleras que constituyen el 43% del área total cultivada y le corresponde a los departamentos de Piura, Cajamarca, Amazonas y San Martín.” (p. 25-26)

El presidente de la Junta Nacional del Café, Tomás Córdova Marchena informa que las exportaciones de café entre enero y agosto del 2017 sumaron 308 millones de dólares por embarques de 2 millones 369 mil quintales.

Según reportes de la Superintendencia Nacional de Aduanas y SUNAT, el precio promedio del quintal de café vendido en los primeros ocho meses de 2017, fue de 130 dólares, recalcando que las divisas recibidas por el café peruano representaron un incremento de 2,27% a lo registrado en el 2016, que llegaron a 301 millones de dólares, mientras que en términos de volumen, el incremento en este año es de 7.82%, en comparación con el año pasado, que fueron 2 millones 197 mil 216 quintales. “Esto muestra que el precio de café se ha reducido en comparación con el período anterior. En los primeros ocho meses de este año el valor FOB promedio ha sido de 130 dólares por quintal, y en el mismo periodo de 2016 fue de 137 dólares” (párr 2). AgroNegociosPerú, Información técnica y de Negocios (2017)

Las exportación de café van en crecimiento y esto se ve reflejado en cifras haciendo que Perú se vuelva cada vez más competitivo en este mercado. Con el pasar de los años el volumen de cosechas van en aumento y esto genera un mayor ingreso económico para las familias dedicadas exclusivamente al cultivo de este grano.

Osorio (2015) en una entrevista realizanda al diario Correo acerca de las diferentes situaciones que generan problemas a la hora de exportar, agrega que:

Las principales dificultades nacen a partir de que los exportadores no cuentan con una formación académica que los ayude a implementar un modelo de comercio que

incremente su competitividad y productividad. La mayoría de empresas empiezan a exportar de forma empírica, sin la formación teórica necesaria; la planificación es indispensable para las empresas que desean exportar y emplear modelos y herramientas que permitan reducir riesgos ante escenarios imprevistos en los mercados, es evidente el interés de internacionalizarse, pero existe un proceso y no solo se inicia mediante la exportación, sino que hay más factores a considerar.

Local.

Santiago Paz Lopez gerente comercial de la Cooperativa Norandino en un artículo publicado, denominado Jaén es la nueva Colombia en materia de producción y calidad de café peruano, declara que al inicio en la cooperativa no fue fácil comercializar café, porque Cajamarca era conocido como un productor de mala calidad, debido a que no había un tratamiento post cosecha adecuado "El productor cosechaba bastante pero no tenía capacitación ni infraestructura. Esta situación impedía el ingreso a los mercados internacionales" (párr. 6). Como manera de revertir este escenario, Paz declara que la forma de superar esta situación, la cooperativa forjó una alianza estratégica con productores de Jaén, a quienes capacitaron para mejorar la calidad del café. Perú 21 (2018)

Gestión (2018) en un artículo publicado, denominado Café de Cajamarca recibe medalla de oro en Alemania, informa que Schramms-Kaffeerösterei una tostaduría de café alemana y otros tostadores de Alemania y Francia, formaron parte de una misión de compradores de cafés que organizaron las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX) con el apoyo de PROMPERÚ. La Cooperativa Agraria Cafetalera CASIL fue una de las cooperativas visitadas en la que los compradores adquirieron el café directamente de los productores, el reconocimiento que obtuvo la cooperativa se debe a que dicha tostaduría alemana pusiera en venta el café origen peruano "Rosa Elvita" generando ingresos positivos a la productora. "El programa de misiones en la cual participaron permite a los pequeños productores ubicados en zonas alejadas y de difícil acceso obtener mejores precios y, en los mercados de destino, se contribuye a posicionar al Perú como un origen de cafés especiales de alta calidad" (párr.8)

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) La Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias con N° de RUC

20538939961, constituida el 26 de octubre del 2007 en el centro poblado las Pirias, en el distrito de Chirinos provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca. Es una asociación conformada por 20 asociados los cuales cuentan con una extensión aproximada de 60 hectáreas dedicadas al cultivo de café y 12.5 en crecimiento. La asociación cuenta con 06 mujeres quienes son dueñas y representan a su familia en sus respectivas hectáreas de cafetales. Además, las mujeres tienen el fiel compromiso con la asociación para lograr los beneficios propuestos promoviendo así la equidad de género y la participación de la mujer.

La asociación tiene como objetivo la producción de un café que garantice la seguridad alimentaria y la calidad y que al mismo tiempo tenga una repercusión positiva en la mejora de la calidad de vida de las familias asociadas quienes se reconoce el compromiso por realizar técnicas agroecológicas enfocada en la conservación medioambiental y la reforestación. La producción de café es la principal fuente de ingresos y actividad de subsistencia de las familias asociadas la cual, se ha visto amenazada debido a las escasas tecnologías que afectan directamente al rendimiento productivo por hectárea la cual se ve reflejada en menos ingresos para cada productor. Las distintas variedades de café que cultivan son: Catimore, Pache (que es una variedad muy parecida a la Typica), Caturra y Typica o arábigo. Las principales temporadas de cosecha son los meses de Mayo hasta Setiembre. En la última campaña que se realizó en el año 2016, obtuvieron un rendimiento promedio de 25 quintales de café por hectárea de café, donde aproximadamente la totalidad de la producción es acopiada y vendida a las diferentes empresas comercializadoras y exportadoras de café del Distrito de Chirinos a un precio por quintal, que varía de acuerdo a la bolsa de valores.

Lo que manifiesta la presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, la señora Irma Espinoza García, es que los asociados no tienen experiencia en cuanto a la exportación, debido a que ellos comercializan el café a nivel local es decir a través de intermediarios, tales como empresas exportadoras, cooperativas, lugares donde comercializan la totalidad de su producción. Al mismo tiempo existe el temor de no contar con estrategias a la hora de comercializar su café y no tener el conocimiento del mercado al cual se dirigen, pudiendo fracasar y llevarse una mala experiencia. Es por ello que se hace un estudio de las estrategias comerciales existentes que incentiven el potencial exportador de la asociación. Ellos manifiestan que desean en un futuro poder

independizarse y realizar sus exportaciones de forma directa, teniendo la seguridad de lograr su objetivo sin riesgos. Por otro lado ellos están en busca de posibles clientes para poder contar con una cartera de negocios con los cuales puedan negociar y lograr la venta directa de su producción, contribuyendo de esta manera a obtener una mayor rentabilidad económica que los beneficie a todos y de esta manera colaborar con el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.

1.2 Trabajos previos.

A nivel internacional

En Chile, Zambrano (2014) en su tesis de grado titulado *Propuesta de estrategia comercial para exportar miel organica a Alemania, cooperativa campesina asociación de apicultores de Alhué*, en su investigación utilizó un diseño descriptivo y exploratorio, teniendo como objetivo principal definir una estrategia preliminar de internacionalización para entrar al mercado alemán exportando miel orgánica. Como estrategia de ingreso al mercado alemán se propone promocionar y dar a conocer la miel orgánica de la Cooperativa a través de eventos y ferias de productos alimenticios que se desarrollan en Alemania. En relación a la comercialización de la miel orgánica en Alemania se recomienda utilizar como canal de distribución a importadores mayoristas.

Definir una estrategia preliminar de internacionalización para el ingreso al mercado Australiano. La investigación se desarrolló como respuesta a la problemática que existe en la realidad y asimetrías existentes entre las economías de los países más grandes con los más pequeños, la falta de una estrategia que fomente la competitividad en el mercado externo. El autor concluye en base a sus resultados, que la calidad genera mayores utilidades sobre el producto y distinción entre los principales competidores, realizando un análisis usando las cinco fuerzas de Porter.

Muñoz (2014) En su tesis de grado titulada *Desarrollo de un esquema de exportación de café procesado (molido y tostado) de la empresa FASTEC de Colombia S.A.S hacia los países China y los Estados Unidos de América*, da a conocer que hoy en día las certificaciones son de mucha importancia debido a que garantiza la buena gestión del proceso productivo, siendo muestra de una mejora de calidad, satisfaciendo las necesidades

de sus clientes y por ende ser más competitivos en el mercado global, tal es el caso de la exportación de Café Sabogal de Colombia hacia China y Estados Unidos de América, mercados que tienen como requisito que los países con los cuales inician relaciones comerciales deben contar con certificaciones internacionales; por tal motivo Café Sabogal al no contar con este tipo de certificaciones se vio en la obligación solicitar un permiso a la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, el registro INVIMA que es una certificación tradicional, registros de tostadores y transformadores de café de marca.

En Colombia, Esguerra (2014) en una investigación realizada a la que llamó *El Mercado Internacional del Café: Situación Actual y Perspectivas* indica que, los países emergentes y los países exportadores de café han ganado participación en el consumo al tiempo que lo pierden los países tradicionalmente consumidores. Hay varias razones: el incremento en el ingreso per capita y la sofisticación de los consumidores en ese primer grupo de países(la tendencia del mercado es consumir productos orgánicos) y el aumento del consumo del café soluble. Por otro lado se tiene el comportamiento económico de los países desarrollados, que cada vez son más estrictos en cuanto al ingreso de productos a su mercado, ya que se pide que tengan algún tipo de certificación que garantice que es un producto de calidad y sobre todo que no es dañino para la salud. El café es una de las principales actividades económicas a la que se dedican diferentes países, es por eso que se tiene una serie de certificaciones para este producto, que van desde garantizar que es café Orgánico, hasta que se tenga un compromiso con el medio ambiente y se tenga un comercio justo.

La necesidad de encontrar estrategias de comercialización van de la mano con la flexibilidad que una empresa y organización está dispuesta a tener frente a los cambios en el mercado, es recomendable que al elegir el mercado objetivo sea uno donde se establezcan relaciones comerciales favorables.

En Colombia, Segovia y Florez (2012) en su investigación *Estudio de Estructura de Mercado para la Exportación y Comercialización de Café Tostado y Molido al Mercado de Estados Unidos, para la Empresa Ficas LTDA* concluyeron que:

Después del estudio y la exposición de las condiciones económicas, políticas, legales, informativas- tecnológicas, socioculturales y de mercado logramos visualizar el panorama

que enmarca un nuevo tipo de cultura de negocios, así mismo se logra preparar a la empresa para que genere estrategias acordes con las oportunidades que surgen en un país desarrollado como Estados Unidos. El mismo que es un país diverso y multicultural, por lo cual después del análisis se seleccionó un segmento del mercado, eligiendo como nichos potenciales a California y Florida por ser los Estados que brindan mayores posibilidades de desarrollo y competencia para el café de la Empresa Ficas Ltda.

En Chile, Guardiola (2009), en su tesis titulado *Propuesta de Estrategia Comercial para exportar mermeladas naturales a Australia, empresa Dulcería el Ingenio*, en su investigación utilizó un diseño descriptivo y exploratorio, teniendo como objetivo definir una estrategia preliminar de internacionalización para el ingreso al mercado Australiano. La investigación se desarrolló como respuesta a la problemática que existe en la realidad y asimetrías existentes entre las economías de los países más grandes con los más pequeños, la falta de una estrategia que fomente la competitividad en el mercado externo. El autor concluye en base a sus resultados, que la calidad genera mayores utilidades sobre el producto y distinción entre los principales competidores, realizando un análisis usando las cinco fuerzas de Porter.

En México, Ángel (2009), en su tesis titulado *Propuesta de estrategias de comercialización para microempresas de dulces cristalizados de santa cruz acalpixa en la delegación Xochimilco*, en su investigación utilizó un diseño inductivo y exploratorio. La investigación se desarrolló en base a la problemática que existe en la falta de estrategias comerciales que proporcionen el impulso significativo a las microempresas de dulces.

A nivel nacional

En Lima, Benavides (2014), en su investigación titulada *Estrategias de comercialización maca hacia el mercado de Canadá* trabajó con un diseño exploratorio cualitativo etnográfico aplicando una entrevista a profundidad a 4 empresas productoras de derivados de maca ubicadas en Lima. Teniendo como objetivo determinar cuales son las estrategias de comercialización que deben aplicar las empresas productoras de derivados de maca para consolidar su oferta. Los resultados de su investigación arroja que la estrategia

de publicidad, diferenciación en características y atributos del producto y la estrategia de distribución con un canal de distribución indirecto permiten la comercialización de los derivados de maca para consolidar su oferta en el mercado de Canadá pues tienen presencia y posicionamiento en el mercado por la propiedades nutritivas de la maca y por considerarse un producto bandera del Perú teniendo una ventaja competitiva.

En Lima, Naupari (2017) en su investigación titulada *Estrategias para desarrollar la exportación de paltas Hass a Estados Unidos por parte de los productores del Valle de Huayan-Huara* con un diseño exploratorio cualitativo aplicando como instrumento el cuestionario dirigido a los productores y entrevistas a ingenieros agrónomos y especialistas relacionados con la producción y exportación de paltas Hass. El estudio se centra en la comercialización, debido a la problemática encontrada por el investigador. Entre las estrategias identificadas resaltan las competitivas como la diferenciación, liderazgo en costos y el enfoque de mercado debido a que brinda una mejor perspectiva del producto frente a la competencia, estrategias de comercialización como el precio, producto, plaza, promoción y personal, los cuales permitirán llegar al mercado objetivo planteado.

La existencia de instrumentos y herramientas que coayudan a generar mayor acceso a los mercados objetivos, son los pilares para los que se inician en la internacionalización, facilitándolos con información comercial y estratégica.

A nivel local

En Chiclayo, Torres (2017), en su tesis titulado *Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la Asociación de Artesanos con Discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016*, en su investigación utilizó un diseño mixto, descriptivo y exploratorio, teniendo como objetivo diseñar estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa. La investigación se desarrolló como respuesta a la problemática que existe en la mayoría de estudios referidos a la gestión de exportaciones que están enfocados en envases, embalajes, logística, y finanzas, en cambio, no en la parte comercial, siendo esto fundamental para determinar cómo llegar y cómo desarrollarse en un posible mercado internacional. Tampoco existen estudios centrados en estrategias comerciales aplicadas en

pequeñas asociaciones que tienen como fin lograr la exportación. El autor concluyó de acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que el diseño de estrategias comerciales permitirá lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa.

Rodriguez y Limo (2015) en su Tesis *Propuesta de Estrategia Comercial para la Internacionalización de PYMES Agrícolas en la Región Lambayeque del Periodo 2015*, los investigadores utilizaron un diseño descriptivo y exploratorio, teniendo como objetivo proponer estrategias comerciales para lograr la internacionalización de la PYMES agrícolas en la Región Lambayeque. La investigación se desarrolló como respuesta a la problemática que existe sobre la importancia que genera la internacionalización empresarial y que se refleja en las necesidades de buscar nuevos mercados y no depender solo de un mercado local que cada vez es más saturado y competitivo. Las empresas no deben centrar sus recursos solo en producir para un mercado local, sino también en tener la visión de emplear sus esfuerzos e ingresar a nuevos mercados. El autor concluyó de acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que al implementar una estrategia comercial que identifique la ventaja competitiva afrontará con éxito la internacionalización. Es complementario también un acceso a financiamiento y capacitación en los procesos e incentivos a la exportación.

Moro y Santolalla (2016) en su tesis *Estrategias de Cultura Exportadora en la empresa Esculturas Terán Huambocancha – Cajamarca, Enfocada a la Exportación de Esculturas Talladas en Piedra con Diseños Incaicos al Mercado de Villaviciosa de Odón Madrid – España para el año 2017*, para optar por el título de Licenciados en Administración y Negocios Internacionales concluyeron que con un Plan Maestro de Cultura Exportadora como herramienta de estrategia, lograr indentificar de una forma natural las actividades comerciales y lograr complementarla con las capacidades y potencialidades, generando las ventajas competitivas requeridas para colocar con éxito el Perú en el mundo globalizado actual. Es así que, el estudio tiene como objetivo determinar las estrategias actuales de Cultura Exportadora para los artesanos en piedra tallada de Huambocancha Alta, del departamento de Cajamarca.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

Las estrategias comerciales cuentan con un campo teórico amplio, cabe destacar que su fin último es la realización de una comercialización exitosa. Como tal, las estrategias

comerciales están incluidas dentro de las estrategias funcionales. A continuación, se presentan conceptos para facilitar el entendimiento.

1.3.1 Estrategias Comerciales

Se define una estrategia como el conjunto de decisiones consecutivas y necesarias que debe analizar y tomar una empresa para conseguir su objetivo. Se debe empezar por un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. (Mintzberg, Quinn y Voyer, 1997).

Sierralta Ríos (2005) en su libro titulado Negociaciones comerciales internacionales: texto y casos considera que “una estrategia y plan tienden a confundirse, situación que se complica en el momento que se agrega la táctica en el análisis.”

No obstante, para estructurar el trabajo Sierra admite que estrategia es el marco más grande que se necesita en un plan y el conjunto de tácticas son los instrumentos que se usan al presentarse acciones imprevistas u obstáculos para su realización. La estrategia es la respuesta a la pregunta ¿qué haces?; las tácticas a la incognita ¿con qué instrumento? o ¿con qué medio? para propiciar una pequeña situación dentro de toda la estrategia, y las técnicas a la duda ¿cómo lo haces? a partir del objeto de la negociación.

1.3.1.1 Importancia de la administración Estratégica

Robbins y Coulter (2005) para los autores es importante porque:

Mejora el desempeño organizacional.

Permite enfrentar mejor la incertidumbre del entorno.

Ayuda a la coordinación de todas las partes de la empresa para el logro de las metas.

Se encuentra en muchas de las decisiones que toman los gerentes.

1.3.1.2 Proceso de la administración Estratégica

Robbins y Coulter (2005) Precisan que la administración estratégica abarca la planeación, implementación y evaluación estratégica divididas en seis etapas. Estas serán definidas en base a los mismos autores (pág.182):

a) Identificar la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización

Las organizaciones deben tener una razón de ser. Por lo tanto, deben definir su finalidad o misión, identificar los objetivos y estrategias actuales con el fin de evaluarlas y determinar si existe la necesidad de cambiarlas.

b) Análisis externo

En esta etapa se identifican oportunidades (tendencias positivas del ambiente externo) y amenazas (tendencias negativas). La diferencia entre recursos y aptitudes puede generar oportunidades para una empresa y amenazas para otra del mismo sector.

c) Análisis interno

Se desarrolla con la finalidad de evaluar los recursos y las capacidades para el desarrollo de las actividades funcionales. Se denominan fortalezas a las actividades que la organización hace bien y/o a los recursos exclusivos que posee. Después, a las actividades que no hace bien y/o a los recursos que no posee se les denomina debilidades.

Conocer y comprender la cultura organizacional es crucial en esta etapa.

d) Formulación de estrategias

Después de realizado el FODA (conclusión y combinación del análisis externo e interno) se puede determinar y evaluar alternativas estratégicas con el objetivo de dar una ventaja relativa sobre los rivales. Por consiguiente, se deben establecer estrategias para los niveles corporativo, empresarial y funcional de la organización:

A. Estrategias de nivel corporativo:

Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) Son las que aseguran que la totalidad de una compañía signifique más que la suma de sus partes (sinergia). Los directores de la organización son los responsables de las mismas. Podemos encontrar:

- **Estrategia de crecimiento:**

Robbins y Coulter (2005) Esta estrategia trata de aumentar las operaciones de la organización, incrementando el número de productos ofrecidos. A través de ella, la organización aumenta medidas cuantitativas como sus ingresos por ventas, número de empleados y participación en el mercado.

- **Estrategia de estabilidad:**

Robbins & Decenzo (2002) Señalan que es una estrategia carente de cambios relevantes. Dicho de otro modo, la estrategia consta en seguir atendiendo las necesidades de los mismos clientes en los mismos mercados y de esa forma conservar la participación del mercado.

B. Estrategias de nivel empresarial:

Harrison & St. Jhon (2009) Son las estrategias que definen el enfoque que la organización posee acerca del crecimiento y la competencia dentro de los mercados donde se desenvuelve. Para establecer una estrategia empresarial competitiva es necesario conocer acerca de la ventaja competitiva.

Robbins y Coulter (2005) La conceptúan como el valor distintivo que tienen las compañías respecto a otras y que les otorga un rango de superioridad. Esta ventaja puede provenir de las aptitudes de la organización o de los recursos que posee y que a la competencia le falta. Los autores señalan que la calidad puede convertirse en una si se implementa adecuadamente, con esto explica el porqué de la tendencia actual de las organizaciones a aplicar la administración de la calidad con el fin de generar lealtad en el cliente.

Otro aporte resaltante es que en cualquier tipo de industria existen cinco fuerzas que dictan las reglas de la competencia. Las mismas determinan el atractivo y la rentabilidad de la industria, a través de los cinco factores (pág. 193):

1. La amenaza de los nuevos participantes: que decretan la facilidad o dificultad de entrar en un sector son las economías de escala, la lealtad a la marca y los requisitos de capital.
2. La amenaza de los sustitutos: cambios de costos y de lealtad de los compradores determinan el grado de posibilidad de que los consumidores compren un producto sustituto.

3. Poder de negociación de los compradores: la influencia que tienen los proveedores en la industria es decidido por factores como el número de clientes en el mercado, la información sobre ellos y la disponibilidad de sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores: el grado de concentración de un proveedor y la disponibilidad de sustitutos de materiales disponen acerca del grado de influencia que tienen los proveedores en la industria.
5. Rivalidad actual: la tasa de crecimiento, aumento o caída de la demanda y diferencias en los productos determinan la intensidad de la rivalidad de la competencia entre empresas de una determinada industria.

Después de que los altos mandos evalúan las 5 fuerzas e identifican las oportunidades y amenazas de su organización pueden elegir adecuadamente una de las siguientes estrategias competitivas genéricas:

- **Estrategias competitivas genéricas:**

Ubillús & Carmona (2013) Toma importancia en esta parte la diferenciación y especialización y/o concentración en un segmento del mercado. Comentan, que lo más normal es que el pequeño negocio logre la especialización y la concentración en el cliente potencial de su zona de influencia, como estrategia competitiva fundamental. Existen 3 estrategias genéricas:

Liderazgo en costos: Hax y Majluf (1997) Según los autores esta estrategia tiene que ver con que las empresas tienen una ventaja en relación a su competencia en relación a los costos. Consiste en identificar que parte de la cadena de valor son la fuente de ventaja de costos para ponerle énfasis y lograr desempeñarse de manera competitiva en ellas. Esta requiere de un ajuste de costos, un fuerte control en los gastos generales, reducción de costos en lo que respecta a la publicidad, servicios, entre otros.

Segmentación del mercado: Schnaars (1991) La define como una estrategia que permite a las empresas pequeñas convertir su tamaño en una ventaja debido a que permite evitar a los competidores grandes al centrarse en una porción pequeña de mercado, logrando potenciar sus fortalezas y reducir la incidencia de sus debilidades.

Diferenciación: Hax y Majluf (1997) La diferenciación implica que las organizaciones ofrezcan algún producto o servicio único, algo que sus competidores no han hecho. Esto genera gran valor para los clientes, no por su precio, sino porque es algo único en la industria. Esta se logra con un buen diseño de marca o distinción de esta, uso de tecnología, servicio al cliente, entre otros aspectos.

C. Estrategias de nivel funcional:

Robbins y Coulter (2005) Las delimitan como el respaldo de las estrategias empresariales, aplicadas en organizaciones que cuentan con departamentos funcionales tradicionales (producción, marketing, recursos humanos, etc.). Deben presentar las estrategias funcionales y tienen que apoyar deliberadamente a la estrategia empresarial. Se conceptuará las siguientes:

- **Estrategias financieras:**

Martínez & Milla (2005) Indican que a razón de que controlan el dinero, son fundamentales para la empresa. Tienen como objetivo proporcionar el capital adecuado para la implantación de estrategias competitivas y de crecimiento.

- **Estrategias de investigación y desarrollo:**

Martínez & Milla (2005) Son las decisiones que emergen de las actividades de I+D, ingeniería y soporte técnico de una organización. Suelen ser importantes en empresas donde los esfuerzos en investigación y desarrollo son un factor importante en la implantación de la estrategia empresarial.

- **Estrategias comerciales:**

Fundación Chile (2012) Puntualiza que la estrategia comercial es el plan para hacer llegar los productos al mercado y sobrevivir en el tiempo. Las estrategias comerciales o de marketing son una combinación de herramientas que permitirán llegar al mercado deseado. Dichas herramientas se resumen en las 4P del marketing:

Producto: Soriano (1990) “Todo elemento, tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado; es decir que es objeto del intercambio producto por dinero”. (pág. 9).

El producto según el autor, debe ser capaz de satisfacer las necesidades o deseos de los consumidores o usuarios de manera eficaz y debe generar preferencia respecto a los productos competidores.

Atributos de los productos: Kotler y Armstrong (2003) Los autores lo definen como el medio con el que se entrega y comunica los beneficios que se ofrecerán con un producto o servicio, pueden ser:

Calidad: es una de las principales herramientas de posicionamiento y tiene dos dimensiones: nivel (calidad de desempeño) que es la capacidad de un producto para desempeñar sus funciones y consistencia (calidad de cumplimiento) que implica la ausencia de defectos y la entrega de un nivel de desempeño especificado.

Características: Permite diferenciar el producto de la competencia.

Estilo y diseño: el estilo se conceptúa como el aspecto de un producto que pueden ser llamativos o aburridos; mientras que, el diseño contribuye a la utilidad del producto.

Precio: Soriano (1990) Precisa que es el monto en dinero que los consumidores pagan para obtener ya sea el uso, posesión o consumo de un producto o servicio.

Baená (2011) Especifica que se transforma en un indicador de calidad cuando no existen otros tipos de medida, añade que existen factores internos y externos que inciden en la fijación de precios:

Factores externos a la empresa que inciden en la fijación de precios:

Demanda.

Regulación legal.

Competencia.

Inflación.

Factores internos a la empresa que inciden en la fijación de precios:

Estructura de costes.

Recursos de la compañía.

Posicionamiento.

Canales de distribución.

Promoción: Baená, (2011) Fija el concepto como el grupo de actividades, que tienen como fin hacer conocer al mercado los beneficios de un producto o servicio con el objetivo de que lo adquiera. Agrega que las estrategias de comunicación pueden ser de 4 tipos:

Dirección de ventas: incluye la configuración del equipo de ventas, trazar la zona de ventas, determinar cuotas de mercado, planificar las visitas a desarrollarse y gestionar al recurso humano encargado de la actividad.

Publicidad y relaciones públicas: Transmiten una imagen positiva del producto y la empresa al mercado, para lo cual, se debe elegir un mensaje, un público objetivo, los medios de comunicación adecuados y los apoyos publicitarios a utilizarse.

Promoción de ventas: permite estimular las ventas a corto plazo se pueden aplicar los siguientes métodos: rebajas, vales de descuento, regalos, concursos, y otros.

Marketing directo: consiste en la obtención de respuestas medibles a través del uso de medios de comunicación con el público objetivo. Las formas más comunes son: Mailing, que consta del envío de mensajes a potenciales clientes que figuran en una base de datos elaborada con anticipación y el Telemarketing, que consta en llamar a números telefónicos seleccionados anteriormente.

Plaza: Soriano, (1990) Significa la distribución. Esta es presentada como: “La estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios” (pág. 12).

Baená (2011) Menciona que las decisiones sobre distribución implican tener en cuenta lo siguiente:

Canal de distribución: trata de definir la función de los intermediarios y al tipo de canal de distribución, que puede ser directo, vendiendo directamente al consumidor e indirecto donde si existe la presencia de terceros entre el fabricante y el consumidor final.

Merchandising: todas las acciones que se efectúan en el punto de venta con el fin el animar a adquirir el producto o servicio.

Logística: implica decisiones acerca del tipo de transporte, almacenamiento de mercancías, forma y fecha de entrega, cobro del producto.

Distribución directa: relación entre el productor y el consumidor en el que no se utilizan intermediarios, puede realizarse las ventas por catálogos, telemarketing, ventas a domicilio, vía web, entre otros.

Martínez & Milla, (2005) Indican que las estrategias comerciales bien desarrolladas deben presentar 3 características:

Coherentes entre sí.

Consecuentes con las tomadas en otros departamentos.

Consecuentes con las estrategias de la empresa.

D. Propuesta en marcha de las estrategias:

David (2003) Explica que es la fase de acción de la administración estratégica, que implica movilizar al recurso humano para poner en marcha las estrategias formuladas. Es considerada la etapa más difícil, pues requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal, por lo que la habilidad de los gerentes para motivar a los empleados es fundamental en esta parte del proceso.

E. Evaluación de los resultados:

David (2003) Es primordial en la última parte del proceso para determinar cuándo las estrategias no funcionan adecuadamente. Debido a los cambios constantes externos e internos las estrategias están siempre sujetas a modificaciones futuras. Establece que esta etapa tiene 3 actividades:

1. La revisión de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales
2. La medición del rendimiento
3. La toma de medidas correctivas.

El éxito genera nuevos retos y problemas, por lo que las empresas complacientes fracasan.

1.3.2 Exportación Directa

Definiciones

La exportación directa es la modalidad más ambiciosa de comercio internacional con la cual una empresa puede empezar sus actividades comerciales en el extranjero, sin embargo es también, la modalidad que mayor beneficio puede brindar a los empresarios que optan por esta, debido a que la relación entre exportador y comprador es directa y sin intermediarios que puedan diferir en las negociaciones y generen sobre costos o demoras en entregas, ganándose no solo la confianza de la contraparte interesada, sino también la experiencia necesaria para expandir actividades del mismo rubro en otros mercados. Ministerio de Agricultura y Riego (2017).

En este tipo de operación de comercio internacional es el exportador quien debe administrar todo el proceso de exportación es decir de la venta, empezando desde la identificación de mercado hasta la realización del cobro de lo vendido. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013).

Posteriormente y dependiendo del término Incoterms pactado, el exportador asumirá la entrega y/u otras responsabilidades más con el importador, las cuales deberán estar previamente pactadas en un contrato bajo los acuerdos que ambas partes consideren necesarios.

1.3.2.1 Tipos de Exportación directa

Tabla 1: Tipos de Exportación Directa

Agentes	Distribuidores	Minoritas	Venta Directa al consumidos
----------------	-----------------------	------------------	------------------------------------

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI (2017)

Elaboración: Propia

A. Agentes

Son aquellas personas dedicadas a la venta de los productos de determinada empresa en el mercado internacional, de ahí que también se les denomine Agentes de venta o Tomadores de órdenes de compra. Ministerio de Agricultura y Riego (2017).

Son profesionales que se encargan de manera permanente de promover, negociar o concretar las operaciones mercantiles en nombre y por cuenta de una o varias empresas,

mediante una retribución y en una zona determinada. Consejo General de Colegios de Agentes Comerciales de España (2017).

Los agentes son personas que intervienen dentro de la actividad de exportación sólo como representantes de una empresa y operan bajo un contrato a tiempo determinado, renovable según resultados, el cual debe definir territorio, términos de ventas, métodos de compensación, etc. El agente puede operar con o sin exclusividad, las condiciones de esta actividad están fijadas en un contrato entre las partes participantes, con el cual se establecen las tareas de cada uno, el pago y las acciones esperadas del representante. Es importante mencionar que éste no asume la propiedad de los productos ni responsabilidad alguna ante el comprador. Ministerio de Agricultura y Riego (2017).

B. Distribuidores

Son compradores que adquieren productos de una empresa con locaciones físicas diferentes, tomando papeles de importador y exportador, estableciendo una relación compra – venta directa, haciendo que los productos adquiridos ingresen a un mercado nuevo, donde opera el distribuidor. En palabras más breves y definidas “El distribuidor es un comerciante extranjero que compra los productos al exportador peruano y los vende en el mercado donde opera”. Ministerio de Agricultura y Riego (2017).

Un distribuidor normalmente realiza servicio posventa para los clientes compartiendo con la empresa los costos de marketing y de promoción necesarios para introducir el producto en el mercado, acercándolo al consumidor directo en el extranjero e incrementando su cartera de clientes. Plan Cameral de las Exportaciones (2017).

En este método de exportación directa, la relación entre distribuidor (importador – comprador) y exportador (vendedor) amerita que el distribuidor mantenga un stock constante y fluido de los productos adquiridos, además de hacerse cargo de los servicios de pre y post venta, liberando al producto de estas actividades pero comprometiéndose a las mismas, en beneficio de su propia actividad comercial como distribuidor en el país importador y en consecuencia del acuerdo pactado con el exportador. Este tipo de relación tienen un contrato de por medio donde dichas partes se comprometen a cumplir con dichas actividades por beneficio de ambos.

C. Minoristas

En este caso es el exportador quien contacta directamente con los responsables de compras de cadenas de minoristas. Se puede apoyar este tipo de venta a través del envío de catálogos, folletos, etc. Se cuenta con métodos informáticos que facilitan llegar al público más amplio, y acercar cada vez más conocidos sus productos a la venta retail. Ministerio de Agricultura y Riego (2017).

Los minoristas son agentes de comercio internacional que consiguen productos de los mayoristas y/o fabricantes, en este caso llamados exportadores, para después vender de forma directa a los consumidores aprovechándose de estrategias como el Merchandising, también como las ventas de forma habitual realizadas en un lugar físico (local), también de ventas indirectas (medios online), catálogos u otros llegando de forma más rápida al comprador final. Carreto (2012).

Este tipo de exportación directa es más cercana e interactiva con clientes, pues el exportador puede apoyar sus actividades con envíos de catálogos, folletos entre otros, que brinden un apoyo a la actividad comercial, pues recordar que en este caso las actividades de comercio se encuentran ligadas a un sector minorista que requieren de mayor atención personalizada, por lo cual el apoyo en herramientas tecnológicas es fundamental.

D. Venta directa al consumidor

Este método es utilizado por grandes empresas, puesto que exportar de esta manera requiere grandes esfuerzos de marketing, pues es el exportador quien asume todas las actividades de envío de la mercadería, de importación en el mercado de destino, de prestación de servicios pre y post – venta, de cobro, etc. Ministerio de Agricultura y Riego (2017).

La venta directa se establece como el proceso de venta y compra cara a cara, usando generalmente estrategias de demostración y muestra del producto como tal, hacia el comprador final mostrando independencia de método de venta. Ongallo (2013).

Este tipo de exportación directa es uno de los métodos más personalizados, pues se busca llevar el producto desde el país de la empresa productora hasta el consumidor final, una empresa puede vender sus productos directamente a consumidores finales de otros países.

1.3.2.2 Beneficios de la Exportación directa

Las exportaciones directas como proceso económico y de desarrollo presentan grandes beneficios para el vendedor o productor, permitiendo que la empresa beneficiaria pueda desarrollarse y ampliar sus horizontes en diferentes aspectos, de acuerdo al estudio realizado por el Ministro de Comercio Exterior y Turismo. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2015).

A. Económicos

La principal ventaja económica de exportar directamente es que se generan economías en escala pues se reduce los costos de fabricación en otros países, dejando un margen de utilidad mayor a cada empresa del rubro lo cual representa significativamente un crecimiento a largo plazo significativo. Fernandez, Gonzales y Junquera (2009).

El aspecto económico es uno de los principales motivos por el cual las empresas ingresan al ambiente internacional, esto se ve reflejado en el margen de ganancias y el nivel de utilidades más amplio que ofrece la modalidad de exportación directa, permitiendo un mayor desarrollo económico , esto debido a la reducción de costos en actividades como el contrato externo de una empresa de trading, agentes adicionales, sobre costos generados por contrato de intermediarios, sobrevaloración de los productos en el mercado por parte de los intermediarios, etc. Carbajal (2015).

La exportación directa por lo tanto es un beneficio significativo para las empresas que esperan iniciar sus relaciones comerciales con el exterior pues les ayuda a reducir costos y maximizar sus utilidades, potencializando su desarrollo económico.

B. Logísticos

La buena gestión del sistema logístico de una organización es la clave para demostrar que el esfuerzo exportador de la misma está obteniendo buenos resultados, pues su análisis y entendimiento nos permiten lograr un mejor manejo de la mercancía, del transporte internacional, del transporte nacional y agilización de trámites burocráticos aduaneros; logrando un nivel de seguridad óptimo en el momento del cobro y contrato de compra- venta. Lerma y Márquez (2010).

Este tipo de beneficio son resultado alterno de una buena logística internacional, los empresarios obtienen una mayor rapidez y factibilidad en cuanto a procesos no solo de envío, sino también en optimización de tiempos y ciclos de inventarios tanto de compras de suministros como de productos finales. Carbajal (2015).

Por tales motivos es que las exportaciones directas representan un mayor beneficio en el aspecto logístico debido a que la reducción de procesos y tiempos de envíos es uno de los mayores logros dentro de la modalidad directa de las ventas internacionales, esto debido a que nos permite llevar nuestro producto con mayor rapidez a sus destinos finales agilizando y mejorando constantemente nuestros sistemas logísticos.

C. Experiencia comercial

La exportación directa posibilita a la empresa exportadora el cúmulo de información necesaria, un bagaje útil y eficaz, experiencia al establecer contacto y vínculo con los consumidores y usuarios para poder intervenir con seguridad y eficacia en la toma de decisiones estratégicas en el mercado en el que interactúa. Jerez y García (2010).

Las exportaciones de la modalidad directa brindan un gran conocimiento a los exportadores, pues les permiten aprender no solo cómo exportar sino también ganar experiencia y saber determinar correctamente su mercado meta y poder continuar con su expansión. Carbajal (2015).

Es notorio entonces, que la experiencia comercial generada por la iniciación de una empresa en el ámbito del comercio internacional de manera directa genera un desarrollo del conocimiento y experiencia dentro del mercado que permite en un futuro reducir riesgos, determinar correctamente las exigencias del mercado, establecer lazos comerciales con los consumidores y expandir la amplitud económica de la empresa.

1.3.2.3 Capacidad de exportación

Para las empresas que desean la internacionalización es fundamental, considerar como primer paso determinar la capacidad de exportación. Es decir, identificar qué cantidad de productos puede exportar y con qué nivel de calidad determinado. Esta determinación es provisional, pues cambia de acuerdo a los parámetros de la exportación. Bringas (2001)

Menciona acerca de la existencia de factores determinantes que son propios de las organizaciones que determinan la posibilidad de que pueda ingresar en el comercio internacional. El autor analiza la capacidad exportadora, las empresas tienen que realizar una investigación del mercado hacia donde quieren ingresar, confrontar la información del mercado con su capacidad, entre otras palabras, con sus debilidades, el diseño de la o las estrategias para su ingreso ha dicho mercado y si es necesario la asesoría con profesionales adecuados.

1.3.2.4 Proceso para determinar la capacidad de exportación

La capacidad de exportación como mencionamos anteriormente, posee factores necesarios de consideración para lograr determinarla. Organización Mundial del Trabajo (1999)

a) Factores técnicos: existen puntos esenciales básicamente en dos etapas, la de producción y la de posproducción.

Etapas de producción: Es el volumen de la producción que la empresa es capaz de realizar, y para lograr esto se deben tener en consideración los siguientes aspectos:

No asumir demasiados riesgos pues es la primera exportación.

Estimar la producción prudencialmente.

La calidad exigida en el mercado internacional es más elevada y, por lo tanto, parte de la producción puede ser que no sea la más adecuada.

Los insumos para la producción deben estar en la cantidad y calidad adecuada para lograr una producción homogénea. Se tiene que asegurar la disponibilidad de ambos.

Etapas de posproducción: luego de la producción de los bienes a exportar se tienen que cumplir con las siguientes actividades:

Acopio.

Recepción.

Control de calidad.

Cabe precisar que en esta etapa es fundamental el análisis constante de la cadena de producción con la finalidad de realizar correctamente las funciones necesarias para

conseguir una exportación efectiva. Se deben evaluar infraestructura, equipos, materiales, entre otros, con el propósito de mejorar en los puntos débiles o en aquellos donde existen problemas.

b) Factores comerciales: estos factores pueden lograr la variación de la capacidad de exportación. Aquí intervienen muchos y nuevos factores del entorno que rodea a la empresa, dícese proveedores, clientes, entre otros.

Capacidad de absorción del mercado: los productos a exportar deben ser posibles de absorción para el futuro mercado importador, dicho de otro modo, se debe determinar si la cantidad de producción será la adecuada para este mercado.

Capacidad de despacho y de transporte: la capacidad de despacho o de envío es muy necesaria de relacionar con la identificación y evaluación del medio o medios de transporte a utilizar. Esto de acuerdo a la cantidad de carga a enviar con el objetivo de cumplir con los despachos.

Exigencias de calidad y período de entrega: determinar la capacidad de la empresa para cumplir con el calendario de entrega solicitado por el comprador, para establecer las fechas de producción y se cumpla con los requerimientos.

Capacidad de gestión: la gestión comercial de la exportación se torna compleja ya que, se trata con clientes que a veces tienen otros idiomas y diferentes maneras de actuar, por lo que es esencial realizar el seguimiento continuo de la cadena de producción con el fin de asegurar la calidad. Es importante el seguimiento a las relaciones con los importadores y el control de la documentación. Muchas veces, esto hace necesario contar con terceros para su realización.

c) Factores financieros: la exportación intenta lograr un alto margen unitario neto de utilidad puesto que, a mayor cantidad de productos exportados mayor será la cantidad de ganancias.

Rentabilidad/riesgos: para empezar la internacionalización es fundamental conocer la rentabilidad que trae consigo, así como conocer los riesgos relacionados a esta.

Necesidades de financiamiento y capacidad para obtener fondos: muchas veces, las empresas exportadoras no son capaces de financiarse por sí solas para realizar la exportación. Por eso, ellas buscan apoyo financiero mediante créditos bancarios. Si las organizaciones tienen un programa de exportación muy bien definido se le hará más fácil conseguir los medios para la obtención de financiamientos; sin embargo, si no hay presencia de medios financieros es recomendable bajar las pretensiones de exportación.

Factores organizacionales: se recomienda que para la primera vez solo se tengan a cuenta, a los voluntarios verdaderamente preparados en el tema. Para el logro del éxito de las siguientes operaciones es importantísimo contar con la participación de todos los miembros de la organización.

Nivel de compromiso de los miembros: el compromiso de los miembros debe ser alto, debido a que existen nuevas obligaciones.

Competencia y experiencia de los miembros: todos deben tener la capacidad para asumir sus obligaciones.

Capacidad de organización: capacidad para organizar, coordinar y dirigir, en general gerenciar el conjunto de actividades relacionadas a la exportación.

1.3.2.5 CRIBAS o SCRIPT

Thomsonreuters, (2013) Da a conocer que el uso de CRIBAS o Script es una relevante herramienta de comercio exterior para la elección de un posible mercado destino de exportaciones. En este se consideran una serie de indicadores al que se les asigna un puntaje. Dichos indicadores son analizados en un grupo de países con la finalidad de seleccionar al que mayor puntaje obtenga de acuerdo al cumplimiento de los indicadores.

Se tienen en cuenta tres tipos de criterios: directos, indirectos y otros tipos de criterios. En el primero, se tiene en referencia indicadores como tamaño del mercado, facilidad de acceso entre otros. En el segundo se tienen en cuenta cifras de exportación básicamente y en otros indicadores como lenguajes, etc.

1.3.2.6 Acceso al mercado

Según Vergara (2012), dice que, se podrá entender como el conjunto de condiciones positivas que permiten a los exportadores extranjeros de bienes y servicios, o a los proveedores extranjeros de servicios o inversionistas extranjeros, acceder al mercado de un país que es miembro del acuerdo comercial. Por otro lado tenemos que se entiende como acceso a mercados el grado de apertura que tiene un país o nación respecto de los productos y servicios provenientes de otros países. El grado de acceso a un mercado se encuentran determinado por tanto, por lo elementos externos que afectan las condiciones de competencia que las importaciones enfrentan en determinado mercado, en comparación con los productos nacionales. Se trata en este caso, de normas y prácticas públicas y privadas que tienen por objeto encarecer el precio de los productos y servicios, o dificultar su entrada en el territorio nacional.

a. Partida Arancelaria

Según Comisión del Perú para la Promoción de la Exportación y el Turismo, (2016) señala que la partida arancelaria es un código numérico que clasifica las mercancías. La mala clasificación de una partida arancelaria implica una penalidad (multa o recargo) por la Super Intendencia de Administración Tributaria (SUNAT).

Características técnicas de la partida arancelaria

Según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2016), lo define como un código numérico que clasifica las mercancías, pues si se realiza una mala clasificación esta es multada por la SUNAT _ Super Intendencia de Administración Tributaria.

b. Barreras arancelarias

Según Vergara (2012), se tiene como medidas de comercio al los aranceles, que es el impuesto que se les aplica a los productos que se aplica a los productos que se importan, esto incluye cualquier tasa o cargo aplicado a la importación de un producto o un bien. Existen tres tipos de aranceles: Ad-valorem, Específicos y Compuestos o mixtos.

c. Barreras no arancelarias

Según el Centro de Comercio Internacional (2016), pueden definirse como políticas comerciales, diferente de aranceles, que podrían tener un efecto económico en el flujo

comercial de bienes. Estas bien podrían afectar el precio de los bienes y la cantidad de bienes, o ambos al mismo tiempo. Es usualmente difícil determinar si el propósito de las barreras no arancelarias son de regulación legítima (asegurar la calidad del producto o protección del consumidor) o por razones proteccionistas.

d. Certificaciones

Según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2013), nos dice que son el sistema establecido para identificar un producto con ciertas características específicas. Existen un sin número de agencias gubernamentales, internacionales y empresariales dedicadas a certificar que las prácticas y procesos de producción se ajusten a los estándares particulares propios de cada una de ellas: de calidad, origen, comercio justo, sustentabilidad, orgánico, etc.

Las certificaciones obligatorias verifican que el producto cumpla con las normas necesarias para que esta pueda salir del país o ingresar a un nuevo mercado con sus propias regulaciones. Dependiendo de las regulaciones de cada país se exigirán distintos certificados.

e. Ferias Internacionales

Según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (2014), define a las ferias internacionales como una actividad que se realiza como promoción comercial, lo cual facilita el acceso y la permanencia de un producto en un determinado país, y fortalece la presencia de las empresas y sus productos dentro de un ámbito global, también permite combinar elementos como: Promoción, Publicidad, Investigación de Mercado y Relaciones públicas creando los espacios necesarios para concretar oportunidades comerciales para los exportadores.

1.3.2.7 Distribución física Internacional

Coy y otros (2016) en su libro Negocios Internacionales fundamentos y estrategias menciona que la distribución física de mercancías es el conjunto de operaciones necesarias para el desplazamiento de los productos preparados como carga, desde el lugar de producción o manufactura en el país de exportación hasta el local del importador en el país de destino, bajo el concepto de óptima calidad, costo razonable y entrega justo a tiempo.

Mediante este esquema , el encargado de logística de la organización deberá de administrar una lista de chequeo para el manejo de carga durante el transporte:

- a. En base a la naturaleza de la carga se deberá definir el medio de transporte que se debe utilizar.
- b. Planear el itinerario de la carga puerta a puerta, con el fin de definir las rutas que se van a utilizar.
- c. Conocer anticipadamente las condiciones climáticas a la que estará expuesta la carga.
- d. Definir el empaque más apropiado de acuerdo al tipo de transporte seleccionado.
- e. Informar y conocer como se debe apilar la carga durante su transporte.
- f. Considerar las revisiones aduaneras que implica o a las que estará sometida la carga durante su movilización.
- g. Solicitar o incluir toda la información relacionada con ls carga en el idioma del país de destino.

1.3.2.8 Packaging

Empaque

Envase

Peña (2016), señala que los principales motivos para emplear un envase son la dosificación de la mercancía y la presentación de esta según las necesidades del mercado. El envase puede proporcionar una protección incluso sanitaria, y su etiquetado cumple una función de identificación del producto, de su fecha de caducidad y, además, es posible que aporte instrucciones sobre su uso y forma de consumo.

Embalaje

Peña (2016), menciona que las principales razones para el uso de un embalaje, son proteger la mercancía contra riesgos del transporte, así como facilitar su manipulación y recepción mediante medios manuales o mecánicos. Un embalaje eficiente debe contribuir a identificar la mercancía, de modo que figuren su descripción y características, así como todos los datos de envío.

1.3.2.9 Canales de Distribución

Según Velazques (2012). Los canales de distribución son aquellos que tienen la finalidad de hacer llegar los productos al consumidor final mediante diferentes niveles de intermediarios. Los más comunes son:

- a) **Fabricante – consumidor:** Llamado también canal directo, no cuentan con niveles de intermediarios y los fabricantes venden directamente a los consumidores.
- b) **Productores – minoristas o detallistas – consumidores:** Este canal tiene un tipo de nivel intermediario y estas son las que les venden a los consumidores finales.
- c) **Productores – mayoristas - minoristas o detallistas – consumidores:** Este canal tiene dos tipos de niveles intermediarios y se denomina canal tres, lo utilizan aquellos fabricantes que no cuentan con la capacidad de hacer llegar sus productos a los consumidores finales.

1.4 Formulación del problema.

¿Cuáles son las estrategias comerciales que permitirán lograr la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022?

1.5 Justificación e importancia del estudio.

Esta investigación surge de la inquietud originada por la insuficiente existencia de una sola forma de incursionar en la exportación, de la misma forma con las pequeñas organizaciones de los distintos países en desarrollo, con las dificultades de lograr identificar razones de éxito o fracaso en sus procesos de internacionalización. Esto resulta un interés dado que las organizaciones que sí logran exportar e internacionalizarse son de mucha relevancia e inciden en la economía, es decir que repercuten en la existencia de las poblaciones.

Cada vez es más evidente la globalización y la necesidad de que organizaciones inviertan en el desarrollo de su expansión hacia el exterior. Esta aceleración de los mercados en el mundo, ha generado la importancia de modelos y estrategias de comercialización, tanto en el aspecto educacional como en la gestión empresarial.

Los mercados cada vez se vuelven más variables, debido a que surgen nuevas empresas y otras van desapareciendo producto de la crisis entre otras distintas variables socioeconómicas en el mundo, nuevas tecnologías, comercio internacional, etc., lo que conlleva a cuestionar ciertos paradigmas existentes.

La mayoría de empresas se realizan la pregunta de por qué salir al mercado exterior, es aquí donde las definiciones de exportación directa permiten llegar a un análisis de los procesos que explica el éxito de las empresas en el mercado internacional.

Con la exportación directa no solo las empresas aumentarían su rentabilidad, sino, también el PBI nacional crecería generando mayor competitividad económica con relación a los demás países.

En el entorno internacional la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias se ve beneficiada por los múltiples tratados de libre comercio que permitirá fortalecer sus procesos comerciales y ampliar sus ventas para poder competir en los mercados internacionales exigiendo una mayor competitividad para afrontar con éxito el proceso de exportación. Haciendo uso de estrategias de comercialización, mediante herramientas existentes y comprobadas como apoyo para la exportación.

Mediante este estudio se podrá identificar las actividades claves para lograr resultados, por ejemplo la selección de un adecuado mercado, las tareas necesarias para la comercialización, los canales más eficaces en base a la exportación directa que permitan la entrega del producto en óptimas condiciones y de esta forma evaluar la mejor opción para generar mejores beneficios y ganancias. Además, se podrá conocer como es la demanda de café verde existente en el mercado de Estados Unidos, los requerimientos y exigencias con las cuales se debe contar y presentar al ingresar este producto ha dicho país.

1.6 Hipótesis

Las estrategias de comercialización permiten la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca 2017 – 2022.

1.6.1 Hipótesis específicas

Existe una situación favorable para la aplicación de “Estrategias comerciales” para la exportación directa de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Los factores de mayor relevancia que influyen en la exportación directa son el acceso a mercados y al grado de apertura.

Las 4P's es la estrategia comercial más idónea para lograr la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

1.7 Objetivos.

1.7.1 Objetivo general

Diseñar estrategias de comercialización para lograr la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca en el año 2017 – 2022.

1.7.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual de la comercialización de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

Identificar los factores influyentes en la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

Analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Tipo y Diseño de Investigación.

2.1.1 Tipo de investigación

Según la metodología de Hernández, Fernández y Baptista (2014), hay estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

La presente investigación es un estudio descriptivo – propositivo de enfoque cuantitativo. Descriptivo porque este sirve para exponer con mejor precisión la realidad empresarial de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias. No solo se basará el estudio solamente en data primaria, sino usaremos información de base secundaria, por ejemplo, de SUNAT (ADUANAS), en Instituto Nacional de Estadística e Informática, la web de estadísticas de comercio internacional TradeMap, estadísticas disponibles gracias al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, ADEX DATA TRADE, entre otras para analizar información acerca del posible mercado destino.

“La investigación descriptiva busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández, Fernández y Baptista 2014, pág.92). Se usó este estudio porque se pretende ampliar y precisar las mejores estrategias de comercialización de café para APCAP para una futura exportación directa y busca describir las características de esta población donde existe potencial exportador.

Al emplear esta información los productores y exportadores nacionales tendrán una herramienta importante de competitividad.

De la misma forma, se intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otras, a pesar de que no existe gran cantidad de bibliografía sobre el tema ni estudios empíricos descriptivos.

Además, es una investigación de estudio exploratoria por los instrumentos utilizados para la recolección de datos como: encuestas, entrevistas y análisis documental. La utilización de estas herramientas ayuda a describir y analizar la situación actual de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias. “Se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso” (Hernández, Fernández y Baptista 2014, pág.91).

Enfoque de investigación

Así mismo, el estudio tiene un enfoque cuantitativo, debido a que es necesario para poder analizar los resultados de las encuestas que se aplicaron a los miembros de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

“Enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Hernández, Fernández y Baptista 2014, pág.5).

2.1.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental y transversal de. No experimental porque se estudia el entorno natural, sin intervención alguna. Según Sampieri, Fernández, y Baptista (2014) menciona que “en una investigación no experimental los estudios que se realizan no manipulan deliberadamente o intencionalmente las variables de indagación, ya que solo observan los fenómenos que se suscitan en su ambiente natural para analizarlos”. (p.152).

Esta investigación se desarrolló de manera detallada siguiendo los pasos para la propuesta de una estrategia comercial que contribuya a la exportación directa de café de la Asociación de productores cafetaleros Alto Pirias, haciendo un estudio de viabilidad.

El diseño de investigación está representado mediante el siguiente esquema:



Donde:

Realidad (R): Está dirigida a la problemática observada en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

Observación (Ox): Diagnóstico de las situacional de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

Propuesta (P): Está relacionado a la elaboración del presente proyecto de investigación.

2.1.3 Métodos de investigación

Método inductivo

El método de análisis será el inductivo; método que permite obtener información necesaria que ayude a explicar y relacionar que beneficio traería la adopción de una estrategia de comercialización para que la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias logre la exportación directa. Bernal (2010) menciona que el método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones generales a partir de hechos particulares aceptados como válidos (p.59).

Método deductivo

Esta investigación se realizó mediante entrevistas, cuestionarios y análisis documental. Las cuales brindaron diversos resultados para cumplir con cada uno de los objetivos propuestos. El cumplimiento de estos objetivos logró el desarrollo del objetivo, el cual es proponer un estrategia de comercialización que permita la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, 2017-2022. Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares.

Analítico

Mediante las herramientas que se utilizaron en este proyecto de investigación se pudo obtener datos e información que se analizaron para poder emplearlas en la solución de la problemática que presenta la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias. Se realizó una clasificación de variables las cuales fueron estrategias comerciales y exportación directa. Estas variables para elaborar su estudio se dividieron en dimensiones y a su vez estas en criterios, sirviendo para elaborar las preguntas de las técnicas de recolección de datos. Este proceso consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

2.1.4 Población

Moguel (2005), define a la población como el conjunto de mediciones que se pueden efectuar sobre una característica común de un grupo de seres u objetos. En esta investigación la población objetivo está conformada por dos poblaciones, que ayudan a obtener y recopilar información necesaria que contribuya a la comprobación de la hipótesis planteada.

Población I: Conformada por la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias (20 socios) la cual es fuente primordial para el recaudo de información necesaria para la investigación.

Población II: Conformada por especialistas y expertos en comercio exterior en relación con la exportación del café y conocimientos del mercado de Estados Unidos.

2.2 Población y muestra

2.2.1 Muestra

El tipo de muestra que se utilizó para determinar que parte de la población debe evaluarse es no probabilístico por conveniencia, debido a que se ha elegido intencionalmente a los individuos de la población con el objetivo de alcanzar muestras representativas.

Criterio de inclusión

Debido a que el tamaño de la población es pequeño, se ha considerado tomar como muestra a los mismos socios (20 socios), aplicando un cuestionario y a su vez a la Señora Irma Espinoza García presidente de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias aplicándole una entrevista, teniendo como criterios de inclusión los conocimientos que poseen en temas de la producción y comercialización del café.

Con la finalidad de obtener información acerca del comercio exterior y el mercado del café se consideró como muestra a especialistas en el área de logística o representantes con los conocimientos necesarios.

Criterios de exclusión

Se ha tomado como criterio de exclusión el desconocimiento del proceso de exportación y la participación en ferias existentes en nuestro país relacionadas a temas del rubro cafetalero.

2.3 Variables, Operacionalización.

2.3.1 Variables

Variable Independiente: Estrategias de Comercialización

Araujo y Brunet (2012) en su libro *Compromiso y competitividad en las organizaciones: El caso de una empresa aeronáutica*, definen “la estrategia comercial como el conjunto de planes de acción y actividades planificadas en el tiempo por la organización encaminados a conseguir los objetivos comerciales de la compañía”.

Se define a una estrategia como el conjunto de decisiones consecutivas y necesarias que debe analizar y tomar una empresa para conseguir su objetivo. Se debe empezar por un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. Mintzberg, Quinn y Voyer (1997).

Variable Dependiente: Exportación Directa

Según Martín y Gormaz (2012) dice que en este tipo de exportación la responsabilidad y las actividades de venta internacional permanecen en constantemente en manos de la empresa exportadora. Supone la venta de un expotador directamente desde el mercado de origen o una sucursal o filial de ventas propia, a un impotador, distribuidor o comprados final localizado en un mercado exterior.

2.3.2 Operacionalización

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Objetivo	Técnica e instrumento de recolección de datos
Variable independiente: Estrategias de Comercialización	Administración estratégica	Identificación de negocio	5C	Diagnosticar la situación actual de la comercialización de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.	Entrevista – Guía de entrevista
		Acceso a financiamiento	3C		
		Acceso a programas de apoyo	11C,12C		Encuesta – Cuestionario
		Público objetivo	1C,2C		
		Competencia	5C		
		Calidad de producto	4C,6C		
	Capacidad de producción	8C,9C,10C			
	Estrategias de comercialización	Estrategias a nivel corporativo	1E,3E,4E	Analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	Entrevista – Guía de entrevista
		Estrategias a nivel empresa	8E		
		Estrategias a nivel funcional	11E		
Variable dependiente: Exportación Directa	Tipos de exportación directa	Agentes	10E	Identificar los factores influyentes en la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.	Entrevista – Guía de entrevista/ Análisis documental – Análisis del contenido
		Distribuidores			
		Minoristas			
		Venta directa al consumidor			
		Capacidad de exportación	14E		
	Acceso a mercado	Partida arancelaria	AD		
		Barreras arancelarias			
		Barreras no arancelarias			
		Certificaciones	13EE		
		Ferias internacionales	15E		
		Mercado meta	18E		
	Distribución Física Internacional	Envase, Empaque y Embalaje	17E		
		Proceso logístico	12E,		
		Documentos de exportación	16E		
		Canales de distribución	19E		
		Nivel de Cumplimiento	2E		
Fijación de Precios	Precio del café en el mercado de E.E.U.U	9E. AD			

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnicas

Para el desarrollo de esta investigación se consultaron diversas fuentes de datos, tanto primarios como secundarios, las cuales se mencionan a continuación:

Fuentes de datos primarios

Los datos de fuentes primarias que se obtienen de esta investigación son de la encuesta realizada a los miembros que conforman la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias la cual sirvió para reunir información acerca de la producción y comercialización del café. Las entrevistas que se realizaron al representante de la asociación, especialistas en comercio exterior y empresas exportadoras de café, las cuales sirvieron para recolectar información sobre los indicadores que corresponden a cada una de las variables estrategias de comercialización y exportación directa.

Fuentes de datos secundarios

Dentro de los datos secundarios se encuentran el análisis documental el cual facilitó reunir información de fuentes bibliográfica y artículos especializados en temas de comercio exterior acerca del mercado de Estados Unidos y otros aspectos relacionados a las variables de estudio.

Recolectar datos consta de tres actividades vinculadas una con otra: seleccionar un instrumento de recolección de datos, aplicar el instrumento y realizar observaciones, hacer registros y mediciones de lo obtenido. Hernández, Fernández y Baptista (2014).

2.4.2 Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos son el cuestionario, la guía de entrevista, y el análisis documental detallado a continuación:

Instrumento N°1: Cuestionario

Según Bernal Torres (2010) el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación (pág. 250). Para esta investigación se utilizó un instrumento de recopilación

de información basado en el cuestionario, el cual fue aplicado a los 20 socios miembros de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

El cuestionario que se ha diseñado en esta investigación está estructurado en un total de 16 preguntas de tipo abiertas y cerradas a fin de que sea un instrumento fácil de resolver y que no les quite demasiado tiempo a los miembros de la asociación. Como primer paso se presenta una breve explicación de la utilidad del cuestionario para que los socios tengan la libertad de responder. Posteriormente se solicita que el encuestado llene una serie de datos generales que sirvieron de datos de clasificación para esta investigación. Este cuestionario ha servido básicamente para recolectar información acerca de la forma actual de los socios en temas de producción y comercialización de café en el mercado local.

También se utilizó la entrevista como instrumento. Según Buendía, Colás y Hernández (2001) la entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador y entrevistado, en el cual se responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el investigador.

Instrumento N°2: Guía de entrevista

El presente instrumento fue aplicado al representante de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, con el objetivo de recolectar información sobre indicadores de las variables en estudio. Se siguió el siguiente procedimiento:

1. Se eligieron 15 preguntas de tipo abiertas con el fin de recabar información general sobre las condiciones de la asociación en temas de producción, post producción y comercialización.
2. La entrevista tuvo un tiempo mínimo 30 minutos.
3. Se entrevistó al presidente de la asociación de manera presencial.
4. La aplicación de este instrumento estuvo a cargo del investigador, debido a que es una buena manera de interactuar y conocer a profundidad sobre la organización en estudio.
5. Se tabularon los datos obtenidos de este instrumento para la formulación de las estrategias de comercialización, utilizando programas tales como Excel, entre otros.

Instrumento N°3: Guía de entrevista

El presente instrumento fue aplicado a cinco especialistas en comercio exterior, con el objetivo de recolectar información sobre indicadores de las variables en estudio. Se siguió el siguiente procedimiento:

1. Se eligieron 19 preguntas de tipo abiertas con el fin de recabar información general sobre las condiciones actuales de la comercialización del café a nivel micro y macro entorno.
2. La entrevista tuvo un tiempo mínimo 30 minutos por cada especialista.
3. Se consideró la anotación de información relevante a la estipulada en las preguntas. Se anotó lo observado según los ítems.
4. Se transcribieron y tabularon los datos obtenidos de este instrumento para la formulación de las estrategias de comercialización, utilizando programas tales como Excel, entre otros.

Instrumento N°4: Guía de revisión documental

Los instrumentos, revisión documentaria o análisis documental se han realizado con el fin de tener claros los conceptos a investigar y recolectar, por lo que se considera solamente los aspectos teóricos a tratar con las fuentes a utilizar en el trabajo.

Caballero (2014) Para el autor indica, utilizar como instrumento de recolección de información, de las fuentes, fichas textuales de resumen, lo que nos lleva a recurrir a ello como fuentes a libros especializados, documentos o fichas de internet que se aplicará para obtener datos de los dominios de las variables. (Pag.255)

1. La revisión documentaria se realizó durante toda la parte metodológica de la investigación.
2. Se colocó los conceptos importantes y muy relacionados en la investigación.
3. Se visitó webs y centros relacionados al comercio exterior y mercado peruano, tales como SUNAT, Trademap, entre otros.
4. Se buscaron datos que tengan que ver con las exportaciones de café, las estadísticas de producción nacional de café, entre otros.
5. Se plasmaron los datos obtenidos en documentos utilizando el programa Microsoft Word.

6. Se pasaron por un filtro para su respectivo análisis.
7. Se realizó un análisis respectivo de la información.
8. Se tabularon los datos obtenidos para la corroboración de datos y toma de decisiones.

2.4.3 Validación y confiabilidad de instrumentos

Para validar los instrumentos de recolección de datos, se aplicó el caso de validez de contenido y se realizó por juicio de expertos. Dichos expertos fueron: Lic. Rocero Salazar César Ricardo, quien tiene el grado académico de MBA con una experiencia profesional de 6 años y labora como docente y coordinador de la escuela de Negocios Internacionales de la Universidad Señor de Sipán, Lic. Jimenez Boggio Danna Johana con un grado académico de MBA y experiencia de 9 de años, actualmente labora en la empresa Vita Canadá Perú SAC desempeñándose en el cargo de asesora de comercio exterior. Lic. Carlos Ypanaque Estrada, con un grado académico de licenciado y experiencia de 8 años, actualmente labora en la empresa Codex Perú Trade con el cargo de asesor comercial. José Felix Zuloeta Salazar, con un grado académico en Maestro de las ciencias de la investigación, con una experiencia profesional de 25 años, experto en métodos estadísticos, actualmente labora en la Universidad Señor de Sipán y Universidad Cesar Vallejo.

2.5 Procedimientos de análisis de datos

La información se organizó con ayuda de la herramienta estadística SPSS, el cual facilita el orden de los datos y brinda los resultados de forma automática. Estos resultados fueron analizados a través de cuadros donde se muestra de forma gráfica los resultados, los que tienen su interpretación respectiva.

2.6 Aspectos éticos

Respeto a las personas: el respeto por las personas, sus costumbres y conocimientos es un aspecto muy relevante para los investigadores en todo el desarrollo del presente proyecto. Este nos ayuda a conservar los conocimientos y costumbres que forman parte de nuestra cultura.

Confirmabilidad o reflexividad, los resultados de la investigación deben garantizar la veracidad de las descripciones realizadas. Es decir que el procedimiento para este criterio será: Transcripciones textuales de las entrevistas, contrastación de los resultados con la literatura

existente, revisión de hallazgos por otros investigadores y la identificación y descripción de limitaciones y alcances del investigador.

Credibilidad, aproximación de los resultados de una investigación frente al fenómeno observado. Los resultados son reconocidos “verdaderos”.

2.7 Criterios de rigor científico

Se tomaron criterios como la credibilidad, validez y confiabilidad, que son cualidades esenciales que deben tener los instrumentos recogidos, estos garantizarán que los resultados que se presentaron son de confianza y darle el crédito correspondiente.

Pino Gotuzzo (2006) considera que existen tres criterios importantes en la realización de una investigación como son:

Credibilidad

Según este autor la credibilidad se refiere a las experiencias de los participantes vinculados con el planteamiento del problema, que consiste en analizar, comprender y transmitir de forma concreta y clara de lo que han obtenido de los participantes.

Validez

Lo que contiene el instrumento. Cuando se elabora un instrumento, se busca medir la conducta de los sujetos del estudio.

Confiabilidad

La confiabilidad muestra estabilidad y constancia de los puntajes, esperando que no se presente variación alguna. Gracias a este se observó la estabilidad y exactitud de los resultados al aplicar el instrumento.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1 Tablas y Figuras

La presente investigación planteó tres objetivos específicos, los cuales fueron: Diagnosticar la situación actual de la comercialización de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, identificar los factores influyentes en la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias y analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias empleando como técnicas la revisión documentaria , la entrevista y a la encuesta.

En el presente capítulo se muestran los resultados del diagnóstico de la Asociación enfocado al tema comercial, referente a las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la misma. Asimismo, se examinaron los factores que influyen en la exportación de café referidos al mercado destino presentando información relevante acerca del mismo. Finalmente, se plantearán las estrategias comerciales más adecuadas, de acuerdo a la información recibida en las entrevistas aplicadas a especialistas en el tema. Todo esto apoyado con gráficos y tablas por cada resultado obtenido con la misión de dejar todo claramente explicado.

3.1.1 Diagnosticar la situación actual de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

El primer objetivo que se tomó para esta investigación fue hacer un diagnóstico situacional de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, para saber sobre la situación actual de la misma. Para recoger la información se empleó la técnica de entrevista dirigida a la presidenta Irma Espinoza García y la aplicación de un cuestionario dirigida a 20 miembros de la asociación, permitiendo de esta manera poder calcular los indicadores destinados para las dimensiones, entre los que se tiene que recolectar información acerca de la asociación, situación actual, calidad de su producto, capacidad de producción y público objetivo. Por otro lado también se recoge información acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y del proceso productivo que siguen para la obtención de su producción. Asimismo, se exhibirá lo referente al microentorno y al análisis comercial de la asociación, donde dan a conocer sus clientes y competidores, características de sus productos, precios, entre

otra información importante relacionada a las 4P del marketing. Los resultados obtenidos mediante este instrumento fueron los siguientes:

3.1.1.1 Diagnóstico de la Asociación:

- **Características de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias**

Tabla 2: *Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias*

Pregunta	Respuesta
¿Cuánto tiempo lleva la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias dedicado al rubro del café?	La Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias lleva 11 años dedicado al rubro del café, cuentan con un total de 20 socios, 6 mujeres y 14 varones ubicados en la zona del Caserío Alto Pirias ubicado en el Distrito de Chirinos, Provincia de Cajamarca.
Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración propia	

Análisis: La asociación cuenta con experiencia en el rubro del café, con conocimiento en la etapa de producción y postproducción. La asociación a pesar de tener un número de socios pequeño que la conforma, no todos participan de manera constante, muchos por disponibilidad de tiempo o incluso porque no se les ofrece el precio adecuado para su cosecha. Esto hace que por sus propios medios busquen un mejor precio que los beneficie.

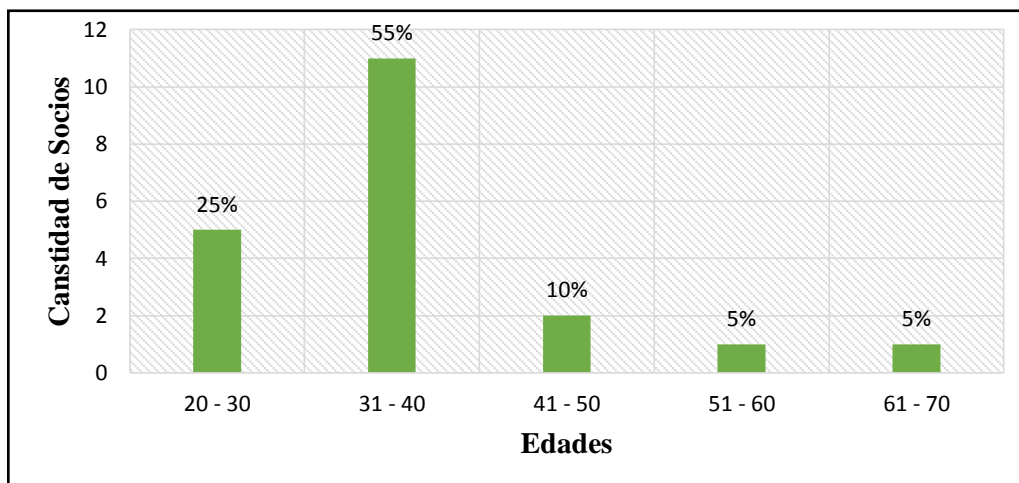
Tabla 3: *Edad de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias*

Edad	Cant. Socios	%	% válido	% acumulado
20 - 30	5	25%	25%	25%
31 - 40	11	55%	55%	80%
41 - 50	2	10%	10%	90%
51 - 60	1	5%	5%	95%
61 - 70	1	5%	5%	100%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Gráfico 1: Edad de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)
Elaboración: Propia

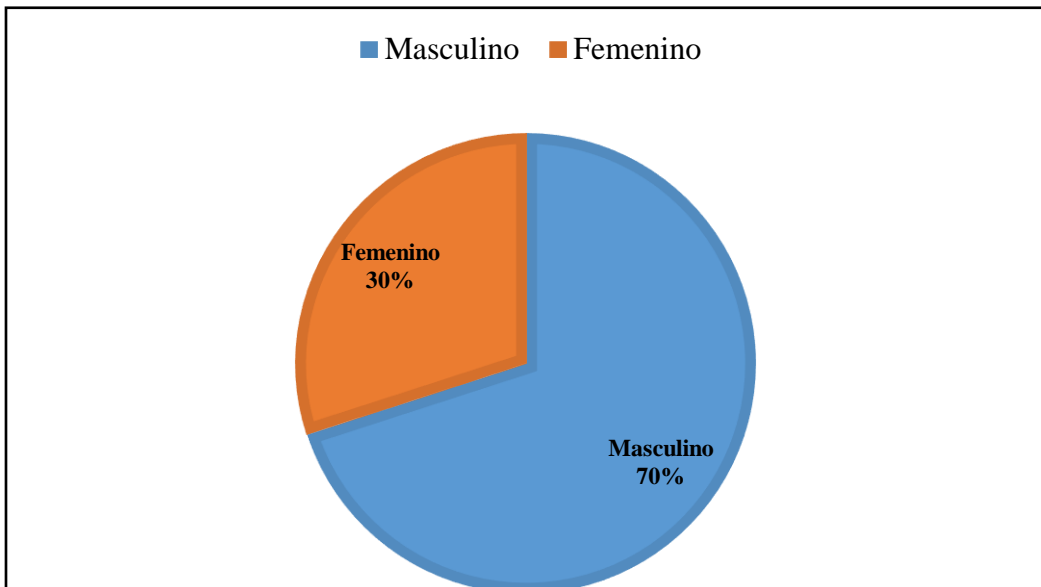
Análisis: La edad de los miembros que conforman la asociación varían entre jóvenes de 20 años y adultos mayores de 60 años. Según la Tabla 3 el porcentaje de socios entre 20 a 30 años es 25%, los socios de 31 a 40 años el 55%, los socios de 51 a 60 años el 5% y los socios entre 61 a 70 el 5%.

Tabla 4: Sexo de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias

Sexo	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Masculino	14	70%	70%	70%
Femenino	6	30%	30%	100%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)
Elaboración: Propia

Gráfico 2: Sexo de los Socios de la Asociación de productores cafetaleros de altos Pirias



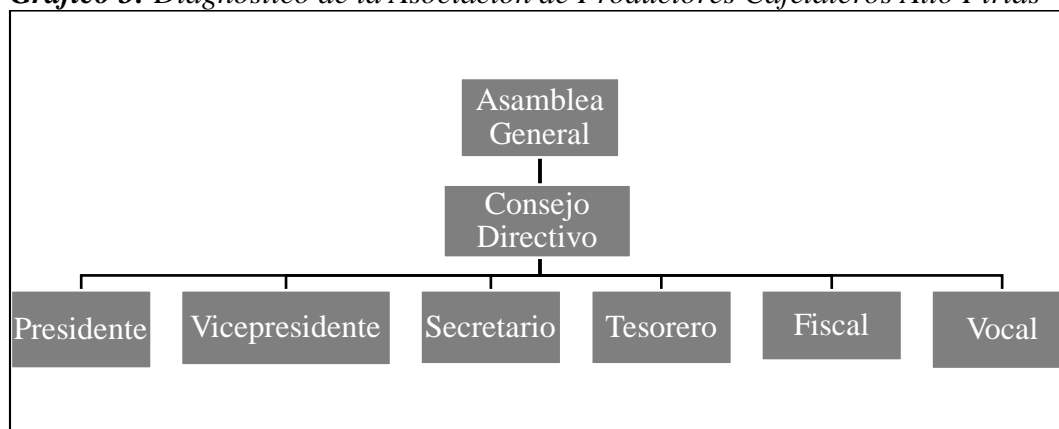
Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)
Elaboración: Propia

Análisis: El género de los miembros de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias en su mayoría son varones con un porcentaje del 70% y el restante en porcentaje corresponde a mujeres.

- **Organigrama Funcional**

La Asociación según su forma de constitución, cuenta con una Junta General que abarca a todos los miembros socios y con un Consejo directivo que los representa como: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Fiscal y vocal. Cabe resaltar que para lograr la exportación se necesita tener áreas necesarias que generan mayor inversión pero que son obligatorias.

Gráfico 3: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias



Fuente: Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias (2018)
 Elaboración: Propia

- **Principales dificultades de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias**

Tabla 5: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Pregunta	Respuesta
¿Cuáles han sido las principales dificultades que ha presentado la asociación desde que se fundó?	Las dificultades presentadas han sido las bajas producciones debido a las fincas antiguas de más de 15 años que cuenta la Asociación, al igual que las plagas y enfermedades que atacan a los cultivos del café (como la roya), la falta de criterios técnicos en el manejo agroecológico de sus cultivos., el desconocimiento y falta de asesoramiento en el sistema logístico y exportación, incentivar la producción de cafés especiales y su comercialización y la falta de recursos para el crecimiento de la asociación.

Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)

Elaboración: propia

Análisis: Se pueden identificar que los problemas que más resaltan para ellos se deben desde la producción, y si la asociación desea exportar tiene que cumplir con los estándares de calidad que exige el mercado de Estados Unidos desde la

producción, postproducción y comercialización, pues de llegar a exportarse los volúmenes requeridos podrían llegar a duplicarse.

- **Factores de financiamientos de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias**

El contar con un financiamiento es beneficioso para el crecimiento de la asociación si se desea realizar actividades de comercio exterior, actualmente la asociación no considera financiarse mediante una entidad financiera debido al temor de endeudarse.

Tabla 6: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Pregunta	Respuesta
¿Cómo asociación cuenta con acceso a financiamiento mediante alguna entidad financiera, privada o estatal?	No cuenta con ningún financiamiento.

Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)

Elaboración: propia

Análisis: El riesgo es el temor que tiene la asociación para incursionar en la exportación, consideran que son un grupo pequeño a comparación de las Cooperativas que existen en el mercado del café.

- **Estado Financiero de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias**

Como se mencionó anteriormente la empresa está dedicada a la producción y comercialización de café, en el presente estado de ganancias y pérdidas brindado por la asociación (en la tabla 7), se observa un panorama nada favorable. Son muchos los factores que pueden influir en este tipo de resultados como altos costos de operación (local, servicios ,etc.), una mala proyección de negocios o una planilla costosa, es por ello que la investigación realizada pretende cambiar este panorama mediante la adopción de estrategias comerciales la cual permitirá que mejoren esta situación, se sabe ,mediante la información obtenida gracias a la interacción con el representante de la asociación, y luego de haber mostrado el costo de producción del café la cual tiene un costo de producción bajo, se cree

conveniente que se tome la propuesta de estrategias comerciales para la exportación de café para que así se revierta las pérdidas.

Tabla 7: Estado Financiero de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

PERSONA JURIDICA : ASOCIACIONES PRODUCTORES DE CAFETALEROS DE ALTO PIRIAS
30 de Enero al 31 de diciembre del Año
2017

(Expresado en Nuevos Soles)

	2017
Ventas Netas	138,339.00
Rebajas Bonificaciones Obtenidas	
Otros Ingresos Excepcionales	
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	138,339.00
Costo de Ventas	59,000.00
UTILIDAD BRUTA	79,339.00
Gastos Administrativos	36,550.00
Gastos de Ventas	36,550.00
UTILIDAD OPERATIVA	6,239.00
Cargas Excepcionales	-
Gastos Financieros	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	6,239.00
Impuesto a la Renta	935.85
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	5,303.15

Fuente: Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias (2018)

Elaboración: Propia

Tabla 8: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Pregunta	Respuesta
¿Ha sido beneficiado con algún programa estatal o privado de apoyo que beneficie al crecimiento y desarrollo de la asociación?	La Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias concursó y ganó en el año 2014 ante el programa de fondos concursables AGROIDEAS del Ministerio de Agricultura, en la actualidad se encuentra ejecutando un proyecto del Programa Nacional de Innovación Agraria - PNIA, que busca incrementar la productividad y trazabilidad del café que ellos produce.

Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)

Elaboración: propia

Análisis: La asociación en busca de su crecimiento concursa en fondos concursables que promueve el estado entre ellos AGROIDEAS y el Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA ambos del Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI que básicamente se centra en el desarrollo, el crecimiento, la competitividad e innovación; esto les genera motivación porque como institución van encontrando formas para su desarrollo. Gracias a estos programas la asociación ha logrado implementar módulos de secado centralizado, un laboratorio para las evaluaciones organolépticas del café, han sido capacitados en temas como: Control de Plagas y enfermedades, Manejo de sombras de cafetales, Producción de abonos orgánicos, Cooperativismo y Asociatividad, etc.

3.1.1.2 Análisis del microentorno

En este punto se consultó sobre los clientes. De la misma forma, se quiso saber más sobre las competencias.

- **Cientes actuales de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias**

Tabla 9: ¿Con qué tipo de mercado comercializan su café?

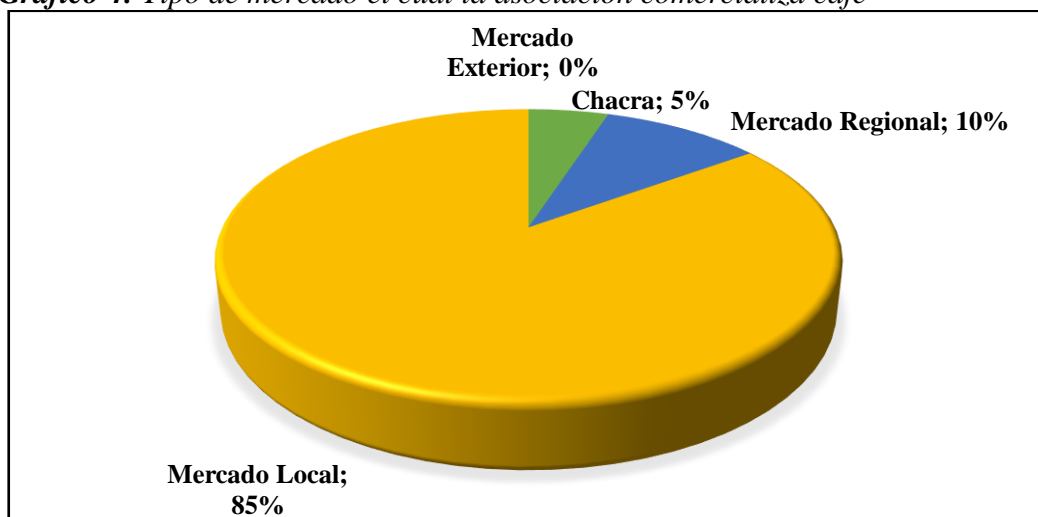
Mercado	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Chacra	1	5%	5%	5%
Mercado Regional	2	10%	10%	15%
Mercado Local	17	85%	85%	100%
Mercado Exterior	0	0%	0%	0%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Análisis: Los clientes actuales de la asociación según la encuesta realizada a los socios, indica que el principal mercado donde comercializan el café que producen es el mercado local con un 85% que corresponde al mismo distrito donde se ubican, siguiéndole con un 10% el mercado regional que corresponde a la comercialización en provincias vecinas como Jaén y el 5% indica que realiza ventas entre los mismos productores del caserío donde residen.

Gráfico 4: Tipo de mercado el cual la asociación comercializa café



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)
 Elaboración: Propia

Tabla 10: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Pregunta	Respuesta
¿Quiénes son sus principales clientes dentro del mercado local?	Los principales clientes que la asociación ha tenido durante los últimos cinco años han sido la Empresa exportadora de café Finca Churupampa Perú Sac., APROCASSI y otros clientes que les ofrezcan un buen precio por el café.

Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)
 Elaboración propia

Análisis: Es importante analizar el accionar de la asociación y sus relaciones comerciales con sus clientes, ya que es esencial para su proceso productivo. Es de esta manera, que a través del desarrollo de los instrumentos se determinó que el principal foco de ventas son las empresas exportadoras, cooperativas y clientes que ofrezcan un buen precio al café. La asociación, a pesar de, que muestra dependencia de la comercialización y una mentalidad localista, está abierta a realizar ventas a empresas y particulares, empezando a realizar gestión comercial, buscando nuevos puntos de ventas, tales como cafeterías en la región o en la capital. La diferencia que existe con la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias es que ellos consideran que tienen un café con el cual competir y lograr en un futuro exportar sin necesidad de algún intermediario.

Tabla 11: ¿Quiénes son los principales clientes de su café?

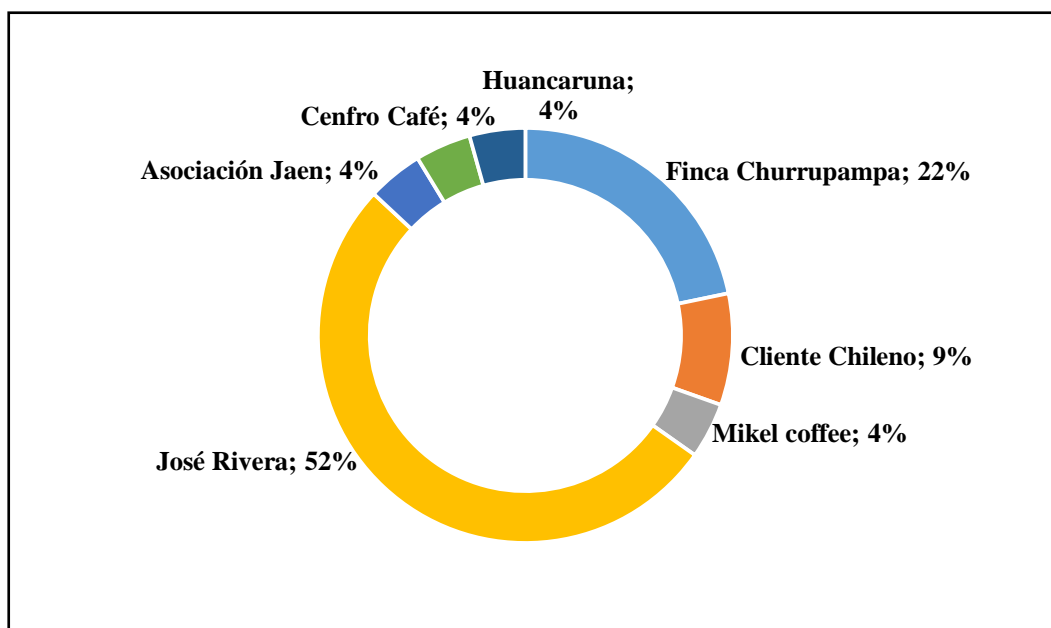
Principales Clientes de café	Respuestas		% de casos
	N	Porcentaje	
Finca Churupampa	5	22%	29%
Cliente Chileno	2	9%	12%
Mikel Coffee	1	4%	6%
José Rivera	12	52%	71%
Cooperativas Jaén	1	4%	6%
Cafeterías	1	4%	6%
Cenfro Café	1	4%	6%

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Análisis: Los principales clientes de la asociación, son compradores que ofrecen un buen precio por el café que producen, según los resultados arrojados en base a la encuesta realizada a los socios, indica que el 52% pertenece al Sr. José Rivera, un comprador que se encarga de visitar productor por productor para evaluar la calidad de café que se produce en la zona y ofrecer un precio que sea razonable para el productor, con un 22% le sigue Finca Churupampa, una empresa exportadora de café, el 9% clientes extranjeros y los porcentajes menores a estos suelen ser acopiadoras, cooperativas o cafeterías.

Gráfico 5: Principales clientes de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

- **Competencia considerada por la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias**

La asociación tiene muy claro estos puntos al momento de hablar de la competencia:

Opinan que son distintos a los demás, porque su café es de calidad y compite en el mercado de los cafés especiales y eso les da un plus frente a las empresas que requieren acopiar este tipo de cafés. Ellos hacen hincapié básicamente que la diferenciación se encuentra en sus métodos productivos, debido a que el manejo agroecológico del café que realizan es adecuado para la obtención de un café de calidad.

Tabla 12: Diagnóstico de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Pregunta	Respuesta
¿Quiénes son sus principales competidores en el mercado del café?	Los principales competidores que la asociación ha tenido durante los últimos cinco años han sido las empresas exportadoras, cooperativas y asociaciones que cuentan con capacidades grandes de venta de café y que manejan una calidad en taza mayor a la nuestra-
Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración: propia	

Análisis: No obstante, son conscientes de que para un proceso de exportación se requerirá de mayor financiamiento y contar con áreas necesarias, porque es fundamental para futuras actividades de comercio.

3.1.1.3 Análisis comercial de la Asociación de los Productores Cafetaleros Alto Pirias

Para el diagnóstico comercial es necesario hacer hincapié en 4 puntos: El precio, la distribución, la publicidad y el producto. Cada uno fue analizado con preguntas adecuadas a cada tema.

Tabla 13: Principales características en calidad del Café

Pregunta	Respuesta
Según su criterio. ¿Cuáles son las principales características en calidad que maneja el café?	Las características físicas del café tiene un promedio de 78% en físico, en calidad (sensorial) con una taza de 84 a más, esto se debe a las variedades como caturra, borbón, pache, se conservan las variedades arábicas.
Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración: propia	

Análisis: No todos los socios tienen las mismas variedades de café en sus parcelas, pero esto no afecta su producción debido al rendimiento que tienen las variedades cultivadas entre ellas destaca la variedad arábica.

Por otra parte, se tiene muy en claro que su café es distinto a los del resto de asociaciones, esto debido básicamente a lo siguiente:

Tabla 14: Rendimiento en taza de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es el rendimiento en taza que ha tenido la Asociación durante los últimos tres años?	El rendimiento en taza que ha tenido la Asociación durante los últimos tres años es de 84 – 85.
Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración: propia	

Análisis: Hasta el momento la asociación no ha participado en ninguna feria comercial como organización, pero, si como productores individuales, esto indica que cada uno de los socios vela por la calidad del café que producen, pero sin embargo no participan como asociación haciendo un verdadero reto su presencia en eventos comerciales.

• **Promoción**

La promoción de los productos y/o servicios. APCAP afirma que participando en ferias es fundamental para la promoción de su café y la llegada al cliente, debido

a que tienen mayor contacto con ellos y se logran mejores y más rentables ventas que solo ser proveedores.

Tabla 15: Tipo de publicidad preferida

Pregunta	Respuesta
Según su criterio. ¿Cómo creen que sería mejor llegar a su cliente?	Mediante redes sociales y mediante la participación en ferias locales e internacionales. La mayoría de cooperativas y empresas exportadoras se presentan en ferias y logran captar mayores clientes.
Fuente: Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración: propia	

Análisis: Según la presidenta de la asociación, la mejor manera para promocionar sus cafés es las redes sociales y la participación en ferias locales e internacionales, entre otros.

3.1.1.4 Factores determinantes para el logro de la exportación

Las preguntas referidas a este indicador, fueron centradas en consultar sobre factores de producción, comerciales y financieros, fundamentales, para el logro de la exportación de acuerdo a lo revisado en las bases teóricas.

- **Capacidad de producción**

Los socios brindaron la siguiente información, dando las cantidades estimadas, que producen de café por hectárea y campaña.

Tabla 16: Rendimiento por hectárea de café

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es el rendimiento promedio por hectárea de café?	Entre 30 quintales promedio. La Asociación cuenta con 60 hectáreas. El rendimiento promedio es de 1,800 quintales.
Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración propia	

Análisis: Según la entrevista realizada a la presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, actualmente la asociación cuenta con 60

hectáreas en producción que genera 30 quintales por hectárea dando un rendimiento promedio de 1,800 quintales de café.

Tabla 17: *¿Con cuantas hectáreas de café cuenta?*

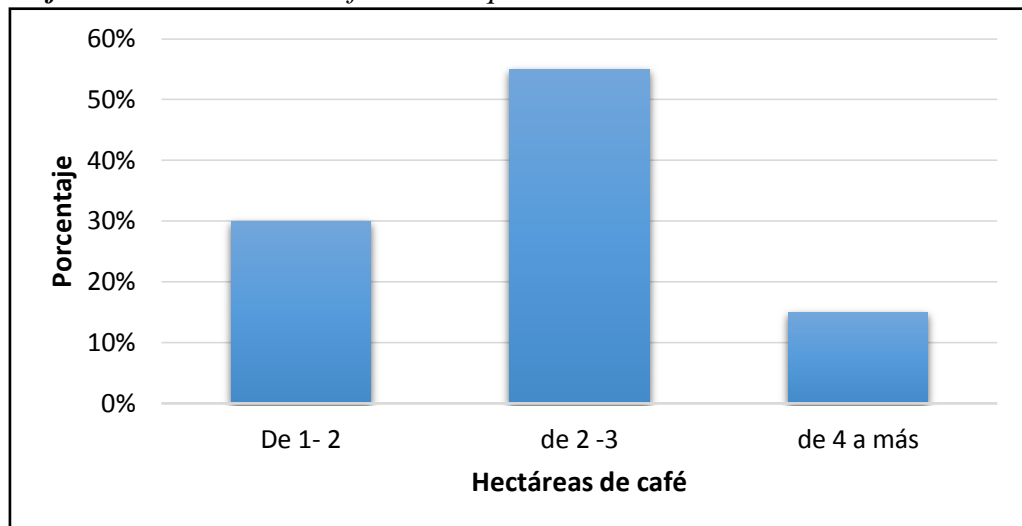
Hectáreas de café	Cant. Socios	%	% válido	% acumulado
De 1- 2	6	30%	30%	30%
de 2 -3	11	55%	55%	85%
de 4 a más	3	15%	15%	100%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Análisis: Según la encuesta aplicada a los socios que conforman la asociación con el fin de recabar información de las cantidades de hectáreas que poseen por cada uno de ellos se obtuvieron los siguientes resultados: el 55% de socios tiene de 2 a 3 hectáreas de cultivo de café, el 30% tiene de 1 a 2 hectáreas de cultivo de café y el 15% de 4 a más hectáreas de cultivo de cafés en producción.

Gráfico 6: *Hectáreas de café con los que cuentan cada socio*



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Tabla 18: ¿Cuántos quintales de café produce por hectárea?

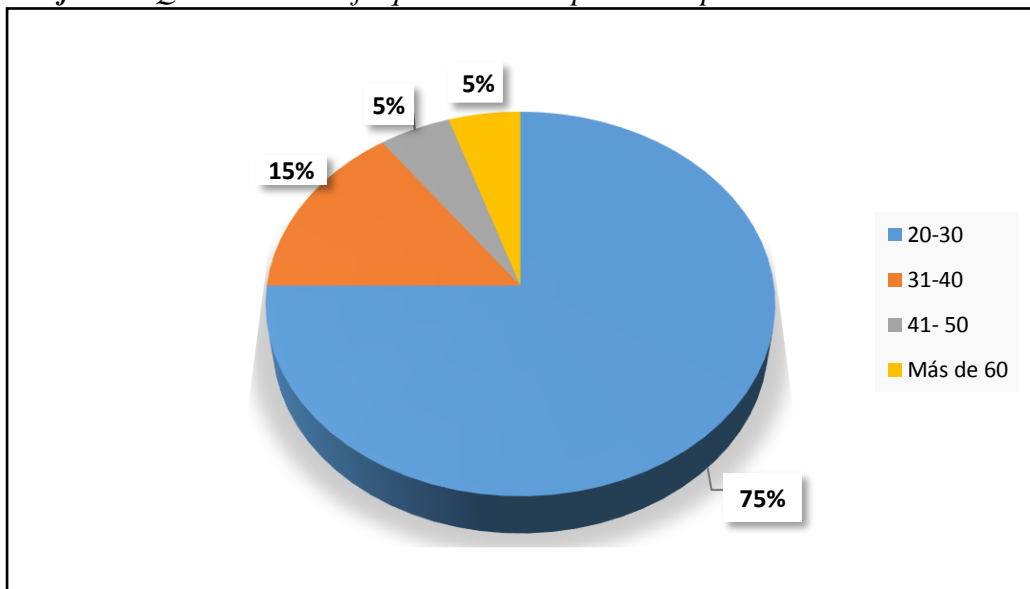
Quintales de café	Cant. Socios	%	% válido	% acumulado
20-30	15	75%	75%	75%
31-40	3	15%	15%	90%
41- 50	1	5%	5%	95%
Más de 60	1	5%	5%	100%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Análisis: Los resultados que se obtiene de la encuesta aplicada a los socios sobre los quintales de café que producen por hectárea de manera individual son los siguientes: el 75% de socios produce de 20 a 30 quintales por hectárea, el 15% de 30 a 40 quintales por hectárea, el 5% de 41 a 50 quintales por hectárea y el 5% restante produce más de 60 quintales por hectárea.

Gráfico 7: Quintales de café que los socios producen por hectárea



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Se preguntó además sobre el control de calidad, específicamente en la producción de cafés especiales.

Tabla 19: ¿Considera Ud. que su café tiene un control de calidad óptimo?

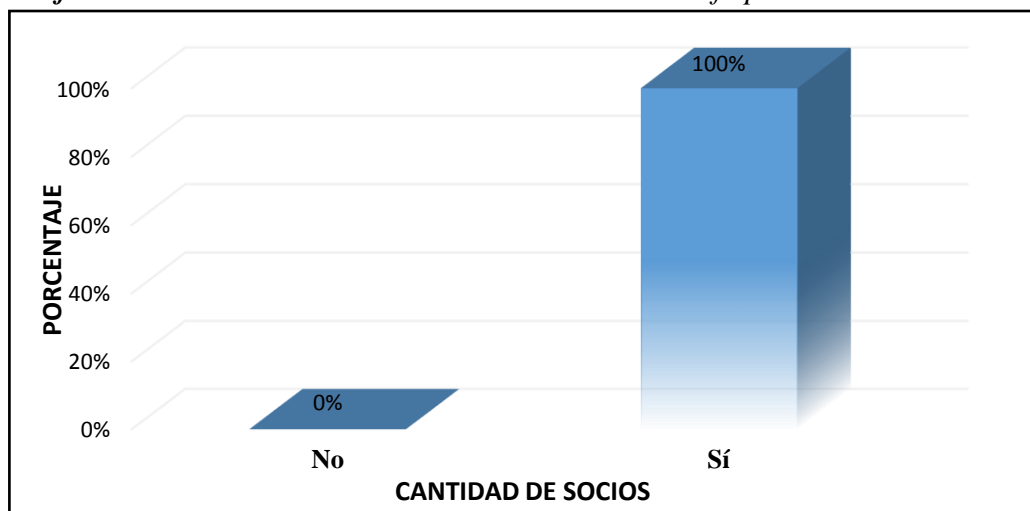
Control de calidad óptimo	Cant. Socios	%	% válido	% acumulado
No	0	0%	0%	0%
Sí	20	100%	100%	100%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Análisis: Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a cada uno de los socios referente al control de calidad, se obtuvo que el 100% considera que realiza un control de calidad óptimo del cuidado del café desde el cultivo hasta el proceso de post cosecha.

Gráfico 8: Consideración del control de calidad del café por los socios



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Los miembros refirieron que la calidad es fundamental para distinguir el café del resto. Destacan que incentivar la siembra de café en la región es fundamental si de vender al extranjero se trata. Hacen hincapié que el proceso productivo tiene un buen cuidado, los socios agregan, que ese mayor esfuerzo brinda un producto totalmente diferenciado, y más logrado.

- **Factor comercial**

Tabla 20: Producción de café (qq) por campaña

Pregunta	Respuesta
¿Cuál ha sido la producción de café por quintal en la última campaña para la asociación?	En el año 2017 la producción de café fue de 30-35 quintales por hectárea, y se estima para la campaña del año 2018 obtener diferentes resultados.
Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)	
Elaboración propia	

Análisis: Los resultados obtenidos de la entrevista aplicada a la presidenta de la asociación arrojan que la producción del café de la Asociación de productores cafetaleros Alto Pirias en el año pasado en campaña de mayo – agosto estuvo entre 30 a 35 quintales por hectárea y se espera que en campaña del 2018 se obtendrán los diferentes resultados.

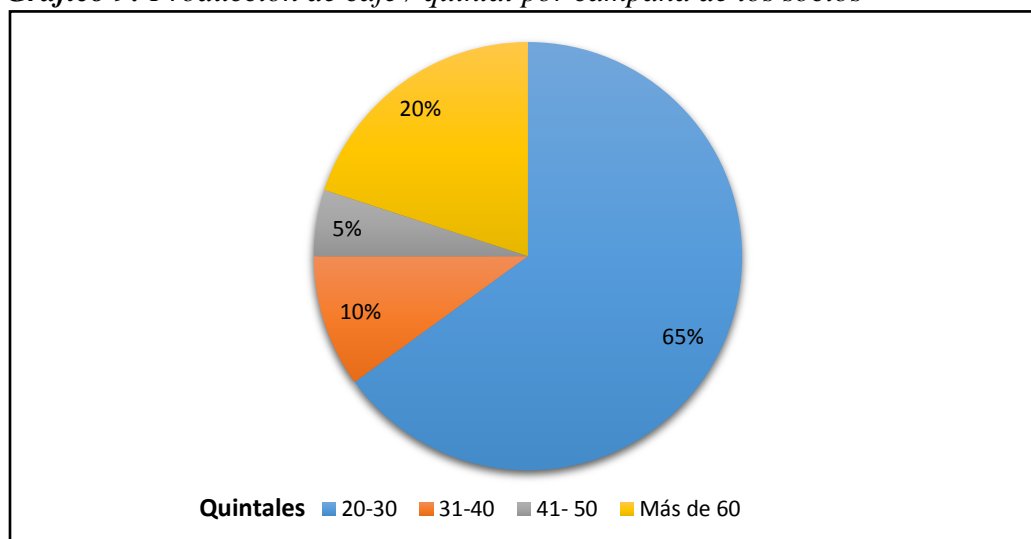
Tabla 21: ¿Cuál es su producción de café /quintal por campaña?

Quintales de café en campaña	Cant. Socios	%	% válido	% acumulado
20-30	13	65%	65%	65%
31-40	2	10%	10%	5%
41- 50	1	5%	5%	80%
Más de 60	4	20%	20%	100%
Total	20	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Gráfico 9: Producción de café / quintal por campaña de los socios



Fuente: Encuesta aplicada el día lunes 7/05/2018 (Altos Pirias)

Elaboración: Propia

Análisis: Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a cada uno de los socios referente a los quintales obtenidos en campaña, se tuvo los siguientes resultados: el 65% de socios tuvo de 20 a 30 quintales por campaña, el 20% de socios tuvo de 31 a 40 quintales por campaña, el 5% de socios de 41 a 50 quintales por campaña y el 20% de socios más de 60 quintales por campaña.

Tabla 22: Consideraciones para el prestigio institucional

Pregunta	Respuesta
¿Considera que la producción de cafés especiales sirve de prestigio para la asociación y su comercialización?	Sí, en la actualidad la calidad ha tomado gran importancia a la hora de comercializar el café. La Asociación viene produciendo cafés de gran calidad y se encuentra incursionando en el mercado de los cafés especiales.

Entrevista a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, aplicada el día lunes 7 de mayo de 2018 (Altos Pirias)

Elaboración propia

Análisis: La Asociación tiene fortalezas que la pueden ayudar hacer frente a los mercados e incluso a sus competidores debido a que tiene como principal venta la alta calidad de su café.

3.1.1.5 Proceso de administración estratégica

Es fácilmente comprobable que la asociación necesita un proceso de dirección correcta de sus actividades comerciales.

Para diagnosticar el estado actual de la asociación objeto del estudio, nos basaremos en el proceso de administración estratégica, a través de la aplicación de su procedimiento, tal y como se dará a conocer en las siguientes líneas:

Identificar la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización:

- **Misión:** Somos una asociación dedicada a la producción y comercialización de café, producido por personas que radican en el Distrito de Chirinos, con el firme propósito de fomentar e incentivar a las Familias cafetaleras asociadas a la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias a desarrollar un crecimiento sostenible y mejorar su calidad de vida.
- **Visión:** Consolidar a la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias como modelo agroempresarial sostenible basados en el compromiso y confianza mutua, calidad del producto y cuidado del medioambiente.
- **Objetivos:**
Difundir y posicionar el café producido por la APCAP en el mercado interno principalmente; con proyección a espacios internacionales.

Incrementar la venta de café, producido por personas del Distrito de Chirinos.

Desarrollar la imagen de la marca (APCAP), para lograr el posicionamiento y fidelización de los clientes.

Desarrollar una estrategia de diferenciación, en base a la producción de cafés especiales que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes (calidad, variedad, etc.).

• **Estrategias:**

Actualmente la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias no cuenta con ningún tipo de estrategias que le permitan expandirse en el mercado local, debido a esto no ha tenido un crecimiento considerable en cuanto a las ventas de café como organización. Los socios individualmente han tenido que ofrecer su producto a los compradores que consideraban ellos eran los adecuados, sin tener una dirección fija de crecimiento.

Este estudio de investigación servirá a la asociación como una guía ya que se desarrollará un plan de marketing y una evaluación financiera lo cual permitirá verificar la viabilidad de la exportación directa de café. Así mismo la adopción de estrategias comerciales ayudará a mejorar el producto en cuanto a la calidad y promoción, de acuerdo a las exigencias del mercado de Estados Unidos. También se propondrá la forma de insertar el producto en el mercado objetivo y la mejor forma de distribuirla para llegar a los consumidores.

- **Análisis externo e interno:** utilizando el análisis FODA, se conoció cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de APCAP para realizar la exportación directa hacia el mercado a elegir. De detallará en la siguiente tabla:

Tabla 23: Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	POSITIVO	NEGATIVO
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • El Distrito de Chirinos es un potencial productor de café. • Interés de los mercados por consumir productos orgánicos. • Beneficios socio – económicos debido a las Certificaciones internacionales. • Existencia de ferias locales e internacionales que permiten establecer contacto para futuros negocios y descubrir tendencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las plagas y enfermedades que se puedan presentar en los cultivos de café. • Caída del precio del café en el mercado internacional. • Competitividad del mercado. • Cambio climático que afecta las cosechas.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • El compromiso de los productores con su organización. • Alto rendimiento de las fincas. • Café con alta puntuación en taza de 82% y 84%, apto para exportación. • Cuentan con laboratorio para las evaluaciones organolépticas del café. • Cuentan con almacén propio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de aprovechamiento de áreas destinadas para el desarrollo de la organización. • Limitado personal técnico para desarrollar trabajos en campo. • Falta de aprovechamiento de los equipos y materiales para laboratorio de control de calidad. • No cuenta con el apoyo de para la comercialización. • Falta de capacidad para obtener el financiamiento para exportar. • No cuenta con certificaciones “Fairtrade” y “Orgánico” como organización. • Desconocimiento sobre exportación por parte de los socios.

Elaboración: Propia

Si bien es cierto, APCAP posee una misión, visión y objetivos definidos, no cuentan con estrategias comerciales. Esto no permitirá aprovechar la gran cantidad de oportunidades que el entorno ofrece, tal y como lo podemos observar en el análisis FODA. Por otro lado, las debilidades fueron identificadas, básicamente en el la falta de apoyo para la comercialización y el desconocimiento sobre exportación por parte de los socios

De otro lado, la asociatividad se presenta débil en la comercialización, por lo que un proceso de mayor envergadura podría fortalecer la misma. Si bien es cierto, carecen de conocimientos en temas comerciales internacionales, si poseen los suficientes conocimientos en el mercado actual donde se desarrollan.

3.1.2 Identificar los factores influyentes en la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

La información presentada en el actual subcapítulo fue obtenida de la aplicación de una entrevista a cinco especialistas en el sector de comercio exterior, además del uso de una guía documental y una guía estadística. Esta información fue categorizada de acuerdo a cuatro áreas de interés, pero se usará información de dos de ellas: el análisis del microentorno y el macroentorno con la finalidad de conocer más el mercado internacional y nacional del café, para luego seleccionar el mercado destino de exportación y finalmente, identificar qué factores del mercado internacional influyen en un posible envío.

Tabla 24: Especialista en Comercio Exterior

Nombre	Profesión	Empresa en la que labora
Yenner Manuel Roman Castillo	Lic. En Negocios Internacionales.	Encargado del área de logística y exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Cebicafe
Robert Quinde Cooperativa Bosques Verdes	Lic. En Negocios Internacionales.	Encargado del área de logística y exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Bosques verdes
Richard Montes Tocto	Lic. En Negocios Internacionales	Gerente general de Codex Perú Trade y docente en la Universidad Cesar Vallejo.
Carla Livaque Gálvez	Lic. En Negocios Internacionales.	Encargado del área de logística y exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Jumarp
Deysi Santillán Arévalo	Lic. En Negocios Internacionales.	Encargado del área de logística y exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera la Prosperidad de Chirinos.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).
Elaboración: propia

3.1.2.1 Análisis del macroentorno

Los especialistas brindaron información muy relevante acerca del macroentorno, haciendo referencia a las fortalezas y oportunidades del sector cafetalero, la situación actual de las exportaciones regionales y sugirieron el mejor mercado destino para la exportación de café.

Tabla 25: Situación actual del café en el Perú y el mundo

¿Cuál es la situación actual del café en el Perú y en los principales países productores?

Yenner Manuel Román Castillo: Perú se encuentra entre los 10 primeros productores de café en el mundo, centrándose en la producción de cafés de alta calidad debido al precio. En la actualidad existen más organizaciones, cooperativas y asociaciones que brindan capacitaciones agronómicas a sus mismos productores impulsando a generar la calidad en taza (puntuación del café). Perú es considerado el primer exportador de café orgánico. Se debe tener en cuenta en las variedades de café que se producen por ejemplo Brasil produce café a grande escala, entre cafés de variedad robusta (mayor porcentaje de cafeína) a comparación del Perú que produce variedades como arábica donde las características del café resalta el aroma, fragancia y cuerpo esto dando un mayor precio a la hora de comercializar. El café robusto fija precio en la bolsa de valores de Londres, a comparación del café arábica que fija su precio mediante la bolsa de valores de Nueva York.

Robert Charli Quinde Pintado: La realidad del café en el Perú radica en que no hay un plan de comercialización bien estructurado, por más que los productores se esfuercen por sacar un café de calidad el precio no justifica todo los costos de producción. Se sabe que el café a nivel mundial se maneja mediante la Bolsa de Nueva York y prácticamente en volumen somos pequeños a comparación de la oferta mundial, Perú produce el 7% de café y cuando existe un aumento de producción en otros países como Brasil o Colombia repercute bastante en el precio en Perú. La campaña del 2017 el precio era aceptable y además no te pedían tanto la calidad pero en este año te están pagando el mismo precio pero se está exigiendo mayor calidad.

Richard Ignacio Montes Tocto: Perú se encuentra en un término medio, si se compara con México la tecnología agrícola es deficiente con respecto a la que se utiliza en el Perú, igualmente Honduras aunque este último a lo largo de los años ha crecido exponencialmente estas tecnologías aplicando la rehabilitación y renovación de cafetales y produciendo cafés especiales. En el Perú se cuenta con tres tecnologías:

- Baja (10%): Producción de 2 1/2qq x ha (sin realizar alguna labor cultural o fertilización), producción de 10qq o 13qq x ha (orgánicos y sin ningún manejo agroecológico).

- Media (80%): Producción de 25qq o 35qq x ha (orgánicos, a través del manejo tecnificado y rehabilitación de cafetales, manejo de fertilización con normas orgánicas que incrementan la productividad).

- Alta (10%): Se da en menor medida, solamente localizado en ciertos centros como: San Ignacio, Villa Rica, Moyobamba, Quillabamba siendo reconocidas por su alta productividad (80 - 90 qq x ha) bajo el sistema sostenibles que justa todo lo mejor del orgánico y lo mejor de lo convencional.

Carla Livaque Gálvez: Perú es un país que ha incrementado su producción y calidad y compite entre los mejores países productores de café, esto a raíz que los productores se están organizando y están mejorando las prácticas agroecológicas desde la producción hasta la post cosecha. Entre los países productores se tiene a Brasil con las robustas, Colombia con arábicas y robustas, demás.

Deysi Santillán Arévalo: Perú no tiene nada que envidiar a los demás países productores de café, en la actualidad Perú se encuentra como uno de los mejores países en producir cafés especiales, agregando a esto el microclima que favorece al café, las variedades que se producen, y las organizaciones que buscan promover la calidad. No cabe duda que Perú ha mejorado mucho con las tecnologías que se han ido adoptando, desde un buen manejo de sombras, manejo de las plagas y enfermedades, hasta en los planes de fertilización, el productor se preocupa por producir calidad y obviamente el pago de los mercados es mayor a comparación de los convencionales o certificados.

Fuente: Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).
Elaboración: Propia.

Análisis: Los entrevistados coinciden que el Perú viene siendo reconocido en el mundo como uno de los mayores productores de café pero la mayor dificultad que

presenta es la baja tecnología que posee y la competitividad en el mercado, ya que se tiene a países como Brasil, Colombia y Vietnam como productores con mayor presencia en el mercado. A pesar de las dificultades, los especialistas coinciden en que la principal fortaleza que posee el sector cafetero peruano es que hoy en día está dentro de los 10 principales productores de café en el mundo. Hacen hincapié además que esta oportunidad significa una fuente de trabajo para los cafetaleros permitiéndoles tener una mejor calidad de vida.

Tabla 26: Principales mercados consumidores de café

¿Cuáles son los mercados que considera usted muestran más consumo de café?

¿Por qué?

Yenner Manuel Román Castillo: Los que más consumen café se encuentra EE.UU, Suecia, Dinamarca, Finlandia, Brasil, Japón, mercados como Europa y Asia. Esto se debe al hábito de consumo de café y también al clima de los mismos mercados, a diferencia de la cultura o costumbre de consumo de café en Perú.

Robert Charli Quinde Pintado: Uno de los mayores consumidores de café a nivel mundo es Estados Unidos y le sigue Alemania, Finlandia, Canadá.

Richard Ignacio Montes Tocto: Según Trademap E.E.U.U. y Alemania, porque mantienen una cultura y costumbre en el consumo de café, además sirven también para muchos derivados (bebidas energizantes). Estados Unidos considero que es el más atractivo debido a que se encuentran cantidad de Cafeterías y tostadores.

Carla Livaque Gálvez: Estados Unidos, Canadá, Alemania, Bélgica, Reino Unido, Italia, Suecia, Suiza, Finlandia. Tienen el consumo per cápita más alto.

Deysi Santillán Arévalo: Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Colombia, suiza, Suecia, Países Bajos, Canadá.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).

Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas coinciden en que el principal mercado destino y consumidor es los Estados Unidos, debido a los antecedentes de envíos desde otros departamentos, siguiéndole Canadá y la Unión Europea son los que requieren en su mayoría orgánicos y especiales.

Tabla 27: Posicionamiento

Según su criterio ¿Cuál es la mejor opción para lograr el posicionamiento de una empresa que incursiona por primera vez en la exportación?

Yenner Manuel Román Castillo: Se debe comenzar sabiendo todo el proceso de exportación y contar con personal capacitado sobre el tema, porque si no podrá comercializar en base a los costos que incurre una exportación y terminará obteniendo pérdidas que ganancias. También recomiendo invertir en asistencia en ruedas de negocios donde existe un acercamiento con el cliente y concreten un contrato.

Robert Charli Quinde Pintado: Considero que es necesario el servicio de un bróker, invertir en ferias nacionales e internacionales. Existen organismos como PROMPERÚ y la Cámara de Comercio, asociarse con organismos que brindan oportunidades en comercio, generar una red de contactos desde los profesionales que cuentan con el conocimiento, proveedores, vendedores, etc. todo es indispensable.

Richard Ignacio Montes Tocto: El posicionamiento en el tema del café es más una relación con la organización; difícil que se dé en una primera vez, pero, una buena manera de hacerlo en las primeras veces es ofreciendo un producto de calidad. Ocurre que cuando le compras al productor no puedes recibir solo lo bueno y lo malo rechazar, porque al final es lo que el productor produce y si no lo compras, el buscará otro cliente y ese proveedor lo estás perdiendo. Se recomienda enviar toda la información de la trazabilidad, solo ofrecer lo que se tiene y lo que te piden, no más porque es un error.

Carla Livaque Gálvez: Considero que invertir en participación en las diferentes ferias nacionales e internacionales genera presencia que a largo plazo posiciona a la organización sea empresa privada, cooperativa y asociación.

Deysi Santillán Arévalo: Primero tener la capacidad exportable para afrontar una primera exportación, la calidad es indispensable y participar de ferias que ayuden ampliar la cartera de clientes.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).
Elaboración: Propia.

Análisis: Las empresas exportadoras en sus primeras experiencias de envíos deben preocuparse por combinar la demanda con la oferta y la competencia. En primer lugar, ofrecer lo que el potencial cliente quiere, no lo que ellos creen que venden, apoyándose claro está en preservar la cultura propia de la región. En segundo lugar, la competencia,

porque a nivel regional, otros departamentos manejan una mayor capacidad exportable. En tercer lugar, ganando presencia en ferias que promocionen la oferta exportable y generen una cartera de clientes.

Tabla 28: Importancia de las certificaciones

**¿Cree usted que las certificaciones son importantes para la exportación de café?
¿Por qué?**

Yenner Manuel Román Castillo: Las certificaciones ayudan en el momento de comercializar, debido a los tipos de mercados que lo solicitan. Existen mercados que requieren solo certificaciones y ya no se centran en la calidad, entonces si no se cuenta con certificaciones el precio puede variar y fijarse por debajo del precio de bolsa. En los últimos años hay clientes más exigentes que ya no se fijan en las certificaciones, sino solo en el gusto es decir si el puntaje en taza supera los 83 o 84 el café es comprado sin certificaciones y pagan el doble o el triple de precio que se sugiere.

Robert Charli Quinde Pintado: Depende del café que vas a comercializar, los cafés especiales no son necesarios contar con certificación a diferencia del convencional que sí, en definitiva e importante dependiendo a qué tipo de café vas a comercializar.

Richard Ignacio Montes Tocto: Claro, aunque con el pasar de los años se ha convertido en una tarea más que debes de cumplir (actualmente todas las empresas o cooperativas cuentan con certificaciones). Por ejemplo un convencional exporta a -10 o -15 US\$ sobre la bolsa, a diferencia de uno con certificación que está +5 o +10, es decir que para mantenerse en el mercado tiene que tener algún certificado.

Carla Livaque Gálvez: Las certificaciones son la confirmación de lo que dices y haces, es decir si cuentas con una certificación es porque estas demostrando que tu café lleva buenas prácticas agroecológicas y es pagado con justicia.

Deysi Santillán Arévalo: Depende mucho del café, los cafés especiales no son necesarios contar con certificación a diferencia del convencional que sí porque este último se ampara en una certificación que sí o sí le pagarán por él.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.

Elaboración: Propia.

Análisis: Según los especialistas las certificaciones son obtenidas según el tipo de café que se desea comercializar, como los convencionales que sí es necesario tener una certificación para tener mejores beneficios en precio a diferencia de los orgánicos o de calidad que depende mucho del cliente si exige tener o no certificaciones.

3.1.2.2 Análisis del microentorno

El análisis del microentorno de la asociación es muy importante, pues realizándolo se conoce como se comercializa el café en la región Cajamarca y de esta forma se tiene una idea del contexto en el que se desenvuelve.

Tabla 29: Comercialización del café en Cajamarca

Según su criterio ¿Cuál es el estado actual de la comercialización del café en la Región Cajamarca?

Yenner Manuel Román Castillo: En la región de Cajamarca existe un excelente potencial exportador que es el café, debido al clima y altura, existen provincias como Jaén y San Ignacio que en la actualidad han demostrado ser competidores en calidad. Cuando un productor comercializa su café lo hace pensando en quien le brindará el mejor precio, pero muchas veces por desconocimiento el productor termina perdiendo, usualmente las acopiadoras van directamente al campo y hacen el seguimiento de la trazabilidad y en base a eso conversan con el productor y pactan una posible compra.

Robert Charli Quinde Pintado: Lo que le falta es tener un plan de ventas o de comercialización porque no saben vender café, existen cuatro denominaciones para vender el café (Convencionales, certificados, especiales y origen) porque lo que la mayoría de cooperativas vende el café combinando las denominaciones. Falta fijar un solo precio por cada denominación. El café es un generador de empleo.

Richard Ignacio Montes Tocto: La región Cajamarca es el segundo productor de cantidad y calidad de café a nivel nacional, existe un clima apropiado para producir el mejor café orgánico y especial; lo principal para obtener mayores producciones es renovar las plantaciones viejas, controlar las plagas que atacan a las plantaciones para evitar pérdidas económicas en las familias productoras y así poder obtener volúmenes que ofrecer, usualmente los productores suelen asociarse y vender su café a organizaciones que realizan las ventas al exterior.

Carla Livaque Gálvez: La forma actual en la que se comercializa el café en la región es mediante organizaciones como cooperativas que captan productores con el fin de asociarlos y tener un fin común que es producir un café de calidad y venderlo, depende mucho del productor la supervivencia de estas organizaciones.

Deysi Santillán Arévalo: La forma usual es productor – acopiador – organización. El productor se esfuerza por producir y vender a organizaciones que ofrecen un precio

aceptable. Cajamarca está creciendo como región y esto se debe a todos los eslabones que existen en la cadena de valor que es el sector cafetero.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).
Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas enfocaron su respuesta desde un punto de vista de la logística y a la oferta. Según la logística, la comercialización de café en la región se realiza a través de 2 cadenas distribución. En la primera, el productor vende al acopiador y este ofrece sus productos a tostadores o cafeterías, por otro lado, en la segunda, el acopiador ubicado en la región es el encargado de realizar la exportación. Esto explica porque Cajamarca es una de las principales regiones exportadoras de café, ya que realizan envíos consolidados a partir del acopio de productos de varios lugares del país.

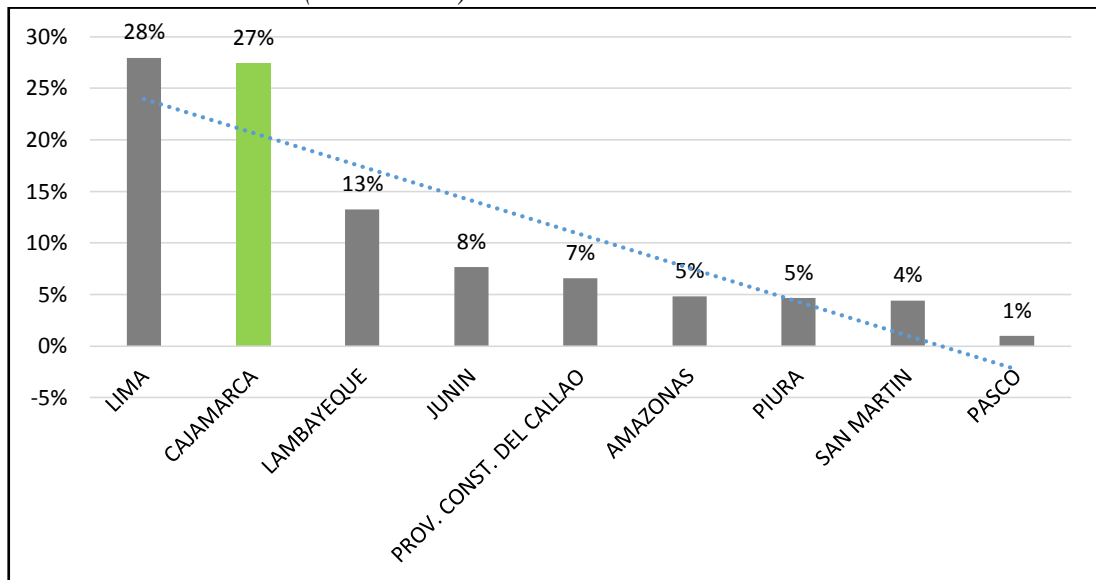
Según la información estadística de la SUNAT Aduanas Cajamarca entre los principales departamentos que exportan café. Esta información puede observarse en la siguiente tabla:

Tabla 30: Evolución de las exportaciones de café del departamento de Cajamarca. Periodo 2014 – 2018* (Valor FOB US\$)

Dptos.	2014	2015	2016	2017	2018(e*)
Lima	172,167,720	138,630,448	186,478,751	197,308,245	9,101,835
Cajamarca	125,930,672	127,595,925	227,628,327	193,464,809	21,031,337
Lambayeque	144,960,173	140,506,094	115,750,361	93,498,816	4,043,605
Junín	50,550,331	59,501,962	65,485,903	53,974,585	1,467,576
Prov. Const. Del Callao	61,568,329	49,207,777	66,889,940	46,469,916	799,748
Amazonas	2,038,082	8,078,747	28,664,253	34,219,025	3,147,036
Piura	70,573,696	25,350,468	26,184,035	33,067,005	1,831,721
San Martín	98,919,445	32,194,375	28,146,083	31,298,062	1,132,653
Pasco	541,583	2,935,014	2,955,606	6,932,229	0

Fuente: Participación de exportaciones de café según departamentos – SUNAT Aduanas, 2018.
Bimestre (e*)
Elaboración: Propia.

Gráfico 10: Participación de las exportaciones de café según departamentos
Periodo 2014 – 2018* (Valor FOB)

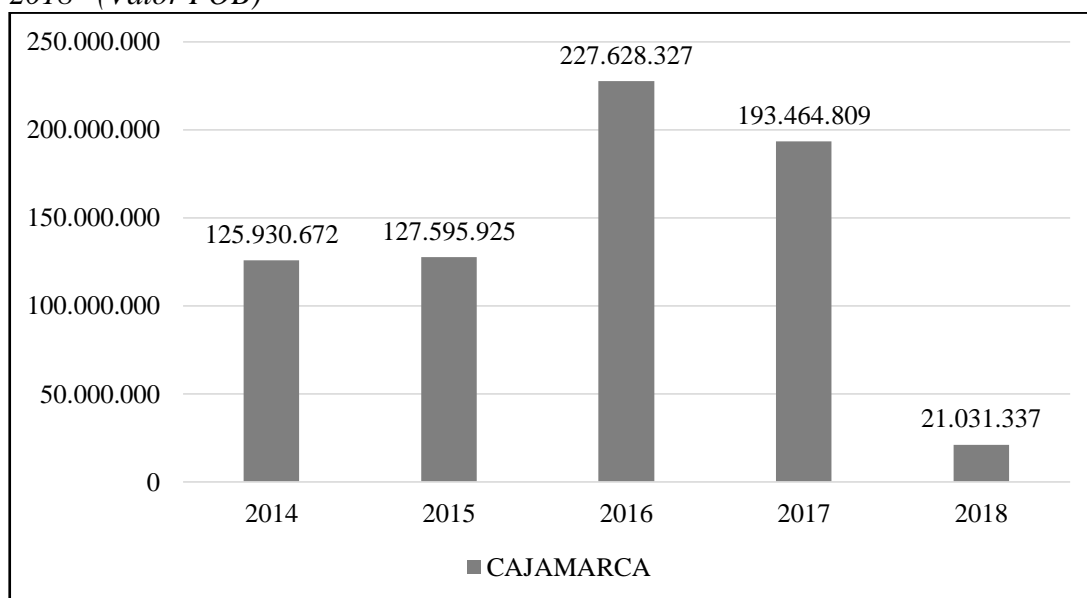


Fuente: Proyección estimada (e*) Principales departamentos exportadores de café – SUNAT Aduanas, 2018.

Elaboración: Propia.

Análisis: El departamento de Cajamarca se ubica en la segunda posición en el ranking nacional de participación en las exportaciones en términos FOB, durante el periodo 2014- bimestre del 2018(*), con una participación del 27% se posiciona por delante de Cajamarca, Lambayeque y Junín, departamentos que conforman la Microrregión Norte y Centro, dentro de este grupo de departamentos, Lima lidera el grupo con una participación del 28%.

Gráfico 11: Evolución de las exportaciones de café de Cajamarca. Periodo 2014 – 2018* (Valor FOB)



Fuente: Proyección estimada (e*) Principales departamentos exportadores de café – SUNAT Aduanas, 2018.

Elaboración: Propia.

Análisis: La evolución del sector tradicional en Cajamarca durante los últimos años es de importancia. Las exportaciones cajamarquinas de café exportadas bajo la partida P.A. 0901.11.90.00 Café sin tostar y sin descafeinar totalizaron 664,619 millones de US\$ FOB durante el periodo en análisis, la tendencia es alentadora y se puede observar un crecimiento, en el 2017 hubo una disminución de 15% con respecto al 2016 en el valor FOB de las exportaciones. Al primer trimestre del 2018 se realizó un envío de 21,031 337.02 millones de US\$ FOB.

3.1.2.3 Selección del mercado destino. Elaboración de CRIBA

Para lograr identificar los factores influyentes en una exportación debemos seleccionar el mercado. Para tal motivo, se realizó un CRIBA. El cual, observaremos en las siguientes líneas.

También, se evaluó a los países que los especialistas recomendaron en el punto 3.1.2.1. y coincidentemente ambos países (Estados Unidos y Alemania) forman parte de los cinco principales compradores de café peruano. Es por este motivo, que aparecen en el análisis.

- **Análisis de las importaciones mundiales**

Tabla 31: Principales importadores de café en el mundo (Valor FOB US\$)

Importadores	Valor importado en 2013	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017
Mundo	19.337.115	20.602.283	20.478.968	19.374.914	20.777.619
Estados Unidos de América	4.362.119	4.888.415	4.826.276	4.576.023	4.910.264
Alemania	2.897.737	3.214.015	2.766.876	2.715.408	2.807.312
Italia	1.413.123	1.447.211	1.546.180	1.421.692	1.538.363
Japón	1.479.057	1.332.057	1.476.537	1.307.530	1.319.037
Bélgica	894.676	790.239	845.355	743.367	812.468
Canadá	512.726	645.436	624.780	623.385	706.430
España	653.158	695.515	654.580	615.749	680.081
Francia	696.219	687.438	619.596	533.615	588.660
Suiza	540.125	577.592	633.715	534.203	585.535
Países Bajos	236.102	486.013	464.560	435.100	556.07

Fuente: Trademap, consulta 2018

Elaboración: propia

Análisis: Las importaciones más comunes de café se dan con la presentación en grano referente a la partida P.A. 0901.11.90.00 Café sin tostar y sin descafeinar, llegando a alcanzar un total de 20.777.619 millones de US\$ en el año 2017. Los principales países importadores son: Estados Unidos encabezando con un valor importado de 4.910.264 siguiéndole Alemania, Italia, Japón, Bélgica, Canadá, España, Francia, Suiza y Países Bajos dentro de los 10 principales países importadores.

- **Análisis de las exportaciones nacionales:**

Tabla 32: Análisis de las exportaciones de café durante el periodo 2013-2017 (Valor FOB)

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
MILLONES US\$ FOB	691,904,692	742,193,763	602,327,523	766,937,948	709,851,853
MILES DE TM	236,424	183,041	181,902	242,712	246,508

PRECIO PROMEDIO	2.93	4.05	3.31	3.16	2.88
------------------------	------	------	------	------	------

Fuente: SUNAT Aduanas, 2018.

Elaboración: Propia.

Análisis: Las exportaciones más comunes de café se dan con la presentación en grano referente a la partida P.A. 0901.11.90.00 Café sin tostar y sin descafeinar, llegando a alcanzar un total de 3 513 215 millones de US\$ en el periodo analizado. Su máxima cantidad exportada se presenta en el año 2016, cuando se enviaron al mercado internacional 242,712 miles de toneladas. El precio en los últimos dos años ha mostrado tendencia hacia la baja, registrando en el 2017 un precio promedio de 2.88.

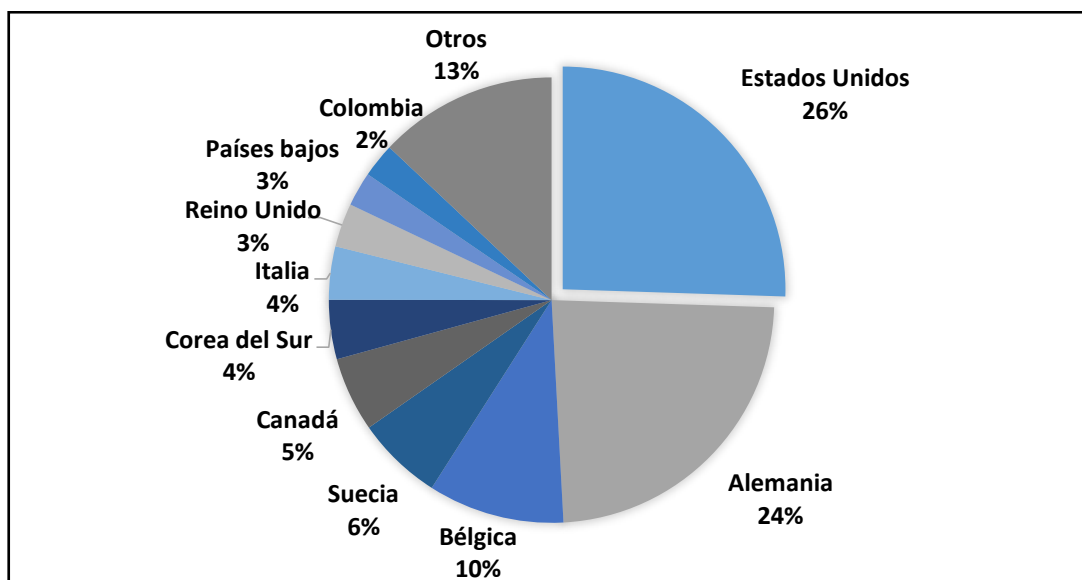
Tabla 33: Principales mercados destino de café. Periodo 2014 – 2017 (Valor FOB US\$)

PAÍSES	2014	2015	2016	2017	Par.% 17
Estados Unidos	176,970,687	151,769,611	219,556,829	180,429,995	26%
Alemania	213,115,382	175,625,608	194,703,320	167,029,013	24%
Bélgica	84,941,121	68,286,942	83,762,778	69,929,176	10%
Suecia	40,168,319	34,061,739	38,978,323	44,261,484	6%
Canadá	29,377,046	33,741,723	35,202,666	38,320,286	5%
Corea del Sur (República de Corea)	47,791,972	31,476,611	28,091,930	30,442,627	4%
Italia	24,574,465	11,139,437	24,612,049	27,343,693	4%
Reino Unido	21,345,343	16,844,114	23,249,334	22,438,450	3%
Países Bajos (Holanda)	11,642,747	7,864,449	16,747,805	17,633,058	3%
Colombia	8,705,979	2,938,540	8,885,010	17,454,577	2%
Otros	83,560,702	68,578,750	90,214,980	90,496,694	13%

Fuente: Principales mercados destino de café - SUNAT Aduanas, 2018.

Elaboración: Propia.

Tabla 34: Participación en % de los principales mercados destinos de las exportaciones de café Periodo 2014 – 2017 (Valor FOB)



Fuente: Principales mercados destino de café - SUNAT Aduanas, 2018.

Elaboración: Propia.

Análisis: Los principales mercados destino de las exportaciones de café bajo la partida P.A. 0901.11.90.00 Café sin tostar y sin descafeinar son: Estados Unidos encabezando con una participación del 26%, Alemania con el 24% y Bélgica con el 10%, enfocándonos en el mayor comprador que es Estados Unidos, se aprecia que desde el 2016 hasta el 2017 sus exportaciones expresadas en miles de dólares han tenido una variación de -18%, pese a esta disminución, dicho país tiene una importantísima participación del 26%.

Es necesario precisar que los 05 (cinco) principales importadores de café nacionales serán objeto de evaluación para los siguientes criterios CRIBA.

- **Análisis CRIBA para selección de mercado meta**

Tabla 35: Análisis CRIBA para selección de mercado meta

INDICADORES	USA	ALEMANIA	BÉLGICA	SUECIA	CANADÁ
PBI	0.50	0.40	0.20	0.20	0.30
Población	0.6	0.48	0.24	0.24	0.36
PBI Per Cápita	1.00	0.8	0.6	0.8	0.6
Inflación	0.15	0.25	0.1	0.2	0.15
Precio	0.32	0.24	0.32	0.4	0.4
Tendencia de Consumo	0.9	0.72	0.54	0.72	0.9
Importaciones	0.5	0.4	0.3	0.2	0.2

Barreras Arancelarias	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
Barreras no Arancelarias	0.08	0.06	0.08	0.06	0.08
Doing Business	0.35	0.14	0.07	0.28	0.21
Total	4.80	3.89	2.85	3.50	3.60

Fuente: CIA, Santander, Trade Map, Mac Map, Doing Business (2018)

Elaboración: Propia

Análisis: Para determinar el mercado al que se dirigirá el producto (café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias) se desarrolló una matriz de ponderación de mercado (scrib), la cual tuvo cuatro pasos para así identificar cual sería el mercado meta.

Tal como se muestra en la tabla 35 es Estados Unidos el mercado meta, luego de haber analizado cada indicador. Como una segunda opción se tiene a Alemania seguido por Bélgica, Suecia y Canadá por último. Estos mercados son potenciales compradores y mercados de café después de Estados Unidos.

- **Estados Unidos de América**

Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior - SIICEX (2015). Estados Unidos de América es una república federal constitucional compuesta por 50 estados y un distrito federal. La mayor parte del país se ubica en el centro de América del Norte donde se encuentran sus 48 estados contiguos y Washington D. C., el distrito de la capital. El estado de Hawái es un archipiélago polinesio en medio del océano Pacífico, y es el único estado estadounidense que no se encuentra en América. El país también posee varios territorios en el mar Caribe y en el Pacífico.

La población actual estadounidense se estima en 326 millones de habitantes. El 82% de la población del país habita zonas urbanas. La estructura de la población estadounidense por grupos etarios es de la siguiente manera: 18.73% son menores de 14 años, 65.64% se encuentra entre 15 y 64 años, mientras que el 15.63% restante tiene más de 65 años. La edad mediana es de 38 años, y la esperanza de vida es 80 años. El idioma oficial es el inglés, con más de 79% de personas que hablan inglés americano como primera lengua. Cerca de 13% hablan español, es el segundo idioma más hablado, y el que más comúnmente se aprende como segunda lengua, un 3.7% de la

población se comunica a través de lenguas indoeuropeas, mientras que el 3.4% restante, mediante dialectos de la región Asia – Pacífico. Central Intelligence Agency – CIA (2017).

Estados Unidos es una oportunidad para la exportación de café ya que es un mercado que tiene una de las poblaciones más altas, además de que es un país con diversidad cultural y de idiomas.

Figura 1: Mapa de Estados Unidos



Fuente: Google maps (2018)

Elaboración: Google maps

- **Tendencia de Consumo**

Los hábitos de consumo en Estados Unidos han cambiado notablemente. El actual consumidor americano demanda alimentos nutritivos y saludables, se preocupa más por su salud y por mejorar su aspecto físico y nutricional.

Según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior – SIICEX (2015) el bienestar del consumidor americano ahora es un factor primordial para la elección de los alimentos, los consumidores eligen productos naturales y que tengan la menor cantidad posible de sustancias químicas añadidas.

Esta tendencia hace que el consumidor esté dispuesto a cambiar sus costumbres, probar alimentos novedosos, naturales, funcionales y orgánicos, los cual son valorados por su calidad más que por su precio. Además de estas preferencias, existen nuevas exigencias como la sensibilización con el medio ambiente y con la no utilización de productos químicos, lo que se demuestra mediante el creciente interés de los consumidores por los productos provenientes de la producción orgánica.

Tabla 36: Estados Unidos un mercado atractivo para el café

¿Cree usted que E.E.U.U es un mercado atractivo para exportar café? ¿Por qué?

Yenner Manuel Román Castillo: Estados Unidos siempre ha sido un mercado atractivo para vender café de buen precio y también exigen cafés de calidad.

Robert Charli Quinde Pintado: Estados Unidos es atractivo y tiene capacidad de pago. Es mentira que el mayor comprador es Alemania, la estadística indica que sí pero Alemania es solo es un comprador y repartidor es decir un canal o intermediario para otros países.

Richard Ignacio Montes Tocto: Es el principal consumidor de café en el mundo, en cada esquina se encuentra una cafetería.

Carla Livaque Gálvez: Estados Unidos es un país rentable, la cultura del café tiene para muchos años más. Dan un buen precio y exigen al productor la competitividad, eso es beneficioso para el Perú.

Deysi Santillán Arévalo: Sí, es atractivo debido a que Estados Unidos es el mayor comprador de café a nivel mundo.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Según los especialistas, Estados Unidos es un país demandante de este producto debido a su poder adquisitivo y a su cultura en consumo de café, esto lo convierte en un mercado atractivo.

- **Análisis de importación de los Estados de**

3.1.2.4 Análisis de la Partida Arancelaria 0901119000

De acuerdo con la clasificación arancelaria SUNAT (2017), el café verde se encuentra ubicada en la partida 0901.11.90.00 cuya descripción es los demás.

- **Características técnicas de la partida arancelaria**

P.A. 0901.11.90.00 Café sin tostar y sin descafeinar

- a. Nombre científico: *Coffea arabica* L.
- b. Familia: Rubiáceas.
- c. Procedencia: Selva del Perú (Chanchamayo, Satipo, San Martín, entre otros).
- d. Otros nombres: Green Coffee, café verde.
- e. Descripción: El café verde es el café sin ser expuesto a algún proceso de tostado o descafeinado y que aún nose encuentra maduro, es por ello que se encuentra bajo la nomenclatura arancelaria 0901.11.90.00.
- f. Distribución geográfica: las zonas cafetaleras van de 600 a 1600 m.s.n.m.
Zona baja: 600 – 900 m.s.n.m.
Zona Media: 900 – 1200 m.s.n.m.
Zona Alta: 1200 – 1600 m.s.n.m.
- g. Disponibilidad: Solamente en granos verdes.
- h. Valor Nutricional: Posee aminoácidos, antioxidantes, ácido clorogénico.
- i. Usos y aplicaciones: Para tratamientos adelgazantes y antioxidantes. También se utiliza en las personas con diabetes de tipo II, ya que disminuye los niveles de insulina por sus propiedades. Asimismo, lo consumen las personas con problemas cardíacos. Se utiliza también para facilitar la digestión y bajar las grasas.
- j. Presentación: En grano verde de grado 1, 2, 3, 4 o 5.

- **Barrera Arancelaria**

Barreras arancelarias para el ingreso de la partida 0901119000 al mercado de Estados Unidos.

Tabla 37: Barreras Arancelarias

Régimen arancelario	Arancel aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
MFN duties (applied)	0%	0%	0%

Fuente: Macmap (2017)

Elaboración: propia

Análisis: Las barreras arancelarias para Estados Unidos tiene un porcentaje del 0%, debido a que el Perú tiene un Acuerdo de Promoción Comercial (APC) Perú – EE.UU.

- **Barreras no arancelarias para el ingreso de la partida arancelaria 0901119000**

Los productos exportados, sin embargo, deben cumplir con los exigentes estándares aplicados por las de Estados Unidos. Es así que, las diversas agencias y departamentos, según sus competencias, como la FDA (Food and Drug Administration), el USDA (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos), la EPA, y el TTB, tienen la función de establecer los procedimientos de vigilancia y control en cumplimiento a las leyes federales formuladas para salvaguardar la salud humana y la sanidad agraria, estableciendo los requisitos que deben cumplir los alimentos para que sean comercializados en los Estados Unidos, tanto a nivel documentario (certificados) como la verificación física (muestreos, análisis de productos). Las condiciones de etiquetado, empaque, ingredientes, entre otras son establecidas por la FDA y se pueden revisar en su página web <http://www.fda.gov/Food/default.htm>

Para el caso de un producto que no esté en la lista de los productos autorizados, debe seguir un proceso que incluye la elaboración de protocolo fitosanitario que incluye un análisis de riesgo, por parte del APHIS y la autoridad nacional competente en el país de origen en este caso SENASA.

Para el ingreso de la partida 0901119000 al mercado de Estados Unidos se tiene los siguientes requisitos según SENASA.

Figura 2: Requisitos Fitosanitario de Exportación a Estados Unidos bajo la partida 0901119000

REQUISITO FITOSANITARIO DE EXPORTACION		
Producto	Nombre Científico	
CAFE, grano verde	Coffea arabica	
País Destino	País de Origen	
EEUU	PERU (MULTIDEPARTAMENTAL)	
Uso o Destino	Tipo	Estado
COMERCIALIZACION,CONSUMO,INDUSTRIAL,MUESTRA EXPORTACION		AUTORIZADO
Requisito(s) fitosanitario(s)		
<p>1. REQUISITOS GENERALES: Certificado Fitosanitario.</p> <p>2. PLAGAS REGULADAS:</p> <p>3. DECLARACIÓN ADICIONAL: Sin declaración adicional.</p> <p>4. TRATAMIENTO CUARENTENARIO: No requiere tratamiento.</p> <p>5. REQUISITOS DE ETIQUETADO: Ninguno.</p> <p>6. CONSIDERACIONES PARA LLENAR EL C.F.: Ninguno.</p>		

Fuente: SENASA (2018)

Elaboración: SENASA

Análisis: Todas las plantas de producción deberán contar con un permiso y certificado Fitosanitario emitido por parte de SENASA, el cual certifica que las plantas y productos vegetales han sido inspeccionados y son considerados libres de plagas, enfermedades, plagas cuarentenarias y otras plagas perjudiciales.

- **Certificaciones**

Las certificaciones internacionales que más son mencionadas por los especialistas están reflejadas en la siguiente tabla complementando la información con instrumentos de guía documentaria sobre el tema.

Tabla 38: Tipos de certificaciones exigidos por E.E.U.U.

¿Cuáles son las certificaciones que exige el mercado de EEUU para el ingreso de café?

Yenner Manuel Román Castillo: Si el café es orgánico necesita el USDA Organic, Rainforest Alliance, Fairtrade, etc.

Robert Charli Quinde Pintado: Certificaciones orgánicas, certificaciones sostenibles y certificaciones Comercio Justo.

Richard Ignacio Montes Tocto: Certificado Ico, Fitosanitario, etc.

Carla Livaque Gálvez: Orgánica, Comercio Justo, Rainforest Alliance, Global Gap, etc.

Deysi Santillán Arévalo: Orgánica, Comercio Justo, Rainforest Alliance, Global Gap, etc.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Las certificaciones que hacen mención los especialistas en su mayoría para el ingreso de café al mercado de Estados Unidos son las certificaciones Fairtrade y Orgánico. Según los entrevistados existen diferentes certificaciones las cuales se deben solicitar y cumplir con los requisitos de adopción, las certificaciones que suelen solicitar las cooperativas y empresas exportadoras son: Certificado Ico, Rainforest Alliance, Global Gap y certificados fitosanitarios, la primera permite a los productores demostrar que operan de manera responsable cumpliendo con los estándares sociales y medioambientales, la segunda viene siendo una certificación obligatoria para ingresar al mercado de Estados Unidos ya que garantiza que el producto es orgánico.

- **Ferias Internacionales**

Tabla 39: Ferias internacionales

Según su experiencia ¿Qué ferias internacionales existen para la promoción de café en el mercado de Estados Unidos?

Yenner Manuel Román Castillo: El principal es el SCAA para Estados Unidos.

Robert Charli Quinde Pintado: Es el SCAA para Estados Unidos.

Richard Ignacio Montes Tocto: La más importante es la SCAA.

Carla Livaque Gálvez: El principal es el SCAA para Estados Unidos.

Deysi Santillán Arévalo: El principal es el SCAA para Estados Unidos y otras ferias pequeñas que cuentan con el mismo formato pero se dan en otros países.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: La feria internacional la cual concuerda los cinco especialistas es la Specialty Coffee Association of America – SCAA.

Tabla 40: Importancia de la participación en ferias internacionales

¿Por qué cree usted que es importante la participación en ferias internacionales de las empresas exportadoras de café?

Yenner Manuel Román Castillo: En las ferias internacionales encuentras ofertantes y demandantes, donde te mides para saber si cuentas con el nivel para ofrecer un café de calidad o para mejorar o esperar el próximo año.

Robert Charli Quinde Pintado: Es una forma de promocionar tu café y generar una cartera de contactos.

Richard Ignacio Montes Tocto: Se puede contactar con diferentes clientes que pueden requerir tu producto, los gustos son muy diferentes de acuerdo al mercado y eso te hará no depender de un solo cliente.

Carla Livaque Gálvez: Te encuentras con tu realidad, es decir cómo está tu competencia, como son los requerimientos de café según los clientes. Es una forma de conocer el mercado en un mismo tiempo y lugar.

Deysi Santillán Arévalo: Invertir en promocionar tu productor es importante, ayuda a salir y explorar el mercado, es decir ver personalmente como se encuentra la oferta y la demanda, con el fin de saber si estas en las condiciones de ofrecer tu café o no.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Los cinco especialistas concuerdan que la importancia de promocionar el producto mediante ferias internacionales es la mejor opción, porque es el primer escalón para ingresar al mercado conocer a los clientes y a la competencia.

- **Proceso para exportar café verde al mercado de Estados Unidos.**

Promperú, (2012) El proceso exportador en nuestro país (país destino) es el siguiente:

1. Inscribir la empresa para contar con RUC y poder emitir facturas, boletas, entre otros.
2. Realizar un estudio de mercado para conocer las oportunidades de venta al exterior.
3. Analizar el perfil del producto a ofrecer para determinar si se puede comercializar en el extranjero.
4. Realizar la promoción comercial por medio de eventos (ruedas de negocio, ferias y/o misiones comerciales) o a través de promoción directa (web propia, catálogos, folletos, etc.).
5. Establecer contactos previos con el comprador extranjero a través de envíos de cotizaciones, fichas técnicas, muestras.
6. El cliente emite una orden de compra y se realiza un contrato de compra-venta. Estableciendo con anterioridad el medio de pago. En Estados Unidos la modalidad de pago más utilizada es la “cuenta abierta”.
7. Emitir una factura comercial y una lista de empaque.
8. Contratar un agente de carga, quién trata directamente con el transportista. Este entregará al exportador el conocimiento de embarque (B/L).
9. Si la mercancía tiene un valor FOB menor a \$5,000 no requiere agente de aduanas y se llena una declaración simplificada. Por el contrario, si es mayor si se necesita contratar un agente y se debe llenar una Declaración Aduanera de Mercancías (DAM). El agente de aduana tramita directamente en aduanas.
10. Transmitir información del envío a las navieras y/o compañías aéreas (de acuerdo al transporte utilizado) para que comuniquen los datos y puedan solicitar la autorización previa o el Automated Manifest System (AMS) a las autoridades americanas. Se debe realizar con antelación al envío (3 días) para asegurar una respuesta a tiempo.
11. Enviar por sistemas informáticos el ISF 10+2 o el Import Security Filing al menos 48 horas antes de la salida del buque desde el punto de carga pues significa una normativa obligatoria para la Aduana Estadounidense o Customs and Border Protection (CBP).

Banco Interamericano de Desarrollo (2007) Establece el siguiente procedimiento para el ingreso de la mercancía en Estados Unidos (país destino):

12. Presentar los documentos de entrada (sea de forma electrónica o tradicional) ante el CBP. El agente de aduanas requerirá el power of attorney o autorización de despacho para poder continuar el proceso. Los documentos se entregan dentro de los 15 días hábiles, después de la llegada de la mercancía al puerto de entrada. Estos son: manifiesto de Importación, conocimiento de embarque (B/L), factura comercial, packing list, entry bond y certificaciones.
13. Reconocimiento de la mercancía, es decir, inspección física de la misma, realizada por la autoridad aduanera estadounidense.
14. Liquidación de los aranceles. El monto será establecido por la autoridad aduanera con base en el valor declarado de la mercancía, su clasificación arancelaria, y si está libre de aranceles o hay reducciones bajo programas especiales y acuerdos de libre comercio. Además, se revisará la documentación que avala el cumplimiento de regulaciones de calidad, sanitarias y otras. El CBP determinará si la mercancía es apta para ser liberada de su custodia.

- **Documentos necesarios para la exportación:**

- Ficha técnica: destino Negocio (2015) El café deben consignar los siguientes datos en sus despachos al extranjero:
 - ✓ Nombre comercial del producto.
 - ✓ Tipo de presentación y variedades.
 - ✓ Zona de producción.
 - ✓ Usos y aplicaciones.
 - ✓ Normas técnicas que regulan dicho producto de ser el caso.
 - ✓ Descripción del café.
 - ✓ Número de la partida arancelaria.
- Certificado de origen: necesario para certificar el origen de las mercancías. Es concedido si el producto cumple con las normas de origen y si se encuentra en la lista de productos beneficiados del acuerdo correspondiente. Según el Tratado

de Libre Comercio firmado con el país este es un documento autocertificable emitido por el exportador.

- Declaración reglamentaria: si la mercancía tiene un valor mayor a los \$ 5,000 necesita una "formal entry" o declaración reglamentaria ante aduanas. Esta se realiza mediante un corredor o despachante de aduanas.
- Packing list o lista de empaque: para saber la cantidad de bultos y/o paquetes.
- Factura comercial.
- Conocimiento de embarque: documento donde se indica a nombre de quién está consignada la mercancía. Puede ser al dueño, importador o agente de aduanas.
- ISF 10+2: TIBA. España (2013) Documento obligatorio para productos que serán importados en Estados Unidos vía marítima. Se realiza exclusivamente por medios electrónicos. En este se declara información sobre la mercancía, el exportador e importador (10 datos) y la relativa al plan de estiba y estatus del contenedor (2 datos). Los cuáles son los siguientes:

10 datos:

- ✓ Número de Registro del importador.
- ✓ Número de Registro del consignatario.
- ✓ Datos del vendedor.
- ✓ Datos del comprador.
- ✓ Ship to party o destinatario.
- ✓ Datos del fabricante o proveedor.
- ✓ País de origen.
- ✓ Partida arancelaria, según el Commodity Harmonized Tariff Schedule.
- ✓ Datos del lugar de llenado del contenedor.
- ✓ Datos del consolidador (encargado de llenar el contenedor).

2 datos:

- ✓ Plan de estiba del buque.
- ✓ Mensajes de estatus de los contenedores.

No hacer la declaración, hacer una declaración errónea o incompleta, fuera de plazo o no cancelar una declaración (si la mercancía cambia de destino o queda en abandono por ejemplo) generan sanciones que van desde los \$5,000 hasta los \$10,000.

- Entry bond: TIBA España, (2013) Es la garantía para el pago de impuestos. Dependiendo de la cantidad de operaciones puede ser una single entry bond + single entry ISF bond para cada operación, o el continuous bond si el importador realiza más de 3 operaciones al año.

Tabla 41: Documentos de exportación más relevantes para los trámites de exportación de café

¿Cuáles son los tipos de documentos de exportación más relevantes para los trámites de exportación de café?

Yenner Manuel Román Castillo: La factura comercial, certificado de origen, certificados fitosanitarios, Packing list, B/L y más.

Robert Charli Quinde Pintado: La factura comercial, Packing list, B/L, certificado de origen, certificados fitosanitarios y lo que exige la legislación aduanera del Perú.

Richard Ignacio Montes Tocto: Certificado de origen, certificado fitosanitario Certificado ICO, especial para el café. Lo asigna la junta nacional del café.

Carla Livaque Gálvez: La factura comercial, Packing list, B/L, certificado de origen, certificados fitosanitarios.

Deysi Santillán Arévalo: La factura comercial, Packing list, B/L, certificado de origen, certificados fitosanitarios y otros documentos que te exijan.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Los cinco especialistas concuerdan que los documentos más relevantes son: La factura comercial, Packing list, B/L, certificado de origen, certificado ICO, certificados fitosanitarios y lo que exige la legislación aduanera del Perú.

3.1.3 Analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Para el logro del objetivo se realizó preguntas a los especialistas en el sector de comercio exterior regional e internacional sobre el producto, promoción, precio y plaza que el mercado internacional tiene y requiere. Con la finalidad de diseñar estrategias.

Estas se formularon de acuerdo al análisis del FODA. Cabe precisar que se hizo uso de la información obtenida en la guía de entrevista.

También, se cuestionó sobre lo relacionado a la capacidad de exportación, punto fundamental para el logro de la misma. De esta manera, finalizaremos diseñando las estrategias comerciales más adecuadas, de acuerdo a los resultados de la investigación.

3.1.3.1 Análisis de las 4P enfocadas al mercado internacional

A continuación, se muestra cómo se debe enfocar el producto para un ingreso al mercado internacional, qué tipo de distribución es la mejor para hacerlo llegar, qué tipo de promoción es la más adecuada para conseguir clientes internacionales y finalmente, tendremos una noción del precio internacional del café con la finalidad de seleccionar el más apropiado. Toda esta información es proporcionada por los expertos entrevistados.

Tabla 42: Características del café para ingresar a mercados internacionales

¿Qué características debe tener un producto para que pueda ingresar a mercados internacionales?

Yenner Manuel Román Castillo: Ser un producto de calidad.

Robert Charli Quinde Pintado: En el tema de café que sea un producto de calidad.

Richard Ignacio Montes Tocto: Depende del nicho de mercado al que exportes. En perspectiva es necesario que el café sea de calidad. Los cafés especiales tienen bastante demanda en el mercado internacional debido a la calidad que tienen, también depende mucho de la cultura en el mercado donde se dirija, es decir si consumen café y en qué medidas.

Carla Livaque Gálvez: Que sea un producto inocuo, con alta calidad.

Deysi Santillán Arévalo: Que tenga un valor cultural alto, como los cafés de origen, los especiales también y una calidad excelente. Depende mucho del cliente al cual te enfoques porque el café se envía acorde al requerimiento que te hacen, ya sea convencional, orgánico, de calidad o especiales.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Todos coinciden que un producto para que tenga éxito de manera internacional debe ser de calidad y en el caso del café, estas deben tener un valor cultural alto. Resaltan la importancia de un estudio de mercado para poder identificar la demanda del producto, y qué tipo requiere el mercado.

Tabla 43: Requisitos para ingresar al mercado de Estados Unidos

¿Cuáles son los principales requisitos necesarios para ingresar al mercado de Estados Unidos?

Yenner Manuel Román Castillo: FDA, mediante el contacto con el cliente ya lo demás funciona según lo que solicitan.

Robert Charli Quinde Pintado: Calidad, inocuidad, certificaciones si es que el cliente lo solicita, importante el FDA.

Richard Ignacio Montes Tocto: Que sea un producto inocuo, más allá de las certificaciones. Que pase por los controles del FDA.

Carla Livaque Gálvez: El FDA, USDA, certificaciones, calidad, etc

Deysi Santillán Arévalo: Documentos que requiera el cliente, controles del FDA, en caso del café orgánico el USDA

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas concuerdan en que el máximo control es el Food and Drug Administration – FDA que es el ente regulador de alimentos, medicamentos, cosméticos y productos biológicos y derivados sanguíneos para el ingreso a Estados Unidos, el USDA cuando es un producto orgánico y demás certificaciones si son demandadas o requerimientos exigidos.

Tabla 44: Tipos de envase, empaque y embalaje

¿Qué tipos de envase, empaque y embalaje considera adecuados para exportar café?

Yenner Manuel Román Castillo: En grano verde, dependiendo el mercado y el precio que se realiza el trato con el comprador, pueden ser en sacos negros de 69 kg

cada saco donde ingresa en 300 sacos en un contenedor de 20' eso si hablamos de cafés convencionales, en saco de yute si son cafés de mejor calidad donde ingresan 279 sacos en un contenedor de 20' y si son cafés especiales van en saco grainpro y yute para conservar la calidad del café, en un futuro el acondicionamiento del café se realizará en bolsas y luego en cajas, una forma de consolidar de manera óptima la carga.

Robert Charli Quinde Pintado: si hablamos de cafés convencionales, en saco de yute y si son cafés especiales van en saco grainpro y yute para conservar la calidad del café.

Richard Ignacio Montes Tocto: Dependiendo del tipo de café. Si es un convencional de baja calidad con +35 defectos será en sacos de nylon o a granel, si es un café de grado 1 con máximo 18 o 23 defectos se hacen en bolsa grainpro o ecopat con saco de yute. En contenedores de 20' o 40'.

Carla Livaque Gálvez: Si es un convencional será en sacos de nylon o a granel, si es un café especial se hacen en bolsa grainpro dentro de un saco de yute. En contenedores de 20' o 40'.

Deysi Santillán Arévalo: Si es convencional: saco de nylon. Si es certificado: los sacos de yute, bolsa grainpro o eco pack.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas recomiendan que el tipo de envase, empaque y embalaje son de acuerdo al tipo de café que se exporta, el convencional se traslada en saco nylon o a granel, el café orgánico en sacos yute y si es un café especial tiene un traslado de mayor cuidado, se utilizan bolsas grainpro o ecopat que van dentro de los sacos yute. El contenedor que se utiliza con mayor frecuencia es el contenedor de 20'.

Tabla 45: Factores que influyen en el precio del café

Según su experiencia ¿Qué factores pueden influir en el precio del café en el mercado exterior?

Yenner Manuel Román Castillo: Los factores que más influyen en el precio son las certificaciones, la sobreproducción o la producción baja, también los brókers que venden cafés ficticios. El precio de café también influye los precios del mercado como por ejemplo Brasil, Colombia o Vietnam.

Robert Charli Quinde Pintado: Cuando el café está certificado es como un seguro, es decir que el precio ya está estipulado pero si no cuenta con un certificado, tienes que jugarla en obtener un café sumamente de calidad para que puedas obtener un buen precio y si el café no es muy bueno tendrás que fijarlo mediante el precio de bolsa donde el riesgo está en que a veces no puedas cubrir los costos de producción.

Richard Ignacio Montes Tocto: Origen, certificados y calidad organoléptica. En origen por ejemplo se encuentra Colombia + 12 US\$ (por el simple hecho de ser colombiano), Perú + 5US\$ o a 0 US\$, en Brasil -25US\$, en el caso de certificaciones debido a sus combinaciones se puede obtener +55, +60,+70 pero también pueden darte +10, +20, +30 dependiendo de las mezclas que se hagan y otros son las de especialidad que lo compran por encima de la bolsa de valores por ejemplo 300 US\$ cuando en la bolsa está en 125US\$.

Carla Livaque Gálvez: El precio que lo regula es la bolsa de valores de New York, que ahora está en \$126. Pero para que un café sea rentable y pueda el productor asociado a las cooperativas tener un poco más de recursos, se tiene que vender como un café Orgánico más el Comercio Justo y si no puedes vender en eso nichos de mercados no sería rentable. Un café convencional que lo compres solamente para venderlo como el mismo y cotizarlo en bolsa yo creo que estas condenado a la muerte. Siempre tienes que tener un café Orgánico y Comercio Justo que te va a dar \$60 a \$70 por encima de los demás. Las certificaciones quieran o no influyen en el precio, porque si el precio bolsa baja debido a su inestabilidad, la certificación te ayuda a obtener un precio justo y no afecta al productor.

Deysi Santillán Arévalo: Cuando el café es de calidad no sufre mucho en el tema de precios, porque mientras mayor es la calidad el productor puede establecer sus propios precios y pactar una venta. Por lo general el precio se establece mediante bolsa de valores de Nueva York y el cambio de moneda con la que se comercializa.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas concuerdan que el precio depende enteramente del comportamiento de las siguientes variables de mercado: cotizaciones en la bolsa de Nueva York, certificaciones, prima por la calidad que se le reconoce al café y la Tasa de cambio del sol frente al dólar.

Tabla 46: Canales de comercialización

¿Qué canales usualmente se utilizan para la comercialización de café en el mercado de EEUU?

Yenner Manuel Román Castillo: Usualmente son a tostadores, brokers y agentes de ventas.

Robert Charli Quinde Pintado: Tostadores.

Richard Ignacio Montes Tocto: A minoristas o tostadores.

Carla Livaque Gálvez: Tostadores y brokers.

Deysi Santillán Arévalo: De manera directa a los tostadores.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.

Elaboración: Propia.

Análisis: Los canales de distribución que existen para llegar al mercado internacional, según los especialistas son los siguientes: primer canal, llamado exportación indirecta, a través de la cual, los productores venden sus productos a un acopiador y él es el que realiza la exportación. Este no es recomendable para el productor, pero permite conocer indirectamente los gustos del cliente.

El segundo canal es contactando a un bróker (puede ser en ferias especializadas), y es él quien llega al cliente. En el tercer canal se puede tratar directamente con el distribuidor, pero para eso se requiere mayor conocimiento en manejo de trámites nacionales e internacionales, negociaciones, entre otros.

Los especialistas recomiendan que se debe optar por una cadena de distribución lo más corta posible con el objetivo que el productor tenga mayor contacto con el comprador final para beneficiarse de los aportes que este puede brindarle.

Tabla 47: Formas de realizar una exportación

En su opinión ¿Cuál es la mejor manera para realizar una exportación? ¿Vía intermediarios o directa?

Yenner Manuel Román Castillo: Lo ideal sería directa, porque manejas toda la logística desde la entrada del café hasta su salida y llegada al mercado objetivo. Al usar intermediarios obviamente se incurrirá en costos adicionales (por ejemplo en la actualidad se está pagando 270 US\$ por quintal) que si no estás con las condiciones de realizar es mejor no hacerlo. No recomiendo intermediarios porque a veces no hacen una buena conexión o demora. Es necesario el manejo de idiomas dependiendo el mercado al cual se tiene como objetivo.

Robert Charli Quinde Pintado: Si eres nuevo es mejor trabajar con intermediarios eso sí los costos aumentarán y si ya tienes presencia en el mercado y tu volumen de producción es la adecuada recomiendo directa que prácticamente es un riesgo porque si no cumples con el cliente, obviamente que ya no serás incluido en la siguiente compra – venta.

Richard Ignacio Montes Tocto: Exportar no siempre es la mejor solución, depende mucho de los costos, el exportar exige mayor personal, mayores gastos y a veces el precio no compensa todo el esfuerzo adicional; por ejemplo, si se desea procesar a través de un intermediario como lo es Cenfrocafé te puede dar +5US\$ o precio bolsa o -5US\$ dependiendo del contrato. Convendría mejor que te paguen +30US\$ por las pequeñas cantidades que se pueden estar exportando, una organización cafetalera es difícilmente sustentable con 20 socios, a menos que se encuentre tan bien capacitados para adoptar la transformación y responsabilidad. Una empresa transnacional están entre costos fijos 6US\$ o 9US\$ por quintal, a diferencia de una organización más grande que tenga entre 400 0 800 socios, están entre 17, 30 o 37 US\$ por quintal.

Carla Livaque Gálvez: Trabajar con intermediarios es lo más recomendable porque no existe una experiencia que refleje cuales son los resultados en la rentabilidad como primera venta, mediante brokers.

Deysi Santillán Arévalo: Si la asociación cuenta con una capacidad exportable que conlleve a una venta satisfactoria y tenga una cartera de clientes es recomendable que la asociación venda directamente. Pero en el caso que no puedan hacer frente a una venta de gran cantidad o no tengan un cliente es necesario contratar un Broker u otro intermediario.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Respecto al tipo de exportación recomendada, los especialistas no coinciden. Pues, mientras uno recomienda la exportación indirecta a través de un bróker; otros, indican que una exportación directa es lo más idóneo para tener más cercanía con el cliente.

Tabla 48: Formas de realizar una promoción

En su opinión ¿Cómo recomendaría usted que las empresas cafetaleras realicen la promoción de sus productos en un mercado internacional?

Yenner Manuel Román Castillo: Asistiendo a ferias internacionales, también por medios de publicidad y redes sociales.

Robert Charli Quinde Pintado: A través de ferias internacionales, creación de una página web y redes sociales que es lo más utilizado en la actualidad.

Richard Ignacio Montes Tocto: Participando en ferias a nivel internacional. A través de una página web, etc.

Carla Livaque Gálvez: Ferias internacionales y redes sociales.

Deysi Santillán Arévalo: Website, ferias internacionales y redes sociales como el Facebook, etc.

Fuente: Entrevista realizada a 05 especialistas en el sector comercio exterior.
Elaboración: Propia.

Análisis: Debido a que, en la comercialización del café es importante demostrar las buenas prácticas del manejo agroecológico y la calidad, recomiendan los especialistas realizar la promoción de los productos a través de una página web propia, adaptándose al tipo de café ofrecido, en este caso, los cafés de calidad.

No obstante, la estrategia de promoción más eficaz, según los especialistas, es la participación en ferias de nivel internacional, pues allí se puede tener contacto directo con los posibles compradores. Como punto positivo tenemos que el Estado promueve la participación en actividades. Por ejemplo, la Expoalimentaria organizado por ADEX.

Tabla 49: Factores diferenciadores

¿Cree usted que los cafés especiales son un factor diferenciador para ingresar en nuevos mercados?

Yenner Manuel Román Castillo: Sí, los cafés especiales se han convertido en una marca comercial teniendo mucha competencia y generando mayor crecimiento a las organizaciones que producen este café.

Robert Charli Quinde Pintado: Claro que sí, el café especial es totalmente competitivo en el mercado actual y eso lo convierte en un plus a la hora de ingresar en

nuevos mercados. Los compradores extranjeros manejan un data de los lugares donde se producen estos tipos de cafés y según eso te visitan, es decir que ahora el comprador extranjero se preocupa más en conocer al productor y reafirmar la calidad del café que estas vendiéndole.

Richard Ignacio Montes Tocto: Por supuesto, en el café no es nuevo el tema de cafés especiales solo que en la actualidad se encuentra mucho más difundido y más trabajado, esto se debe a que se empezó a pagar un precio diferenciado (se paga un poco más y en unos casos el doble de la Bolsa de Valores); llegar a un café especial no es fácil influyen varios factores como: la altura, el manejo agronómico y conservar la calidad en el proceso post cosecha. Gracias a las características organolépticas que se maneja en los cafés especiales ya lo convierte en un diferenciador por ejemplo existen cafés especiales con notas a nueces, chocolate, flores, cítricos, entre otros que hacen los que son conocedores de estas bebidas paguen un precio mucho mayor aparte de que en su mente se va posicionando el lugar de donde viene el café.

Carla Livaque Gálvez: Sí, la venta de cafés especiales es exclusivo en el mercado del café. No todos lo producen y quienes sí lo hacen, logran tener mayores ganancias.

Deysi Santillán Arévalo: El Distrito de San Ignacio es considerado uno de los mejores lugares de producción de cafés especiales, la imagen de Chirinos es claramente competitivo en el mercado. El diferenciador no está en la cantidad que produces, sino en la calidad de toda esa producción.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).
Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas concuerdan que los cafés especiales son un factor diferenciador debido a lo que representa: un mejor cuidado, un manejo agroecológico excelente en campo, la calidad, todo eso se ve reflejando en un puntaje de taza que ayuda a diferenciar los cafés convencionales con los de calidad y se debe tener un alto valor cultural que permita al cliente identificar lo que viene detrás al comprar el producto, es decir, una muestra de una cultura y/o tradición. Estas características inciden en el precio que pueden pagar los clientes.

Tabla 50: Estrategias comerciales recomendadas para nuevos mercados

¿Qué tipos de estrategias recomienda a la hora de comercializar el café en un mercado nuevo?

Yenner Manuel Román Castillo: Recomiendo saber la realidad de los costos de producción y cubrirte con todos los riesgos, porque si no lo cubres no habrá ganancias, si es una primera exportación lo más probable es que haya pérdida porque se maneja con el tipo de cambio en dólares y son cantidades de dinero fuertes; contar con alianzas estratégicas (operadores logísticos, currier, aduanas, certificadoras, etc) porque se es necesario reducir los costos al mínimo si se desea ver ganancias en un futuro, esto genera competitividad; recomiendo también invertir en marketing.

Robert Charli Quinde Pintado: Claro que sí, el café especial es totalmente competitivo en el mercado actual y eso lo convierte en un plus a la hora de ingresar en nuevos mercados. Los compradores extranjeros manejan un data de los lugares donde se producen estos tipos de cafés y según eso te visitan, es decir que ahora el comprador extranjero se preocupa más en conocer al productor y reafirmar la calidad del café que estas vendiéndole.

Richard Ignacio Montes Tocto: Depende del tipo de café que se exportará: convencional, certificado, especiales u origen, este último se interesa en un exclusivo mercado debido a sus características que resaltan y se debe vender a un precio mucho mayor. Si se enfoca a los cafés especiales se recomienda el mercadeo del lugar (donde se produce, quien lo produce, a qué altura y como se produce) y se transmite mediante los empaques donde adicionan información que atrae al cliente y muestra la cultura del producto, es por esto que el cliente está dispuesto a pagar un mayor precio por el producto. Se recomienda en el nicho de mercado de los cafés especiales ingresar al marketing digital (fichas de productores, pagina web, redes sociales, etc) difundiendo a los tostadores que son finalmente los compradores; al igual que el certificado orgánico y las mezclas que se realizan con este certificado esta es otra forma de vender, ahí el precio se basa en lo que se ofrece al cliente en un mercado específico, las mezclas más comunes con el orgánico con el Fairtrade. La manera de realizar una estrategia comercial es demostrando al cliente que hay un trabajo orgánico y que se están cumpliendo con las normas, otra estrategia es convinar con otras certificaciones según el mercado destino como por ejemplo: Rainforest, C.A.F.E. Practices, UTZ, etc.

Carla Livaque Gálvez: Recomiendo que participen en ferias, promocionen su café mediante medios de comunicación.

Deysi Santillán Arévalo: Difundiendo su café por redes sociales, el internet es una herramienta que hoy en día está al alcance de todos, asistir a ferias nacionales e internacionales.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).

Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas concuerdan que las estrategias como diferenciación, promoción y participación en eventos fomentadores de competitividad ayudan a resaltar a la organización, ellos consideran que realizar una inversión en marketing es la mejor opción para organizaciones que recién están tomando presencia en el mercado. Las estrategias comerciales son fundamentales para toda organización pues permiten lograr un mayor desarrollo para la misma y para el productor de forma económica y personal. La modernización es importantísima para no quedar estancados en el camino.

En la actualidad es de utilidad que una organización cuente con un correo para que pueda contactarse con los futuros clientes; y manejar programas que permitan llevar control adecuado de las operaciones.

Tabla 51: *Competitividad de Estrategias comerciales*

¿Considera usted que hacer uso de estrategias comerciales fomentan competitividad en el mercado? ¿Por qué?

Yenner Manuel Román Castillo: Las estrategias comerciales ayudan mucho a las organizaciones a crecer, por ejemplo las empresas tradicionales colombianas invierten mucho en marketing, entonces para un producto que es especial y se diferencia tanto en calidad por sus variedades y precios debe tener más énfasis por los medios así sean empresas pequeñas.

Robert Charli Quinde Pintado: Claro. Al realizar estrategias comerciales ya de por sí generan competitividad; al reducir tus costos de producción bien al menos si es una empresa que recién inicia en el rubro de la exportación podrá comercializar en base a un precio que les genere ganancias y no pérdidas.

Richard Ignacio Montes Tocto: Claro. Hablando de Michael Porter te reduce costos, por ejemplo utilizando una correcta publicidad ya no es necesario salir a buscar

clientes en el extranjero, los mismos se acercan a ti y si tienes una diferenciación es decir algo que los demás no tienen obviamente los clientes siempre preferirán la exclusividad y sobretodo en el café existen muchos nichos de mercado que desean exclusividad por ejemplo si consumen cafés orgánicos el cliente ya lo está asociando a lo saludable, ya se sienten parte de un mercado exclusivo y si son cafés especiales el café ya tiene otras características que resaltan en calidad, aroma y texturas.

Carla Livaque Gálvez: Si te pones dos, tres o más pasos adelante del que recién inicia

Deysi Santillán Arévalo: Las estrategias comerciales que existen ayudan mucho a las organizaciones a sobresalir, al menos a las que no tienen experiencia y buscan incursionar en mercados nuevos. El marketing mix es obligatorio como técnica de comercialización, ya que una estrategia debe abarcar en general, las 4 P's porque todo en la actualidad funciona de esta forma.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).

Elaboración: Propia.

Análisis: Los especialistas concluyen que lo mejor para una empresa que recién está ingresando al mercado debe hacer uso de estrategias, necesariamente porque tienen que lograr marcar la diferencia entre la competencia. Ellos no aconsejan el liderazgo en costos, debido a que argumentan que el consumidor o cliente puede pagar por un buen café de calidad que sea totalmente diferente sin importar el precio. En adición, de que el precio sea controlado por los brokers.

3.1.3.2 Factores que inciden en la exportación

Cabe precisar que existen factores clave que permitirán o no lograr la exportación. Estos pueden ir desde técnicos hasta comerciales.

Tabla 52: Factores que inciden en la exportación de café

¿Cuáles son los factores que cree usted inciden en la exportación de café?

Yenner Manuel Román Castillo: La capacidad exportable, tener oferta e identificar demanda.

Robert Charli Quinde Pintado: El precio del café es muy variable según la Bolsa de valores de New York. Los clientes.

Richard Ignacio Montes Tocto: El precio según bolsa tiende a bajar y subir, la difusión comercial, el compromiso con el cliente.

Carla Livaque Gálvez: La reputación País, el precio, la capacidad del café para una primera venta.

Deysi Santillán Arévalo: El precio.

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).

Elaboración: Propia.

Análisis: Los factores que inciden en una exportación de café según los especialistas: en primer lugar, el precio que es variable debido a que se tiene que estar en constante revisión para realizar el contrato con el cliente, el posicionamiento a través de la difusión comercial, poseer un producto requerido en un mercado, es decir tener bien identificadas la oferta y la demanda.

Tabla 53: Factores determinantes de la capacidad exportable

¿Cuáles son los factores más importantes para determinar la capacidad de exportación de café?

Yenner Manuel Román Castillo: La capacidad en producción de exportación.

Robert Charli Quinde Pintado: Está en función de la demanda, la calidad.

Richard Ignacio Montes Tocto: En base al rendimiento de producción, la entrada del café a almacén, el nivel de humedad, la calidad y los contratos. En función de la demanda.

Carla Livaque Gálvez: Los cálculos de los costos de exportación como por ejemplo: costos de producción, derechos de exportación, comisiones, operadores logísticos, agenciamiento y otros gastos

Deysi Santillán Arévalo: La producción y su rendimiento, la calidad, también tiene mucho que ver el país destino, el cliente, etc

Fuente: Entrevista realizada a expertos en comercio exterior (2018).

Elaboración: Propia.

Análisis: Finalmente, los especialistas sugieren que los factores suelen estar en función a la demanda. Estos pueden ser: el nivel de respuesta ante los pedidos, la capacidad exportable, la obtención de café en pergamino y el acceso a un financiamiento, puede ayudar ante cualquier eventualidad. Los factores deben ser bien

manejados para poder responder rápidamente cualquier pedido en el exterior y poder satisfacer al cliente.

3.2 Discusión de resultados

Objetivo Específico 1: Diagnosticar la situación actual de la comercialización de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias se encuentra conformada por 20 socios, según la TABLA N° 02, en la que además indican que llevan 11 años en el rubro del café y que se encuentra conformada en su mayoría por varones, pero sin dejar de lado la cuota femenina representando el 30% del total de la organización como se mostró en la TABLA N°04 de la presente investigación; además, según GRÁFICO N°03 se observa una estructura funcional en base al Texto Único Ordenado de la Ley General de Cooperativas – DS N°074-90 – TR. Por lo tanto se puede afirmar que en el aspecto organizativo actualmente no tienen ningún inconveniente que amerite modificaciones.

Según Robbins y Coulter (2005), considera que una buena administración estratégica cuenta con óptimo desempeño organizacional, le permite enfrentar mejor la incertidumbre del entorno, colabora con la coordinación en la empresa y está presente en las decisiones de los directivos. Lo que concuerda con el proceder de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias y que les ha permitido obtener fondos no reembolsables para la inversión en temas de equipamiento y mejoramiento de la calidad productiva y postproductiva en programas que ofrece el Estado como por ejemplo: Programa de Compensaciones para la Competitividad AGROIDEAS (ejecutado en el año 2014) y el Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA (actualmente en ejecución) según información recabada en la TABLA N°08.

En el plan de negocio ejecutado en el año 2014 se logró invertir en la implementación de equipos para el control de calidad e infraestructura para la conservación de la misma, mientras que, en el que se encuentra ejecutando, han logrado incrementar la productividad gracias a nuevas técnicas en manejo agroecológico e infraestructura de

manejo postcosecha y que según TABLA N° 18 indica que producen en promedio entre 20 a 30 quintales por hectárea, producción que supera a lo que establece la Junta Nacional de Café³, contando no solo con la capacidad de producción adecuada, sino también, con la calidad de café que requiere el mercado internacional, expresado en la TABLA N°13 donde indica que las principales características físicas del café tienen un promedio de 78% exportable en físico, en calidad (sensorial) con una taza de 84 a más puntos, esto debido a las variedades de café cultivadas (caturra, borbón, pache, etc) y las características del microclima.

Con respecto a las premisas mencionadas y a la información encontrada se corrobora la hipótesis “Existe una situación favorable para la aplicación de estrategias comerciales”, la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias no solo presenta una producción y calidad satisfactoria, sino también presenta un buen desempeño organizacional lo que la hace una organización competitiva y muestra una situación favorable para la aplicación de “estrategias comerciales” con el fin de lograr la exportación directa.

Objetivo Especifico 2: Identificar los factores influyentes en la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

En relación, a la segunda hipótesis “Los factores de mayor relevancia que influyen en la exportación directa son el acceso a mercados y al grado de apertura”, gracias a los resultados se ha logrado contrastar y obtener información necesaria sobre las características comerciales que posee el café y de esta forma enfocar el establecimiento de estrategias hacia un determinado mercado.

Se ha considerado en base a los resultados que los factores mas influyentes y de mayor relevancia se basan en el acceso a mercados y el grado de apertura, que según Vergara (2012), considera que estos factores que tiene un país o nación respecto de los productos y servicios provenientes de otros países, se encuentra determinado por los elementos externos que afectan las condiciones de competencia.

³ Según la Junta Nacionales de Café (2018) el promedio de quintales de producción nacional por hectárea favorables para comercializar en el exterior es alrededor de 13 - 18 quintales por hectárea.

En relación, a la segunda hipótesis, el análisis del mercado internacional del café ayudará a determinar cuáles son los factores que influyen en la exportación directa del café de la asociación.

Utilizando como base estos dos factores influyentes se aplicó el CRIBAS o Script que según, Thomsonreuters (2013) considera que es una relevante herramienta de comercio exterior para la elección de un posible mercado destino de exportaciones.

Es la identificación del mercado y sus características lo que generó la comprobación de la hipótesis, obteniendo como resultado los Estados Unidos de América, el cual es reafirmado por las entrevistas realizadas a expertos, que según la información expresada en la TABLA N° 26, indica que, los especialistas consideran y coinciden en que uno de los principales mercados destino y consumidor de café es los Estados Unido de América, debido a los antecedentes de envíos desde otros departamentos, lo que nos presenta un potencial muy amplio por aprovechar.

Es importante mencionar que mediante el acceso a mercados y al grado de apertura, se conoció sobre los requisitos que dicho mercado solicita a diferencia de otros para un intercambio comercial internacional, siendo estos factores los que determinan el país de destino y qué nos acercan una idea de que estrategias comerciales aplicar.

Objetivo Específico 3: Analizar las estrategias comerciales idóneas para lograr la exportación directa de café en la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.

En relación, a la tercera hipótesis “Las 4P’s es la estrategia comercial más idónea para lograr la exportación directa de café de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias”, gracias a los resultados se ha logrado contrastar y obtener información necesaria sobre las características comerciales que posee el café y de esta forma enfocar el establecimiento de estrategias hacia un determinado mercado.

Según Kotler y Armstrong (2003) los atributos de un producto lo definen, el medio con el que se entrega y comunica los beneficios de un bien o servicio, información recabada por los expertos entrevistados según la TABLA N°42, donde coinciden que un producto para que tenga éxito de manera internacional debe ser de calidad. En este caso, se basará

directamente en las características físicas y organolépticas que los expertos consideran como principal herramienta de ingreso y posicionamiento, permitiendo diferenciarlos de la competencia.

Soriano (1990) considera que el precio se establece de acuerdo a lo que los consumidores son vulnerables a pagar; y Baená (2011) especifica que el precio se transforma en un indicador de calidad cuando no existen otros tipos de medida; asimismo añade que existen factores internos como: la estructura de costes, los recursos, el posicionamiento y el canal de distribución; y externos como la demanda, las regulaciones legales, competencia e inflación que inciden en la fijación de precios; información que es avalada por los expertos entrevistados según la TABLA N°45, donde mencionan que los factores que influyen en el precio del café depende enteramente del comportamiento de las siguientes variables del mercado: siendo la primera la cotización que se realiza en la bolsa de Nueva York bajo el termino KC y de acuerdo a la “posición”⁴ correspondiente, primas obtenidas por la obtención y manejo de certificaciones, diferenciales por calidad sobre todo “calidad organoléptica”, así como el tipo de cambio del sol frente al dólar, entre otros de menor importancia e incidencia. De este modo, debido a que la rentabilidad es desconocida para la mayoría del grupo, se hace claro que la determinación de estrategias comerciales en el precio aclarará mejor el panorama relacionado al tema. Asimismo, un estudio de análisis económico financiero permitirá tener una mejor visión de la utilidad, que traerá consigo la posibilidad de exportar el café al mercado de Estados Unidos.

Baená (2011) considera que la promoción esta agrupada por actividades que tienen el fin de informar al mercado sobre los beneficios de un producto o servicio, y agrega que existen estrategias de comunicación como: dirección de ventas, publicidad y relaciones públicas, promoción de ventas y marketing directo. Información recabada por los expertos entrevistados según la TABLA N°40 y la TABLA N°48, donde coinciden que la manera de realizar una promoción es mostrando presencia en ferias internacionales, porque consideran que es el primer escalón para ingresar al mercado, así conocer a los clientes y la competencia. Coinciden también que otra forma de tener presencia es

⁴ Posición del precio del café en tiempo real en base a la Bolsa de Valores de Nueva York
<https://es.investing.com/commodities/us-coffee-c-historical-data>

demostrar las buenas prácticas del manejo agroecológico y la calidad del café que se comercializa, impulsando esto a través de una página web propia y redes sociales.

Con respecto a la P plaza, que según Soriano (1990) está presentada como: “La estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios” (pág. 12), afirmación que concuerda con lo que sostiene Baená (2011) al mencionar que las decisiones sobre distribución implican tener en cuenta el canal de distribución. Información corroborada por expertos entrevistados según la TABLA N° 46, donde indican que son 2 los niveles utilizados para realizar la comercialización de café al mercado de Estados Unidos, como, primer nivel a la exportación indirecta (consorcios o coworking, bróker, ect.); y el segundo nivel de forma directa a importadores que en su defecto pueden ser mayoristas (tostadurias), minoristas (cafeterías) o clientes finales pero que requiere mayor conocimiento en manejo de trámites nacionales e internacionales, negociaciones, entre otros. Los especialistas recomiendan optar por una cadena de distribución lo más corta posible con el objetivo que el productor tenga mayor rentabilidad en base al contacto directo con el comprador final.

Por lo tanto se destaca que la aplicación de las 4P's es la estrategia de comercialización idónea para la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias en busca de la exportación directa de café, superando las debilidades como: dependencia de intermediarios, venta al mercado local sin ningún beneficio comprobando positivamente la hipótesis.

En la discusión N°01, se menciona que el producto es competitivo esto acorde a los resultados obtenidos, por lo que la propuesta en la “P” producto consistirá en la simple descripción del mismo.

En la discusión N°02, con el uso del “CRIBAS” se selecciona el mercado de Estados Unidos de América por lo que la propuesta con planteamiento de distribución está dentro de la “P” plaza.

Con respecto a las “P's” promoción y precio, sí, es necesaria una propuesta completa que permite la exportación directa de la Asociación de productores cafetaleros Alto Pirias.

Se destaca que el diseño de las estrategias comerciales que ofrece la presente investigación se centra en las “4P del marketing”, debido a que se trata de un producto intermedio (café verde); a comparación de los productos terminados que en el transcurso

del tiempo han ido agregando nuevos elementos (P'S), llegando a las 9 P's del marketing, siendo la última planteada por Bryan Law (2008) y defendida por "Fox Colleague Business". Así mismo se menciona que con respecto al producto, el café verde se viene comercializando desde ya hace muchas décadas, siendo inclusive un producto commodity, el cual tiene una cadena de valor definida y actores de negociación establecidos.

3.3 Aporte científico

3.3.1 Propuesta de estrategias comerciales

3.3.1.1 Estrategias de Marketing Mix

- **Estrategias para el Producto:**

En la presente investigación se busca aprovechar las cualidades del café. En la actualidad el café producido por la Asociación de productores Cafetaleros Alto Pirias, está enfocado en granos de café 100% de calidad y los estándares internacionales de cultivo, tratamiento, cosecha, selección y proceso post productivo, que posea la exacta combinación de acidez, aroma y amargor. El valor agregado que tiene estos tipos de café, se refleja en el cuidado, el buen manejo del cultivo del café y en las características organolépticas que se obtienen, para la conservación de estos tipos de cafés, el empaque y embalaje es importante, permite el adecuado traslado del café impidiendo de esta forma que se dañe, dando al cliente un mejor producto y diferenciado al café de la competencia que no cuenta con esta calidad.

Ficha Técnica del café

Para ello se ha elaborado una ficha técnica, en la cual se detalla las características técnicas que debe tener el café y forma de presentación comercial a nivel internacional.

Para la elaboración de la ficha técnica se ha tomado en cuenta la partida arancelaria que servirá como identificación en la exportación hacia el mercado de Estados Unidos, denominación física, formas de consumo, características del proceso productivo y características comerciales. Y demás ítems que serviría para brindar información del café.

Tabla 54: Ficha técnica de café

NOMBRE DEL PRODUCTO	Café, Nombre científico: Coffea arábica
NOMBRE COMERCIAL	Grano de café, café pergamino, café oro, café pilado
PARTIDA ARANCELARIA	0901119000
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Humedad: 12% de °H. Olor: a limpio y fresco, Color: parejo y uniforme. Defectos: de 0-5% de defectos. Tamaño de grano: mínimo 30%, por encima de malla 15 o 14 y máximo 5% por debajo de malla 13 o 13. Densidad del grano 650 gramos/litro. Rendimiento: 70-75% °R.
PROCEDENCIA	Perú, Departamento de Cajamarca, Provincia de San Ignacio, Caserío Alto Pirias
IMPORTANCIA DEL PRODUCTO	El cultivo es uno de los principales productos y como cultivo permanente, es el que involucra la mayor cantidad de tierras productivas, generando mayor empleo agrícola y es el que genera capital importante para la economía regional de la selva alta peruana y de desarrollo alternativo por sus características ecológicas, económicas, sociales y políticas.
FORMAS DE CONSUMO O CONSUMIDORES POTENCIALES	A partir de las semillas del café, la industrialización final del café oro es en café tostado, molido, cafeinado, descafeinado, mezclado con azúcar o como café soluble. También puede utilizarse como insumo en la industria. Sus consumidores potenciales los países de Estados Unidos y Europa.
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO PRODUCTIVO	El proceso productivo se inicia con la elección de la variedad del café, exigencia del suelo apropiado, siembra del cultivo, sombreado del café, fertilización orgánica del café, podas y cuidados, cosecha, procesos de post cosecha; como el despulpado, fermentado, lavado y clasificado, secado, café pergamino, café pilado o café oro o grano verde.
CARACTERÍSTICAS COMERCIALES DEL PRODUCTO	Empaque: sacos de yute. Peso: 69 Kg/saco. Almacenamiento: 18-25°C, 60-75% H.R. Olor: característico libre de olores extraños ajenos al producto. Limpieza: grano limpio sin restos de mucilago, tierra, partes de cascara de material u otro material extraño. Estado de desarrollo: grano de café oro bien desarrollado sin deformaciones, no presenta granos planos y humedad máxima de 12% Cafés orgánicos. Evaluación en taza de 80-85 puntos.

VIDA ÚTIL DEL CAFÉ	Hasta 6 meses, almacenad en las condiciones indicadas.
ÁREA EN PRODUCCIÓN	60 hectáreas en producción orgánica.
FECHAS DE PRODUCCIÓN	Marzo - noviembre

Fuente: Connectamericas (2018)
Elaboración: Propia.

Determinación de la calidad sensorial del café exportable

Así mismo para la determinación de la calidad sensorial del café exportable el análisis sensorial se considera una disciplina científica que tiene la finalidad de dar a conocer la aceptación o rechazo del producto, con el fin de adaptarse a las exigencias del consumidor.

La presentación del café para la exportación consiste en la combinación de su clasificación (preparación) y su calidad (taza) de esta forma conseguir el precio más alto. Como se trata de una bebida aromática, la atracción principal es el sabor, el café siempre debe ser catado antes de ser industrializado o vendido como materia prima. No existe tostador que utilice un café antes de ser catado y según la clasificación SCAA el café tiene un grado de calidad, que es expresado en la siguiente tabla.

Tabla 55: Tabla Clasificación SCAA

TABLA CLASIFICACIÓN SCAA		
PUNTUACIÓN TOTAL	DESCRIPCIÓN DEL GRADO DE CALIDAD	CLASIFICACIÓN DEL GRADO DE CALIDAD
		Especialidad
95-100	Ejemplar o único	Súper Premium
90-94	Extraordinario	Especialidad Premium
84-89	Excelente	Especialidad
79-83	Muy bueno	Premium
74-78	Bueno	Calidad usual buena
60-73	Pasable	Calidad media
60-68		Grado de Mercado
50-60		Comercial
40-50		Debajo de Grado
<40		Fuera de Grado

Fuente: SCAA

Elaboración: Propia

Los Cafés de especialidad (los tres primeros) suelen ser comprados de forma directa al productor, esto se debe a que suelen ser producciones limitadas. Para estos tipos

de café no cotiza en el mercado del café y suelen ser de precios muy elevados. En relación a los Cafés Premium (puntuación de 79-83). Estos son los llamados cafés de calidad que llegan abiertamente al mercado.

Los cafés Comerciales (puntaje de 50 a 78), son los cafés conocidos de uso corriente de forma comercial en bares y cafeterías. A diferencia de los dos últimos, estos cafés debajo de grado y fuera de grado cotizan en el mercado del café, los Arábicas en la bolsa de valores de New York y los de variedad Robustas en la bolsa de valores de Londres.

Ficha del producto de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, se encuentra ubicada en el Distrito de Chirinos donde los beneficios del microclima que este cuenta hace que el café producido en esa zona sean de alta calidad, no obstante el manejo agroecológico que los mismos socios han realizado durante los últimos años han logrado que los resultados sean positivos y estos son evaluados considerando las condiciones físicas del grano y sus características organolépticas. Para ello se ha elaborado una ficha del café producido por la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, en el cual resalta las condiciones favorables del café y que servirá de identificación a nivel institucional y comercial.

Tabla 55: *Ficha del producto de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias*

NOMBRE DEL PRODUCTO	Café “Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias”
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Los cafés que crecen alrededor de San Ignacio impresionan a todas las personas que tienen la oportunidad de probarlos debido a su perfil completo. Los productores excepcionales en Alto Pirias, cuentan con el siguiente perfil de café:

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DEL PRODUCTO	Las características físicas del café tienen un promedio de 78% en físico, en calidad (sensorial) con una taza de 84 puntos a más.
PROCEDENCIA	Ubicado en el Caserío Alto Pirias, Distrito de Chirinos, Provincia de San Ignacio, Departamento de Cajamarca
ALTITUD	1770 – 1855 m.s.n.m
VARIEDADES	Catuai 40%, Caturra 20%, Bourbonnais 20%, Pache 10% and Catimor 10%.
PERFIL PREDOMINANTE DE SABOR	Catuai: Floral, maracuyá, acidez málica, cremoso, cuerpo intenso. Caturra: floral intenso, anís, acidez brillante, cuerpo consistente, frutas tropicales. Bourbonnais: Florales, frutos de color rojo oscuro, frutos maduros.
PROCESO	Lavado
FERMENTACIÓN	Dry 24 hrs
MÉTODOS DE SECADO	Camas africanas, módulos metálicos de secado con ventilación.
ÁREA EN PRODUCCIÓN	60 hectáreas en producción orgánica.
TIPO DE ENVASE	Sacos de yute de 69 kg cada uno
FECHA DE PRODUCCIÓN	Marzo - noviembre

Fuente: Propia (2018)

Elaboración: Propia.

Marca

El nombre de la marca del presente producto en estudio es: Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias – APCAP

Figura 3: Construcción de un logo

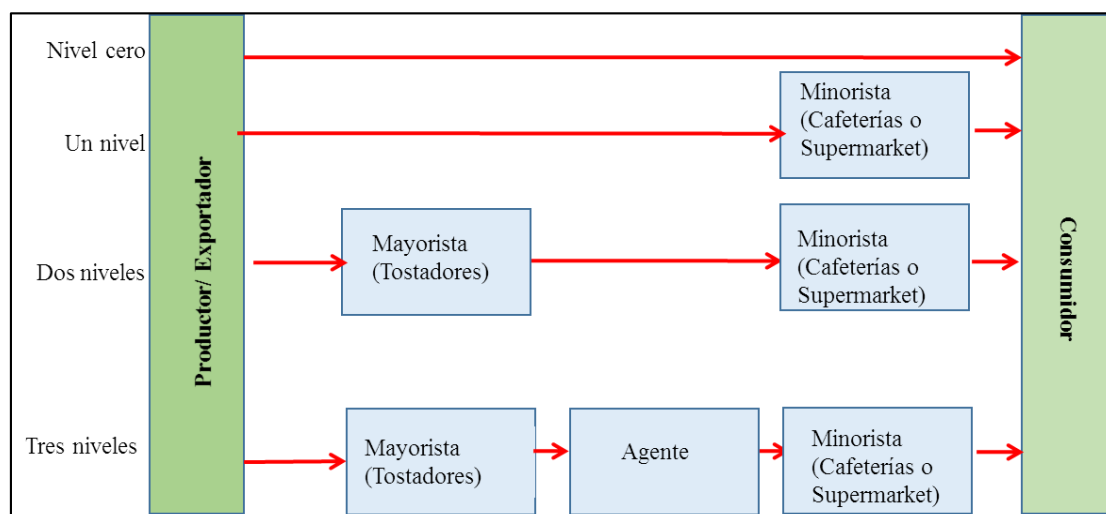


Elaboración: Propia

- **Color verde:** Orgánico y natural
 - **Color rojo:** Cerezo
 - **Color Marrón:** Café
 - **Color beige:** Café pergamino
-
- **Estrategia de Plaza**

Estados Unidos es un país muy atractivo en el mercado internacional del café, debido a esto y luego del análisis estadístico de las exportaciones e importaciones en función del análisis CRIBAS realizado para ponderarlo, se llegó a la conclusión de que este es un mercado potencial para este tipo de producto y como el fin de este estudio es lograr la exportación directa del café producido por la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias al mercado de Estados Unidos, siendo este el tipo de exportación el camino más directo para aumentar las ganancias y obtener un sólido crecimiento organizacional a mediano y largo plazo. Es así que, al ser la primera vez que la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Piria incursionará en la exportación sin ningún intermediario, debe reflexionar acerca de los canales de distribución más apropiados. Como se muestra en la Figura 04 los canales de distribución del café está conformada por agentes, distribuidores, minoristas y consumidores finales.

Figura 4: Flujograma de canales de distribución del café



Elaboración: Propia

Este estudio se enfoca en ofrecer el producto mediante la modalidad B2B y se propone como canal de distribución los siguientes niveles en base a la exportación directa:

1er Nivel Productor/ Exportador – Mayoristas: Dentro de este nivel se tendrá como clientes directos a las distintas Tostadurías existentes en el mercado de Estados Unidos de América.

2do Nivel Productor/Exportador – Minorista: Los participantes dentro de este nivel están conformadas por las cafeterías o supermarkets.

Los posibles clientes de la asociación en el mercado destino serán mostrados en la siguiente tabla, añadiendo información importante de contacto.

Tabla 56: Clientes potenciales

NOMBRE DE LA EMPRESA	SITIO WEB	TELÉFONO	CORREO
InterAmerican Coffee	www.interamericancoffee.com	+16192350392	kayd.whalen@nkg.coffee
Coffee America (USA) Corporation	www.amcof.com	(516)972-3923	wfritsch@coffecamericausa.com
Olam International	www.olamgroup.com		usa@olamnet.com
Sustainable Harvest	www.sustainableharvest.com	(503)235-1119	info@sustainableharvest.com
Royal Coffee	https://royalcoffee.com/	+1 773-761-8100	info@royalcoffee.com
International Coffee Organization	www.ico.org	+44 (0)20 7612 0600	info@ico.org

Equal Exchange	https://equalexchange.coop/	1 (774) 776-7366	orders@equalexchange.coop
Café Grumpy	https://cafegrumpy.com/	7183830748	info@cafegrumpy.com
Brooklyn Roasting Company	https://www.brooklynroasting.com/	718-855-1000	sales@brooklynroasting.com
La Colombe Coffee Roasters	https://www.lacolombe.com/	1 (800) 563 0860	sales@lacolombe.net
Blue Bottle Coffee	https://bluebottlecoffee.com/	(510) 653-3394	partnerships@bluebottlecoffee.com
The Chipped Cup Coffee & Victuals	https://www.chippedcupcoffee.com/	(212) 368-8881	info@chippedcupcoffee.com
Think Coffee	https://www.thinkcoffee.com/	+1 212-228-6226	info@thinkcoffee.com
Gorilla Coffee	https://gorillacoffee.com/	718-768-6868	info@gorillacoffee.com
Stumptown Coffee Roasters	https://www.stumptowncoffee.com/	(855)711-3385	info@stumptowncoffee.com
Ninth Street Espresso	http://www.ninthstreetespresso.com/	646-864-2929	info@ninthstreetespresso.com
Joe Coffee Company	https://joecoffeecompany.com/	212-924-7400	wholesale@joecoffeecompany.com
Starbucks Coffee Trading Company	http://www.starbucks.com.pe/	800-782-7282	info@starbuck.com

Estos clientes se consideran potenciales, debido a que poseen antecedentes de intercambios comerciales con empresas peruanas, por ejemplo Stumptown Coffee Roasters que cuenta con registros de compra a organizaciones que se encuentran ubicadas en Chirinos.

- **Estrategia de Promoción**

La estrategia promocional de la Asociación de Productores Cafetaleros tendrá el objetivo de informar al cliente potencial para comunicar los beneficios del producto y motivar su interés. Dado que el café es un producto que se compra con frecuencia a lo largo del año, la aparición en diferentes espacios debe ser continua.

La estrategia de promoción sugerida para la Asociación de Productores Cafetaleros aborda los siguientes componentes:

A. Publicidad

Para este componente se recomienda la presencia de la marca de la institución mediante un portal web, permitiendo contar la historia detrás del producto, pero con suficiente información de contacto para facilitar el inicio de las relaciones comerciales. El material a ser desplegado debe mostrar las características del producto que el cliente valora como su producción, exhibiendo el logo de café de la Asociación de Productores Cafetaleros, su manejo agroecológico del café desde la siembra, la cosecha, el secado, controles de calidad, etc.; así como los valores de la organización respecto a la solidaridad con los asociados y el cuidado del ambiente, y por supuesto, información adecuada para establecer contacto.

- En relación a las actividades de diseño y creación de página web, se ha establecido la estructura de subiendo al siguiente link.

<http://altopirias.com/>

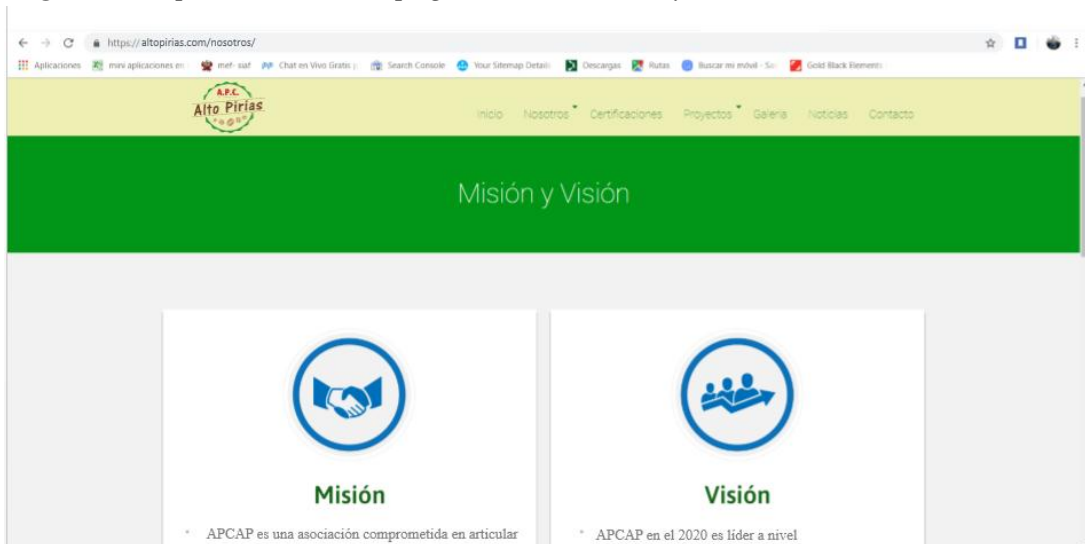
Y se muestra de la siguiente manera:

Figura 5: Implementación de página web – Página de inicio



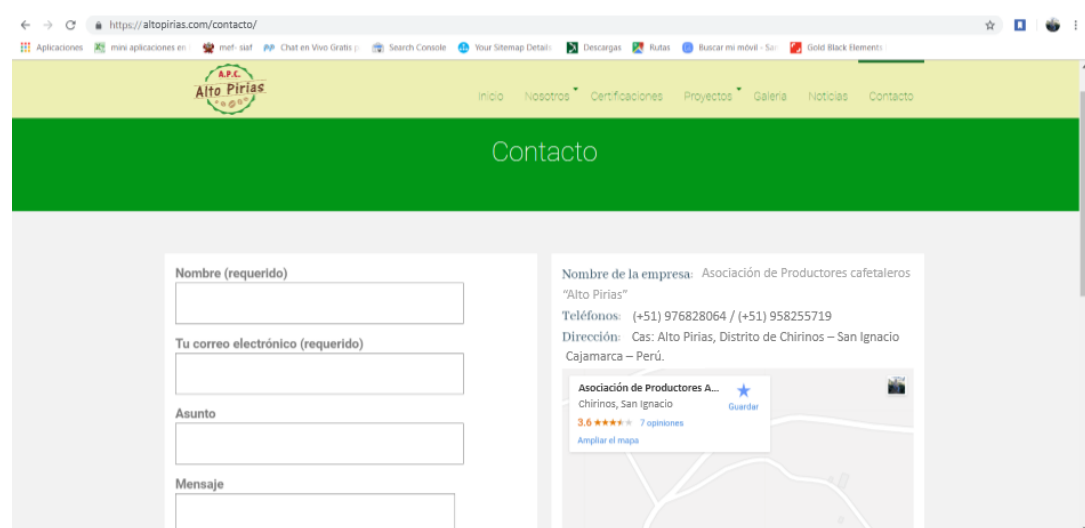
Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Implementación de página web – Misión y Visión



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Implementación de página web - Contacto



Fuente: Elaboración propia

Otra de las forma de publicidad que sirve de herramienta de comunicación fundamental para cualquier organización, ya que resume el potencial de la organización e invitan a un acercamiento de nuevos clientes o fidelización de los antiguos, es el BROCHURE que sirve como publicidad y posicionamiento físico y directo, para mejorar la reputación de la marca y la comunicación de los ideales hacia los clientes.

Por ello, la imagen de la Asociación de Productores Cafetaleros que se imprima en ellos es fundamental y decisiva para la comercialización, por medio de estos diseños se aporta valor a la organización, presentándolo a los clientes con una imagen estudiada y reflejando la sensación de ser innovadora con buena organización y proyección de futuro.

Vista de brochure de 04 cuerpos extendido para anterior

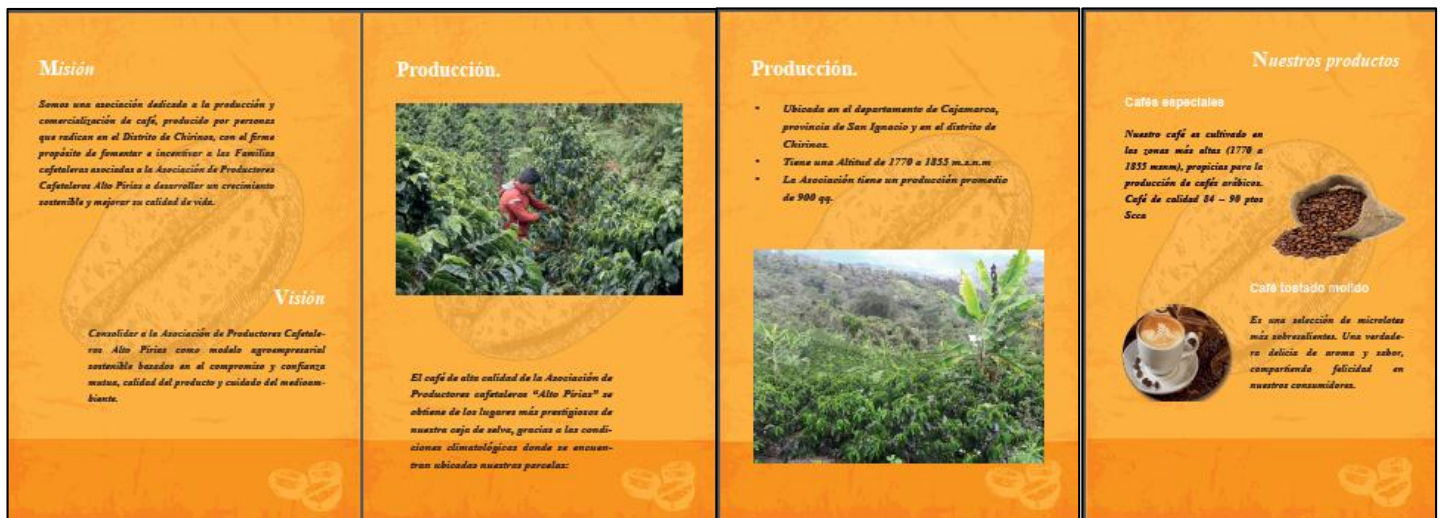
Figura 8: Propuesta de brochure institucional



Fuente: Elaboración propia

Vista de brochure de 04 cuerpos extendido para posterior

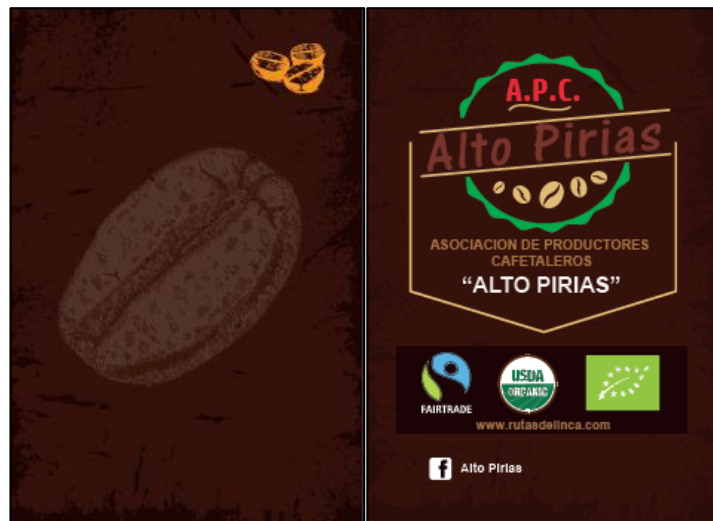
Figura 9: Propuesta de brochure institucional



Fuente: Elaboración propia

Vista de brochure primer dobles 2 cuerpos parte anterior

Figura 10: Propuesta de brochure institucional



Fuente: Elaboración propia

Vista de brochure primer dobles 2 cuerpos parte posterior

Figura 11: Propuesta de brochure institucional



Fuente: Elaboración propia

B. Relaciones públicas

Dado que la Asociación de Productores Cafetaleros requiere de gran contenido social, se propone explorar espacios como ferias internacionales o nacionales, debido a que es una oportunidad importante la participación en espacios de diálogo y discusión de aspectos de comercialización, sin embargo, estos espacios deben servir para dar a conocer a la empresa en estos medios, por lo cual es importante que la

Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias se encargue de obtener un sitio de exhibición y contacto o degustación en estos eventos. A continuación se proponen las dos principales ferias tanto internacional como nacional.

Participación en principal feria internacional

En consecuencia, Specialty Coffee Association of América – SCAA es la principal feria a nivel internacional donde se pueden promover los cafés especiales. Asimismo, se posiciona como una vitrina comercial muy importante para lograr el posicionamiento de estos cafés en los mercados internacionales. La feria tiene como fechas del 11 al 14 de abril del 2019 en Seattle, Estados Unidos.

Los lineamientos para participar en la Feria Specialty Coffee Expo (SCAA) son los siguientes:

1. Registrarse en www.ruedasnegocios.promperu.gob.pe
2. La ficha de inscripción tiene que ser llenada y revisada por especialistas del sector.
3. Se debe cumplir con los siguientes requisitos básicos:
 - Estar legalmente constituida y contar con RUC.
 - Funcionamiento mínimo 02 años.
 - No tener deudas con PROMPERU o SUNAT, ni reporte de negativos de OCEX o OMRE.
 - Test exportador con índice mayor a 2.49.
 - Contar con Imagen corporativa (teléfono, correo electrónico, tarjeta de presentación y Página Web).
 - Contar con una calificación de riesgo menor de 2 puntos (SENTINEL).
 - Habilitación sanitaria de planta de productos frescos y procesados. En el caso que se tercerice la producción, se deberá presentar el contrato de maquila indicando los productos tercerizados ya la habilitación de proveedor.
 - Contar con certificado orgánico vigente.

Nota: La habilitación sanitaria, certificado orgánico y contratos deberán subirse a la ficha web o enviadas al correo brindado por Promperu antes del cierre de inscripciones.

- Contar con certificado orgánico vigente.
- Disponer de productos que respondan a las exigencias del mercado internacional.
- Experiencia en participación en eventos de articulación y/o actividades comerciales.

Tabla 57: Cumplimiento de requisitos para la participación de APCAP en feria SCAA

REQUISITOS	NO CUMPLE	EN PROCESO	CUMPLE
Estar legalmente establecida y contar con RUC.			✓
Funcionamiento mínimo 02 años.			✓
No tener deudas con PROMPERU o SUNAT			✓
Contar con Imagen corporativa (teléfono, correo electrónico, tarjeta de presentación y Página Web).		✓ *	
Contar con una calificación de riesgo menor de 2 puntos (SENTINEL).			✓
Habilitación sanitaria, certificado orgánico		✓ **	
Tener conocimiento en gestión exportadora (procedimientos y procesos de exportación).		✓ ***	
Disponer de productos que respondan a las exigencias del mercado internacional.		✓	✓
Experiencia en participación en eventos de articulación y/o actividades comerciales.		✓	

Fuente: Requisitos SCAA (2018)

Elaboración: Propia

Nota: * Página web: se cumplirá con la aplicación de las estrategias de la presente tesis.

** Productos acorde a las exigencias: se logrará de acuerdo a la aplicación de la estrategia Enfocada en el producto y adquisición de equipos de trabajo.

*** Los conocimientos en gestión exportadora se realizarán en base a la exportación directa Enfocada en el proceso de exportación.

Luego del proceso de evaluación, se recibirá la comunicación de la respuesta y los resultados.

- ✓ Las empresas aprobadas, una vez notificadas tendrán 10 días para enviar el contrato en físico y el voucher de pago, con su cargo.
- ✓ Los stands serán elegidos en función a los resultados de las calificaciones y acorde a la fecha de pago. En el caso que existiera un empate se realizará un sorteo.
- ✓ Se deberá realizar el pago total del costo del evento y detracción. Los que no cumplan con el pago se les descalificará y su posición será ofrecida a otro competidor.
- ✓ La participación debe ser confirmada por PROMPERÚ mediante correo electrónico.

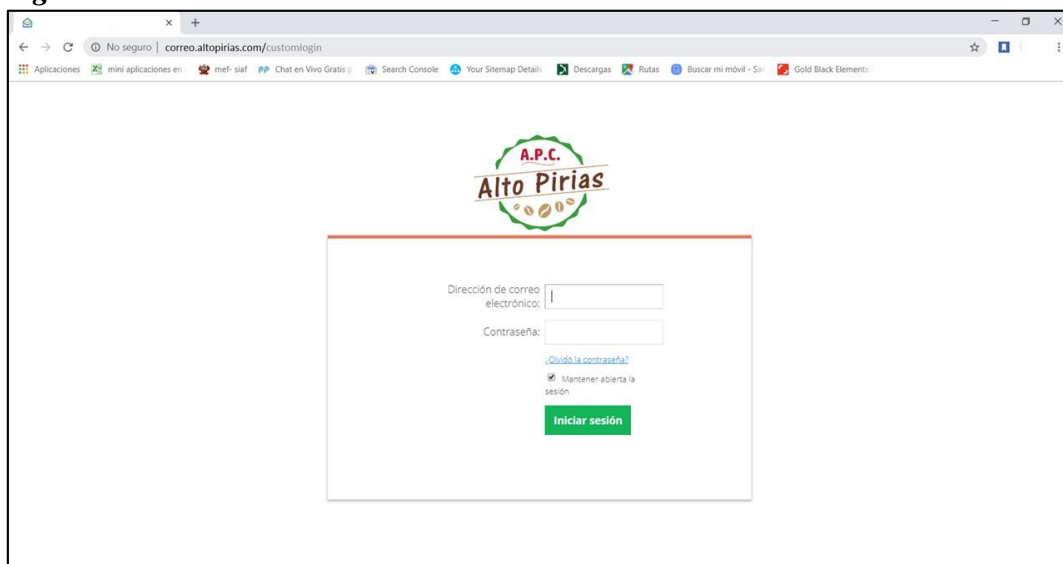
Participación en principal feria nacional

Pero también se aprovecharán ferias nacionales importantes en Perú como: Expo alimentaria en donde se expondrá la calidad del café, con el objetivo de aprovechar el alcance los posibles compradores resultando una gran oportunidad comercial, asimismo se aprovechara de la rueda de negocio que se realizan en estos eventos.

C. Venta directa

En este aspecto el uso de herramientas como correo electrónico y redes sociales será fundamental para iniciar contacto con clientes potenciales. El sistema de correos electrónicos se empleará especialmente para contactar a clientes potenciales.

Figura 12: Creación de correo electrónico institucional

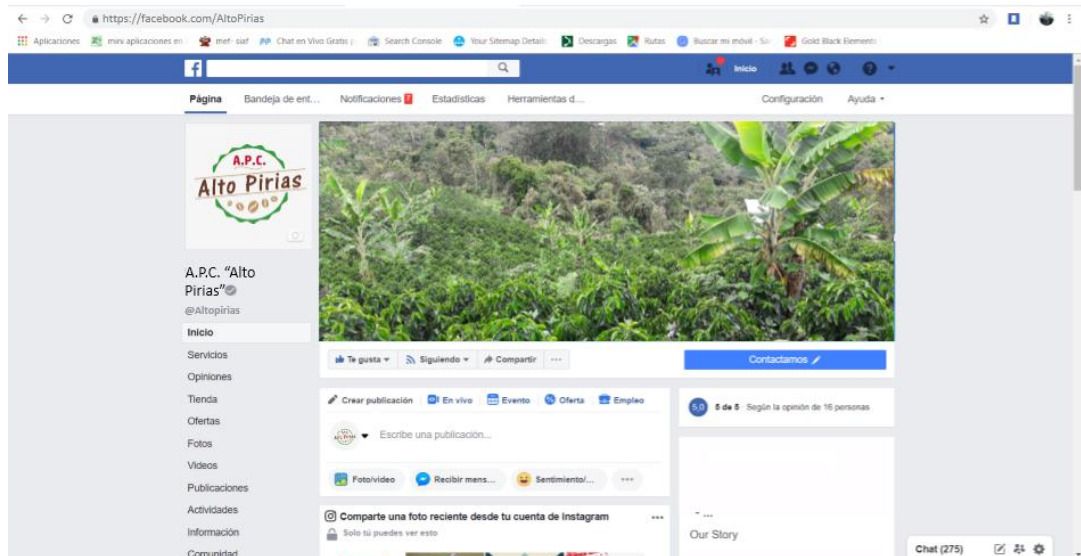


Fuente: Elaboración propia

Otro de los medios que muestra un amplio alcance es el uso de redes sociales que hoy en día son una tarea para toda organización que emprende en el mundo de la comercialización.

Tomando en cuenta los resultados de este estudio, se recomienda la creación de un perfil de la organización en Facebook que publique información sobre las actividades que se están realizando, compartir información que atraiga el interés de los potenciales clientes que usan estos sitios. La información debe ser publicada con frecuencia a lo largo de la semana, poniendo especial esfuerzo a las actualizaciones que se hagan los lunes, miércoles y viernes, puesto que son los días en que más usuarios ingresan a internet. Estas publicaciones además deben realizarse en horarios de 11 am. por ser los preferidos de los usuarios.

Figura 13: Creación de perfil en Facebook



Fuente: Elaboración propia

D. Imagen Institucional

El equipo de ventas, el personal encargado directamente de la comercialización, así como los clientes más fidelizados, contará con prendas, que identifiquen su preferencia y aceptación del producto; del cual se obtendrá un efecto publicitario. Como se muestra en las siguientes figuras.

Figura 14: Propuesta de prenda identificatoria y publicitaria



Elaboración: Propia

Figura 15: Propuesta de prenda identificatoria y publicitaria



Elaboración: Propia

Figura 16: Propuesta de prenda identificatoria y publicitaria



Elaboración: Propia

En conclusión, la aplicación de las estrategias significarán los gastos en promoción que se mencionan a continuación:

Tabla 58: Gasto de promoción

Descripción	Precio (S/.)	Total (S/.)	Total (\$)
Desarrollo de página web	2,500.00	2,500.00	735.29
Asistencia a Feria SCAA			
Traslado Jaén - Seattle	3,093.04	3,093.04	909.72
Traslado internos	1,119.00	1,119.00	329.12
Hospedaje (4 días y 3 noches)	4,476.00	4,476.00	1,316.47
Alimentación	1,017.02	1,017.02	299.12
Traslado Seattle - Jaén	3,094.94	3,094.94	910.28
Total	15,300.00	15,300.00	4,543.24

Elaboración: Propia

- **Estrategia para el Precio**

Cabe precisar que el precio tanto para el mercado nacional e internacional varía de acuerdo a la calidad del café que se produzca, lo usual para fijar los precios del café debido a que es un commodity es mediante la Bolsa de Valores de New York.

Figura 17: Situación actual precio en bolsa



Fuente: Bolsa de Valores de New York

El precio del café según la agencia de bolsa americana Intercontinental Exchange US, se ha reducido en los últimos meses, su máximo nivel lo alcanzó en septiembre del 2018, para el 26 de noviembre el precio alcanzó los 111.00 dólares según el comportamiento mostrado en la gráfica. Sin embargo, debido a la calidad organoléptica del café y la reputación que le dan los socios que han sobresalido en concursos como La taza de excelencia 2018 realizado en Lima, hacen que el precio sea fijado en base a la calidad, se ha considerado como precio base los S/ 220.00.

3.3.1.2 Estrategias a Aplicar

De acuerdo a las estrategias genéricas propuestas por Porter en nuestras bases teóricas, proponemos la siguiente:

Estrategia de Diferenciación

Ofrecen un producto de calidad, como el café producido por la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias. Esto genera gran valor para los clientes y se tendrá en cuenta lo siguiente respecto a la implementación de esta estrategia: Destacar el producto en base a su calidad, en el caso del café mediante su puntuación y rendimiento en taza, añadiendo así valor agregado y posicionando a la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias en el mercado.

3.3.1.3 Análisis económico financiero

Inversión

Las inversiones necesarias son la inversión fija y el capital de trabajo. La inversión tangible describe el dinero necesario para implementación de laboratorio de control de calidad, el capital de trabajo describe el dinero necesario el primer mes de operaciones que incluye salarios y materia prima inseparables al funcionamiento productivo.

Para elaborar una estructura de inversión, primero se debe identificar las cantidades físicas y monetarias, son su descripción y presupuestos que están relacionados a la inversión del plan.

Tabla 59: Inversión

Rubros	Monto parcial (\$)	Monto Total (\$)
Inversión Fija Tangible		13,088.24
<u>Maquinaria Y equipo</u>		13,088.24
Maquinaria	13,088.24	
Vehiculos	0.00	
Equipos informaticos	0.00	
Mobiliario	0.00	
Inversión Fija Intangible		5,488.24
Estudios Definitivos	1,323.53	
Gastos de organización	400.00	
Desarrollo de página web	3,764.71	
Viajes de negocios		18,576.47
Sub total	1,857.65	1,857.65
Imprevistos (10%)		20,434.12
Total Inversión Fija		35,179.97
Capital de Trabajo (1)	28,500.00	
Materia Prima	6,679.97	
Disponible		55,614.09
Total Inversión		13,088.24

(1) Para el primer mes trabajo.

Elaboración: Propia

Para la implementación de las estrategias y el desarrollo del proyecto de investigación se requiere el monto de US\$ 13,088.24 Para tal objetivo se empleará capital ajeno y propio según se muestra en la siguiente Tabla N° 60.

Tabla 60: Financiamiento

	Inversion Total		Aporte Propio		Financiamiento Bancario	
	Porcentaje	Total	Aporte Propio	Porcentaje	Financiamiento Bancario	Porcentaje
Activo Fijo	0.0000%	0.00	0.00	0%	0.00	0.0%
Capital Trabajo	100.0%	35,179.97	10,553.99	30%	24,625.98	70%
Total	100%	35,179.97	10,553.99	30%	24,625.98	70%

Elaboración: Propia

El proyecto de investigación será financiado por el BBVA, y el aporte propio por parte de los socios es de un 30% y un 70%, los activos fijos no se consideran como financiamiento debido a que ya cuentan con las máquinas y demás activos propios.

La Tasa de Interés se establecerá mediante libre negociación y el Monto máximo por prestatario no podrá exceder de US\$20'000, 000.

Las condiciones del préstamo son:

Tabla 61: Financiamiento activo fijo

Financiamiento		BBVA Continental	
Activo Fijo			
TCEA	25.65%	Itf	0.005%
TCEM	1.92%	Seguro Anual	0.39%
Periodo	5 años	Seguro mensual	0.033%
Monto a Financiar	24,625.98		
Cuota Mensual	S/694.95		
Cuota Anual	S/9,279.40		

Elaboración: Propia

Deberá efectuarse un proceso que permita una cuota anual, con intereses de 25.65%.

Tabla 62: Cuadro de amortización anual

Periodo	Saldo	Interés	Amortización	Cuota	Comisión	Cuota a pagar
0	\$24,625.98					
1	\$21,663.15	\$6,316.56	\$2,962.83	\$9,279.40	\$3.50	\$9,282.90
2	\$17,940.35	\$5,556.60	\$3,722.80	\$9,279.40	\$3.50	\$9,282.90
3	\$13,262.65	\$4,601.70	\$4,677.70	\$9,279.40	\$3.50	\$9,282.90
4	\$7,385.12	\$3,401.87	\$5,877.53	\$9,279.40	\$3.50	\$9,282.90
5	\$0.00	\$1,894.28	\$7,385.12	\$9,279.40	\$3.50	\$9,282.90

Elaboración: Propia

En la Tabla N°62, se muestra el flujo de financiamiento y cómo es que se va a amortizar el préstamo, y el resultado de flujo de financiamiento el cual nos permitirá encontrar el flujo total.

Tabla 63: Mano de obra

CARGO U OCUPACI ÓN	INGRESOS DEL TRABAJADOR		REMUNERACIÓN BRUTA (S/.)	BENEFICIOS (S/.)			TOTAL REMUNERACI ÓN MENSUAL (S/.)	TOTAL REMUNERA CIÓN ANUAL (S/.)	REMUNERACIÓN (\$.)
	SUELDO BÁSICO (S/.)	ASIGNAC IÓN FAMILIA R (S/.)		CTS	SEGURO SOCIAL	GRATIFICACIÓN			
Gerente General /comercial	2,500.00	93.00	2,593.00	252.10	233.37	435.67	3,514.13	42,169.61	12,402.83
Cajero	950.00	93.00	1,043.00	101.40	93.87	175.24	1,413.51	8,481.08	2,494.44
Calidad	1,200.00	93.00	1,293.00	125.71	116.37	217.25	1,752.32	10,513.94	3,092.34
Total	4,650.00	279.00	4,929.00	479.21	443.61	828.15	6,679.97	61,164.64	17,989.60

Elaboración: Propia

En la Tabla N° 63, se muestran a todos los sujetos participantes en la organización quienes representan la mano de obra, y de acuerdo a la normativa, para encontrar el total de los beneficios del trabajador, se ha tomado en cuenta los beneficios por año, gratificación que son dos veces por año, Essalud que es el 9% del sueldo anual y CTS que es un sueldo anual.

Tabla 64: Gastos Administrativos

DETALLE	Mes	Año (S/.)	Año (\$)
CARGAS DE PERSONAL	6,679.97	80,159.67	23,576.37
Planilla Fija Mensual	6,679.97	80,159.67	23,576.37
SERVICIOS Y/O ASESORIAS EXTERNAS	1,300.00	15,600.00	4,588.24
Contador Externo	1,200.00	14,400.00	4,235.29
Otros Serv. Externos-Inprevistos	100.00	1,200.00	352.94
VIATICOS Y/O GASTOS DE GESTION	600.00	7,200.00	2,117.65
Viaticos Gestión Gerencia	600.00	7,200.00	2,117.65
Gasto de servicios Basicos	60.00	720.00	211.76
Luz Electrica para Oficinas	50.00	600.00	176.47
Agua para las oficinas	10.00	120.00	35.29
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES	250.00	3,000.00	882.35
Correos y/o Correspondencia	50.00	600.00	176.47
Telefonia Fija e Internet	200.00	2,400.00	705.88
GASTOS PUBLICIDAD Y REPRESENTACION	500.00	6,000.00	1,764.71
Gastos De Representación	500.00	6,000.00	1,764.71
GASTOS Y/O MATERIALES DE OFICINA	200.00	2,400.00	705.88
Materiales de Oficina	200.00	2,400.00	705.88
GASTOS Y/O SERVICIOS VARIOS	17,300.00	17,300.00	5,088.24
Brochure y otros relacionados a publicidad	2,000.00	2,000.00	588.24
Pagina web y servicios varios	2,500.00	2,500.00	735.29
Participacion Feria SCAA (incluye imagen Institucional)	12,800.00	12,800.00	3,764.71
PRESUPUESTO GASTO ADMINISTRATIVO	26,889.97	132,379.67	38,935.20

Elaboración: Propia

En la Tabla N° 64, dentro de los gastos administrativos, se han tomado en cuenta las remuneraciones que percibirán la plana administrativa, cargas de personal, asesoría externa, servicios de mantenimiento, gastos de publicidad y representación, y otros servicios, quienes son los sujetos que actúan directamente en la producción de café.

Tabla 65: Gastos en Acopio

DETALLE	Mensual	Total (S/.)	Total (\$)
Compra de café (QQ)	28,500.00	342,000.00	100,588.24
HONORARIOS	930.00	11,160.00	3,282.35
Almacenero	930.00	11,160.00	3,282.35
GASTOS LOCAL	30.00	360.00	105.88

Luz Electrica Para Oficinas	30.00	360.00	105.88
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES	25.00	300.00	88.24
Correos Y/O Correspondencia	25.00	300.00	88.24
SERVICIOS DE MANTENIMIENTOS	250.00	3,000.00	882.35
Mantenimiento y Repar. Equipos Div.	250.00	3,000.00	882.35
GASTOS Y/O MATERIALES DE OFICINA	500.00	6,000.00	1,764.71
Materiales de Oficina	100.00	1,200.00	352.94
Suministros para capacitación	200.00	2,400.00	705.88
Gastos de Oficina en Almacen	200.00	2,400.00	705.88
GASTO ACOPIO Y AREA TECNICA	30,535.00	366,420.00	107,770.59

Elaboración: Propia

PRESUPUESTO TOTAL 2018 US\$ **107,770.59**

PRESUPUESTO TOTAL 2018 S/. **366,420.00**

En la Tabla N° 65, dentro de los gastos administrativos, se han tomado en cuenta las remuneraciones que perciben los encargados del área de acopio y área técnica. Siendo el presupuesto total S/366,420.00

Tabla 66: Gastos de Ventas

Detalle	Precio unitario	Mensual	Anual (S/.)	Anual (\$)
Gastos en Personal Eventual	1.85	139.1	1,112.83	331.2
Estibadores (Carga Para Envios a Planta)	1.85	139.1	1,112.83	331.2
Costos en Acopio	0.87	62.51	500.12	148.84
Suministros en Catación	0.27	20.16	161.28	48
Viaticos en Gastos de Proceso	0.6	42.35	338.84	100.84
Gastos de Transporte de Mercadería	7.18	507.37	4,058.97	1,208.03
Flete desde la Planta a Puerto de Embarque	6.34	443.78	3,550.25	1,056.62
Estibadores en Planta	0.85	63.59	508.72	151.41
Gastos de Proceso de Café en Planta	18.16	1,176.62	9,412.99	2,801.49
Proceso en planta (incluido escojo y electrónica)	11.76	761.82	6,094.56	1,813.86
Compra de Sacos de Yute	6.4	414.8	3,318.43	987.63
Exportación				
Gastos de Comercialización y Aduanas	13.44	941.21	7,529.70	2,240.98

Comisión Agente de Aduanas	1.24	87.06	696.5	207.29
Servicio Integrado Logístico (Almacén Aduanas)	1.48	103.53	828.27	246.51
Certificado e Inspección Fitosanitario	0.37	25.88	207.07	61.63
Estiba/Desestiba en Almacén de Embarque	1.48	103.53	828.27	246.51
Handling/Gate In/Gate OUT	1.48	103.53	828.27	246.51
Aforo del Contendor	1.48	103.53	828.27	246.51
Manipuleo de Carga Posic. 20' Físico	1.48	103.53	828.27	246.51
Servicio Extraordinario en Almacén Aduanas	1.48	103.53	828.27	246.51
Logística Documentaria (de Parte de la Naviera)	1.48	103.53	828.27	246.51
Colocación de Etiquetas (de Parte de la Naviera)	1.48	103.53	828.27	246.51
Otros gastos de Ventas	1.01	5.29	42.34	12.6
Costo Seguro Mercadería	1.01	5.29	42.34	12.6
Gastos de venta		2,832.12	22,656.95	6,743.14

Elaboración: Propia

TOTAL GASTOS DE VENTAS S/ 2,832.12 22,656.95

TOTAL GASTOS DE VENTAS \$ 832.98 6,663.81

QQ	Producción anual	Anual
Quintales de café Pergamino Acopiados de 55.2 kg	75	900
Quintales de Café Exportación Embarcados de 100 Lb o 45.3592Kg.	70.0	840.4
Quintales de Café Descarte de proceso 5% cascarilla 17%	5.25	63
	12.75	153
Mermas y muestras de proceso y exportación. 3.2%	2.910104235	34.92125082

Según la Tabla N°66, se detallan los gastos de ventas, desde que el café es ingresado a almacén, hasta todo el proceso logístico de exportación. Dando por resultado el Total de gastos de ventas anuales de S/ 22,656.95.

Resumen de Costos y Gastos

Tabla 67: Resumen de Costos y Gastos

	Año 1	Año2	Año3	Año4	Año5
Costos de acopio (\$)	107,770.59	123,936.18	142,526.60	171,031.92	196,686.71
Compra de café (QQ)	100,588.24	115,676.47	133,027.94	159,633.53	183,578.56
HONORARIOS	3,282.35	3,774.71	4,340.91	5,209.09	5,990.46
GASTOS LOCAL	105.88	121.76	140.03	168.04	193.24
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES	88.24	101.47	116.69	140.03	161.03
SERVICIOS DE MANTENIMIENTOS	882.35	1,014.71	1,166.91	1,400.29	1,610.34
GASTOS PUBLICIDAD Y REPRESENTACION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GASTOS Y/O MATERIALES DE OFICINA	1,764.71	2,029.41	2,333.82	2,800.59	3,220.68
GASTOS Y/O SERVICIOS VARIOS	1,058.82	1,217.65	1,400.29	1,680.35	1,932.41
Administración	105,939.75	109,647.64	114,033.55	119,165.06	125,123.31
CARGAS DE PERSONAL	23,576.37	27,112.83	31,179.75	37,415.70	43,028.06
SERVICIOS Y/O ASESORIAS EXTERNAS	4,588.24	5,276.47	6,067.94	7,281.53	8,373.76
VIATICOS Y/O GASTOS DE GESTION	2,117.65	2,435.29	2,800.59	3,360.71	3,864.81
Gasto de servicios Basicos	211.76	243.53	280.06	336.07	386.48
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES	882.35	1,014.71	1,166.91	1,400.29	1,610.34
SERVICIOS DE MANTENIMIENTOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GASTOS PUBLICIDAD Y REPRESENTACION	1,764.71	2,029.41	2,333.82	2,800.59	3,220.68
GASTOS Y/O MATERIALES DE OFICINA	705.88	811.76	933.53	1,120.24	1,288.27
GASTOS Y/O SERVICIOS VARIOS	5,088.24	5,851.47	6,729.19	8,075.03	9,286.28
Ventas	6,743.14	7,754.61	8,917.80	10,701.36	12,306.57
Gastos en Personal Eventual	331.20	380.88	438.01	525.61	604.46
Costos en Acopio	148.84	171.17	196.85	236.22	271.65
Gastos de Transporte de Mercadería	1,208.03	1,389.23	1,597.62	1,917.14	2,204.71
Gastos de Proceso de Café en Planta	2,801.49	3,221.71	3,704.96	4,445.96	5,112.85
Gastos de Comercialización y Aduanas	2,240.98	2,577.13	2,963.70	3,556.44	4,089.90
Otros gastos de Ventas	12.60	14.49	16.66	20.00	23.00
Financieros	6,320.06	5,560.10	5,560.10	3,405.37	1,897.78

Gastos Financieros	6,320.06	5,560.10	5,560.10	3,405.37	1,897.78
TOTAL	159,768.99	182,026.36	208,496.30	246,928.81	281,949.74

Elaboración: Propia

En la Tabla N° 67. El resumen de costos y gastos se ha tomado como referencia la mano de obra directa, la materia prima, gastos administrativos, gastos de ventas, etc. Como se sabe la utilidad es la ganancia que se desea obtener por el producto ofrecido, por ello se ha estimado una tasa del 15% para el quinto año.

Tabla 68: Proyección en ventas

Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Quintales de café Pergamino Acopiados	900.00	1,035.00	1,190.25	1,428.30	1,642.55
Quintales de Café Exportación Embarcados	840.37	966.42	1,111.39	1,333.66	1,533.71
Quintales de Café Comprado Exportable	63.00	72.45	83.32	99.98	114.98
QQs Comisión que se cobran	153.00	175.95	202.34	242.81	279.23

Elaboración: Propia

Tabla 69: Ingresos por ventas

Ingresos(\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
cantidad de café	840.37	966.42	1,111.39	1,333.66	1,533.71
Precio	220	220	220	220	220
Ventas	184,880.92	212,613.06	244,505.02	293,406.03	337,416.93

Elaboración: Propia

En la Tabla N°68 y N°69 para iniciar con la proyección de las ventas de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias se ha tomado como punto de partida la capacidad que tiene esta en base a lo proyectado la cual 840.40 qq de café de exportación embarcados de 100 Lb o 45.3592 Kg anualmente, para los años restantes se toma como referencia la tasa de crecimiento que tiene este producto en el mercado objetivo, Estados Unidos, el cual es de 15% y se espera que las ventas para ese año hayan incrementado en US\$ 337,416.93.

Tabla 70: Egresos

Egresos (\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Acopio	107,770.59	123,936.18	142,526.60	171,031.92	196,686.71
Gastos Administrativos	38,935.20	44,775.48	51,491.80	61,790.16	71,058.68
Gastos de Ventas	6,743.14	7,754.61	8,917.80	10,701.36	12,306.57
Gastos financieros	6,320.06	5,560.10	5,560.10	3,405.37	1,897.78

Elaboración: Propia

En la Tabla N°70 se muestran los egresos de los costos y gastos incurridos como los costos de acopiar, los gastos administrativos y los gastos financieros.

Tabla 71: Estado de Ganancias y Pérdidas

Detalle / año	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Ventas netas	184,880.92	212,613.06	244,505.02	293,406.03	337,416.93
(-) COSTO DE VENTAS	107,770.59	123,936.18	142,526.60	171,031.92	196,686.71
UTILIDAD BRUTA	77,110.34	88,676.89	101,978.42	122,374.10	140,730.22
(-) COSTOS OPERATIVOS	45,678.34	52,530.09	60,409.60	72,491.52	83,365.25
Gastos Administrativos	38,935.20	44,775.48	51,491.80	61,790.16	71,058.68
Gastos de ventas	6,743.14	7,754.61	8,917.80	10,701.36	12,306.57
(-) GASTOS DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	1,332.35	1,332.35	1,332.35	1,332.35	1,332.35
UTILIDAD OPERATIVA	30,099.65	34,814.45	40,236.47	48,550.23	56,032.62
(-) GASTOS FINANCIEROS	6320.06	5560.10	5560.10	3405.37	1897.78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	23,779.58	29,254.35	34,676.37	45,144.86	54,134.84
(-) IMPUESTO A LA RENTA (29.5%)	7,014.98	8,630.03	10,229.53	13,317.73	15,969.78
UTILIDAD NETA ANTES DE DISTRIBUCION DE UTILIDAD	16,764.61	20,624.32	24,446.84	31,827.13	38,165.06

Elaboración: Propia

En la Tabla N°71 se muestra el estado de ganancias y pérdidas, el cual, para llegar a la Utilidad Neta, se calcula utilidad antes de impuestos menos el impuesto a la renta.

Tabla 72: Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	0	184,880.92	212,613.06	244,505.02	293,406.03	344,078.70
Ingresos por venta		184,880.92	212,613.06	244,505.02	293,406.03	337,416.93
Valor Residual						6661.76471
EGRESOS	-55614.0947	160463.9011	185096.296	213165.731	256841.177	296021.736
Inversión	-55,614.09					
Costos de acopio		107,770.59	123,936.18	142,526.60	171,031.92	196,686.71
Gastos Operativos		45,678.34	52,530.09	60,409.60	72,491.52	83,365.25
Impuesto a la Renta		7,014.98	8,630.03	10,229.53	13,317.73	15,969.78
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-55614.0947	24,417.02	27,516.77	31,339.29	36,564.85	48,056.96
(+) Prestamos	24625.9807					
(-) Devolución (Cuota)		9282.898267	9282.898267	9282.89827	9282.89827	9282.89827
Flujo de caja financiero	-30988.1139	15134.12	18233.87	22056.39	27281.95	38774.06

Elaboración: Propia

En la Tabla N°72 esta matriz de proyección de efectivo de la investigación, diferencia lo económico de lo financiero, considerando el primero las ventas de café y los egresos en efectivo sin considerar la depreciación y la amortización, el segundo deduce el servicio de deuda incluido el escudo tributario proveniente de los intereses del crédito.

Indicadores Financieros de Rentabilidad: VAN y TIR

Se obtuvo un VANF positivo, lo cual nos indica que el estudio es rentable y significa que si se inicia el negocio se proyecta incrementar en S/52,099.35 la inversión, en efecto es aceptable, desde el enfoque financiero.

La Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF), es la tasa de descuento que hace que el VANF sea igual a cero, en lo propuesto, esta tasa es de 58% siendo así mayor a la tasa de descuento financiera, obteniendo un plan rentable financieramente

Cok	16%	Cok	12%
Vane	S/49,037.25	Vanf	S/52,099.35
Tire	45%	Tirf	58%

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico y los resultados de la situación actual de la Asociación determinó que la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias no solo presenta una producción en cantidad y calidad satisfactoria de café, sino también presenta un buen desempeño organizacional lo que la hace una organización competitiva y muestra una situación favorable para la aplicación de “estrategias comerciales” con el fin de lograr la exportación directa.
2. El uso del CRIBAS además de destacar dos factores influyentes mencionados por Vergara (2012), el acceso a mercados y el grado de apertura ayudó a determinar como mercado potencial a Estados Unidos de América.
3. Al realizar el análisis de las estrategias propuestas por los autores se determinó que la más apropiada son las estrategias de comercialización de: Soriano, Baená y Kotler donde recomiendan utilizar las 4P y la diferenciación, esto debido a que se ajustan a la realidad actual de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, a su posibilidades de inversión y el tipo de producto a comercializar (producto intermedio).
4. Siguiendo los resultados del presente estudio de investigación, se puede concluir que el diseños de estrategias comerciales que permitirá lograr la exportación directa de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias son 5: a) Resaltar las características físicas y organolépticas que presenta el café de la Asociación de productores Cafetaleros Alto Pirias, enfocándolo en la calidad, b) Establecimiento del precio en base a la calidad del café producido como opción debido a la variabilidad del precio en el mercado según la Bolsa de Valores de Nueva York, c) La creación de una página web, brochure, imagen institucional, creación de un correo corporativo, creación de un perfil en redes sociales y la asistencia a una feria internacional y d) La diferenciación como estrategia genérica competitiva para lograr el posicionamiento del café en el mercado determinado mediante estudio.
5. Mediante el análisis económico financiero para la exportación directa del café al mercado de Estado Unidos, aplicando estrategias comerciales se ha determinado una

rentabilidad de TIR % 58 y un VAN de S/52,099.35 y que a pesar de solo ser dos contenedores los que se exportarán y en un estado de moderado a pesimista puede ser rentable.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la directiva de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias realice capacitaciones en beneficio de sus asociados con instituciones de apoyo al comercio y agricultura, tales como: MINAGRI, INIA y SIERRA Y SELVA EXPORTADORA, con el fin de complementar y continuar los avances en la parte productiva y la comercial.
2. Se recomienda que después de la aplicación de estrategias comerciales, la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias se prepare para la visita de clientes internacionales con la finalidad afianzar las relaciones comerciales y así lograr fijar un precio en el mercado internacional.
3. Es de importancia que los socios sean informados y consientes de la aplicación de estrategias comerciales, las que significa realizar cambios estructurales en la organización como se propone en el presente estudio con la finalidad de no desestabilizar la institucionalidad y lograr el apoyo de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias.
4. A pesar de exportar solo 02 contenedores, se recomienda incrementar la cantidad de acopio, esto mediante el incremento de la base social (socios) con el fin de reducir costos fijos, para darle sostenibilidad al área de comercialización y generar mayor rentabilidad.

REFERENCIAS

- AgroNegociosPerú, Información técnica y de Negocios. (20 de setiembre de 2017). *AgroNegociosPerú*. Obtenido de <https://agronegociosperu.org/>
- Ángel Sánchez, G. (2009). *Propuesta de estrategias de comercialización para microempresas de dulces cristalizados de santa cruz acalpixa en la delegación Xochimilco*. México: Instituto Politécnico Nacional . Obtenido de <http://tesis.ipn.mx/handle/123456789/7242>
- Baená, V. (2011). *Fundamentos de marketing: Entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona: UOC.
- Baená, V. (2011). *Fundamentos de marketing: Entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona: UOC.
- Benavides Castillo, E. (2014). Estrategias de comercialización maca hacia el mercado de Canadá. *San Martín Emprendedor*, 5(2), 25-35. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/1732>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). (O. F. Palma, Ed.) Colombia: Pearson Educación.
- Betancourt Tang, J. R. (2002). *Gestión estratégica: navegando hacia el cuarto paradigma. Aspectos conceptuales* (Tercera ed.). Venezuela: Porlamar. Obtenido de https://books.google.es/books?id=VU-RWZ-ZUz0C&pg=PA3&dq=gestion+estrategica&hl=es&source=gbs_selected_pages#v=onepage&q&f=false
- Bringas, G. (2001). *Decisión de exportar: recomendaciones para el empresario Pyme*. Río Cuarto, Argentina: Universidad Nacional de Río Cuarto. Obtenido de <https://books.google.com.pe>
- Buendía, L., Colás, P., & Hernández, F. (2000). *Metodología de la investigación en psicopedagogía*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Caballero, A. (2014). *Metodlogía Integral, Innovadora para planes y tesis*. Perú: Cengage laerning.
- Connectamericas. (2018). *Ficha técnica café*. Cajamarca. Obtenido de https://connectamericas.com/sites/default/files/company_files/ficha%20tecnica%20cafe.pdf
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed., Vol. M. Sánche). México: Pearson Educación.
- Fundación Chile. (14 de Setiembre de 2012). Las 5P del marketing para estrategia comercial. *Fundación Chile, movemos la frontera de lo posible*. Obtenido de <http://desarrolloproveedores.cl/dp/wp-content/uploads/2012/09/Las-5P-del-Marketing-para-estrategia-comercial.pdf?d10dda>
- Guardiola Urra, S. R. (2009). *Propuesta de estrategia comercial para exportar mermeladas naturales a Australia, empresa Dulcería el Ingenio*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. doi:<http://www.repositorio.uchile.cl/handle/2250/102028>

- Harrison, J., & St. Jhon, C. (2009). *Fundamentos de la dirección estratégica* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo.
- Hax, A., & Majluf, N. (1997). *Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados*. Buenos Aires: Granica.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). (P. B. Lucio, Ed.) Canadá: McGraw-Hill Education. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=oLbjoQEACAAJ&dq=En+una+investigaci%C3%B3n+no+experimental+los+estudios+que+se+realizan+no+manipulan+deliberadamente+o+intencionalmente+las+variables+de+indagaci%C3%B3n,+ya+que+solo+observan+los+fen%C3%B3menos+que+se+su>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (Sexta ed.). (E. R, Trad.) Mexico: Pearson Educación.
- Martínez Tapia, C. E. (2013). *Planteamiento de estrategias comerciales para mermeladas elaboradas bajo parámetros de comercio justo, para su introducción al mercado de Quito. Caso Corporación Micro Empresarial Yunguilla (Análisis periodo 2006-2011)*. Quito, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/5857>
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos* (Primera ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Moro Vigo, A. L., & Santolalla Sánchez, M. F. (2016). *Estrategias de Cultura Exportadora en la Empresa "Esculturas Terán" Huambocancha- Cajamarca, Enfocada a la Exportación de Esculturas Talladas en Piedra con Diseños Incaicos al Mercado de Villaviciosa de Odón Madrid - España para el año 2017*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11537/10199>
- Naupari Pastrana, J. O. (2017). *Estrategias para desarrollar la exportación de palta hass a Estados Unidos por parte de los productores del Valle de Huayan - Huaral*. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/2743>
- París, J. A. (2014). *Marketing esencial: un enfoque latinoamericano* (Primera ed.). Buenos Aires: Errepar. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=jmEkDwAAQBAJ&pg=PT248&dq=determinacion+del+mercado+meta+definicion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjYmaKamq_bAhXjwVkkHdVfCTsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=determinacion%20del%20mercado%20meta%20definicion&f=false
- Perú 21. (12 de 02 de 2018). Jaén es la nueva Colombia en materia de producción y calidad de café peruano". (P. 21, Ed.) *Jaén es la nueva Colombia en materia de producción y calidad de café peruano*". Obtenido de <https://peru21.pe/peru/cafe-peruano-jaen-nueva-colombia-materia-produccion-calidad-senala-gremio-395581?foto=3>
- ProColombia. (13 de Noviembre de 2016). *ProColombia*. Obtenido de <http://www.procolombia.co>

- Ramón, S. (01 de agosto de 2014). Las oportunidades de la economía peruana deben apoyarse por una alta base empresarial". (D. Gestión, Entrevistador) Obtenido de <https://gestion.pe/economia/oportunidades-economia-peruana-deben-apoyarse-alta-base-empresarial-2104484>
- Redacción Gestión. (5 de Abril de 2018). Café de Cajamarca recibe medalla de oro en Alemania. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/cafes-cajamarca-recibe-medalla-oro-alemania-230860>
- Redacción Perú 21. (12 de Febrero de 2018). Jaén es la nueva Colombia en materia de producción y calidad de café peruano. *Perú 21*. Obtenido de <https://peru21.pe/peru/cafes-peruano-jaen-nueva-colombia-materia-produccion-calidad-senala-gremio-395581>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). (J. Dávila, & M. Sánchez, Trads.) México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración conceptos esenciales y aplicaciones* (Tercera ed.). (P. Mascaró, Trad.) Mexico: Pearson Educación.
- Schnaars, S. (1991). *Marketing Strategy: A customer-driven Approach*. Estados Unidos: MacMillan Inc.
- Soriano, C. (1990). *Marketing mix: Conceptos, estrategias y aplicaciones*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Torres Periche, J. _ . (2017). *Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la Asociación de Artesanos con Discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016*. Chiclayo: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/2704>
- Trabajo, O. M. (1999). *La Empresa Andina y la Exportación: Guía práctica para el uso de las Organizaciones económicas de productores y Agroindustrias rurales*. Lima. Obtenido de <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A8473e/A8473e.pdf>
- Ubillús, L., & Carmona, G. (2013). *Diseño de un plan estratégico comercial para la asociación de cermistas del pueblo "La Encantada" para implementar la exportación directa de la cerámica de Chulucanas a New York*. Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos, Pimentel.
- Zambrano Toledo, P. C. (2014). *Propuesta de estrategia comercial para exportar miel orgánica a Alemania, Cooperativa Campesina Asociación de Apicultores de Alhué*. Chile: Universidad de Chile. Obtenido de <http://www.repositorio.uchile.cl/handle/2250/116445>

ANEXOS

ANEXO N° 1



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPAN"
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Pocero Salazar Cesar. R.
2	Profesión	Lic Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA
	Experiencia Profesional(en años)	7 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	Dtc.
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado	Guía de entrevista	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"	
Detalle del Instrumento:		

1. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Entrevista al presidente de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	
1. ¿Cuánto tiempo lleva la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias dedicado al rubro del café?	A (/) D () Sugerencias.....
2. ¿Cuántos asociados entre varones y mujeres conforman la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias?	A (/) D () Sugerencias.....
3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que ha presentado la asociación desde que se fundó?	A (/) D () Sugerencias.....
4. ¿Quiénes son sus principales clientes dentro del mercado local?	A (/) D () Sugerencias.....
5. Según su criterio. ¿Cuáles son las principales características en calidad que maneja el café?	A (/) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuál es el rendimiento en taza que ha tenido la Asociación durante los últimos tres años?	A (/) D () Sugerencias.....
7. ¿Considera que la producción de cafés especiales sirven de prestigio para la asociación y su comercialización?	A (/) D () Sugerencias.....
8. ¿Cuál es el rendimiento promedio por hectárea de café?	A (/) D () Sugerencias.....
9. ¿Cuál ha sido la producción de café por quintal en la última campaña para la asociación?	A (/) D () Sugerencias.....

10. ¿Cómo asociación cuenta con acceso a financiamiento mediante alguna entidad financiera, privada o estatal?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>) Sugerencias.....
11. ¿Qué tipo de financiamiento han recibido desde la constitución de la asociación?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>) Sugerencias.....
12. ¿Con qué empresas tiene alianzas estratégicas para comercializar o vender su café?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>) Sugerencias.....
13. ¿Con qué instituciones del estado o empresas privadas tiene una alianza estratégica?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>) Sugerencias.....
14. ¿Ha sido beneficiado con algún programa estatal o privado de apoyo que beneficie al crecimiento y desarrollo de la asociación?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>) Sugerencias.....
15. ¿Qué tipo de programas estatales o privadas han sido y qué beneficio se obtuvo mediante ellos?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>) Sugerencias.....



FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 44308266

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N°2



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Rocero Salazar Cesar. R.
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA
	Experiencia Profesional(en años)	7 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	DTC
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guía de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Entrevista a los Expertos en Comercio Exterior	
1. ¿Conoce sobre el café?	A (/) D () Sugerencias.....
2. ¿Cuál es la realidad del café en el Perú a comparación de otros países?	A (/) D () Sugerencias.....
3. ¿Qué tipos de estrategias recomienda a la hora de comercializar el café en un mercado nuevo?	A (/) D () Sugerencias.....
4. ¿Considera usted que hacer uso de estrategias comerciales fomentan competitividad en el mercado? ¿Por qué?	A (/) D () Sugerencias.....
5. Según su criterio ¿Cuál es la mejor opción para lograr el posicionamiento de una empresa que incursiona por primera vez en la exportación?	A (/) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuáles son los mercados que considera usted muestran más consumo de café? ¿Por qué?	A (/) D () Sugerencias.....
7. ¿Cree usted que los cafés especiales son un factor diferenciador para ingresar en nuevos mercados?	A (/) D () Sugerencias.....
8. ¿Cree usted que las certificaciones son importantes para la exportación de café? ¿Por qué?	A (/) D () Sugerencias.....
9. Según su experiencia ¿Qué factores pueden influir en el precio del café en el mercado exterior?	A (/) D () Sugerencias.....
II. EXPORTACIÓN DIRECTA	
10. En su opinión ¿Cuál es la mejor manera para realizar una exportación? ¿Via intermediarios o directa?	A (/) D () Sugerencias.....
11. ¿Cree usted que E.E.U.U es un mercado atractivo para exportar café? ¿Por qué?	A (/) D () Sugerencias.....

12. ¿Cuáles son los principales requisitos necesarios para ingresar al mercado de Estados Unidos?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
13. ¿Cuáles son las certificaciones que exige el mercado de EEUU para el ingreso de café?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
14. ¿Por qué cree usted que es importante la participación en ferias internacionales de las empresas exportadoras de café?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
15. Según su experiencia ¿Qué ferias internacionales existen para la promoción de café en el mercado de Estados Unidos?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
16. ¿Cuáles son los tipos de documentos de exportación más relevantes para los trámites de exportación de café?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
17. ¿Qué tipos de envase, empaque y embalaje considera adecuados para exportar café?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
18. ¿Qué canales usualmente se utilizan para la comercialización de café en el mercado de EEUU?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	

.....

 FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 94308266

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 3



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

**CARTILLA DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO POR JUICIO DE
 EXPERTO**

1	Nombre del Juez	Roceno Salazar Asor. R.
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA
	Experiencia Profesional(en años)	7 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	DIC
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado	Cuestionario	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"	
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Entrevista a los asociados de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

1. ¿Conoce Ud. quienes son los principales clientes de su café?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
2. ¿Quién o quiénes son sus principales clientes de su café?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
3. ¿Con qué tipo de mercado comercializan su café?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
4. ¿Considera Ud. que el café que produce es competitivo en el mercado de los cafés especiales?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
5. ¿Considera Ud. que su café tiene un control de calidad optimo?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
6. ¿Con cuántas hectáreas de café cuenta?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
7. ¿Cuántos quintales de café produce por hectárea?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
8.Cuál es su producción de café/quintal por campaña?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
9. ¿Ha sido beneficiado por algún tipo de financiamiento privado o estatal?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....
10. Si su respuesta fue sí. ¿Cuáles han sido?	A (✓) D ()
	Sugerencias.....

11. ¿Sabe si la asociación cuenta con alianzas estratégicas con alguna entidad privada o del estado?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
12. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
13. ¿Ha participado de algún programa de apoyo en la asociación?	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	
14. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido.	A(✓)	D ()
	Sugerencias.....	



FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 44308266

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 4



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

**CARTILLA DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO POR JUICIO DE
 EXPERTO**

1	Nombre del Juez	Carlos Alberto Ipanaqui Estrada
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	Licenciado
	Experiencia Profesional(en años)	8 años
	Institución donde labora	Codex Peru Trade
	Cargo	Asesor
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Diaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Cuestionario
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Cuestionario a los asociados de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pírias	
1. ¿Conoce Ud. quienes son los principales clientes de su café? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (/) D () Sugerencias.....
2. ¿Quién o quiénes son sus principales clientes de su café? _____	A (/) D () Sugerencias.....
3. ¿Con qué tipo de mercado comercializan su café? <input type="checkbox"/> Chacra <input type="checkbox"/> Mercado local <input type="checkbox"/> Mercado Regional <input type="checkbox"/> Mercado exterior	A (/) D () Sugerencias.....
4. ¿Considera Ud. que el café que produce es competitivo en el mercado de los cafés especiales? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (/) D () Sugerencias.....
5. ¿Considera Ud. que su café tiene un control de calidad óptimo? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (/) D () Sugerencias.....
6. ¿Con cuántas hectáreas de café cuenta? _____	A (/) D () Sugerencias.....
7. ¿Cuántos quintales de café produce por hectárea? _____	A (/) D () Sugerencias.....
8. ¿Cuál es su producción de café/quintal por campaña? _____	A (/) D () Sugerencias.....
9. ¿Ha sido beneficiado por algún tipo de financiamiento privado o estatal? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (/) D () Sugerencias.....

<p>10. Si su respuesta fue si. ¿Cuáles han sido?</p> <p><input type="checkbox"/> Agroideas</p> <p><input type="checkbox"/> Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA</p> <p><input type="checkbox"/> Fondo empleo</p> <p><input type="checkbox"/> Innóvate</p> <p><input type="checkbox"/> Procompite</p> <p><input type="checkbox"/> Empresas exportadoras.</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>Otros: _____</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>11. ¿Sabe si la asociación cuenta con alianzas estratégicas con alguna entidad privada o del estado?</p> <p><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>12. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido</p> <p>_____</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p>
<p>13. ¿Ha participado de algún programa de apoyo en la asociación?</p> <p>14. <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p>
<p>14. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido.</p> <p>_____</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p>


 Carlos A. Ybarra Estayta
 JUEZ EXPERTO

FIRMA JUEZ EXPERO
DNI N°

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 5



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPAN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Carlos Alberto Jarampa Estrada
2	Profesión	Dr. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	Licenciado
	Experiencia Profesional(en años)	8 años
	Institución donde labora	Codex Peru Trade
	Cargo	Asesor
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Diaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guía de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

Entrevista a Empresas exportadoras	
1. ¿Cuánto tiempo lleva en funcionamiento su empresa como exportadora?	A (/) D () Sugerencias.....
2. ¿Cuáles son las variedades de café que exporta?	A (/) D () Sugerencias.....
3. ¿Cuáles son los principales mercados a los que exporta su café?	A (/) D () Sugerencias.....
4. ¿Qué estrategias de comercialización utiliza para sus mercados de destino en el exterior?	A (/) D () Sugerencias.....
5. ¿Qué características posee su producto (café) que lo diferencie a su competencia?	A (/) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuáles son los principales mercados a los que exporta su café?	A (/) D () Sugerencias.....
7. ¿Cuál es su capacidad de procesamiento para una exportación de café?	A (/) D () Sugerencias.....
8. ¿Cuántos contenedores de café envía por campaña?	A (/) D () Sugerencias.....
9. ¿Cuántos contenedores de 20' o 40' envió en la campaña anterior?	A (/) D () Sugerencias.....
10. ¿Le vende directamente a la empresa importadora o necesita de un bróker para comercializar sus productos?	A (/) D () Sugerencias.....
11. ¿Qué documentos utiliza en la exportación de café?	A (/) D () Sugerencias.....

12. ¿Cuáles han sido los inconvenientes más relevantes que han tenido durante el tiempo que tienen como exportadores?	A(✓) D () Sugerencias.....
13. ¿Qué beneficios trae como empresa exportadora contar con certificaciones internacionales?	A(✓) D () Sugerencias.....
14. ¿Qué beneficio les ha traído el participar en ferias internacionales?	A(✓) D () Sugerencias.....
15. ¿Cuál es el tiempo de preparación del café desde su llegada a la planta hasta la hora que esté listo para la exportación?	A(✓) D () Sugerencias.....
16. ¿Cuál es el proceso de exportación de café desde que este ingresa a la planta hasta llegar al mercado destino?	A(✓) D () Sugerencias.....
17. ¿Cuáles son los costos que incurren en el proceso de exportación?	A(✓) D () Sugerencias.....
18. ¿Cuáles son los costos que incurren en el proceso de exportación?	A(✓) D () Sugerencias.....
19. ¿Cuáles es el canal de distribución más utilizado por su empresa según el mercado al cual exporta?	A(✓) D () Sugerencias.....

Carlos A. Ypanaque Estrada
LIC. COMERCIO Y NEG. INT.

FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N°

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 6



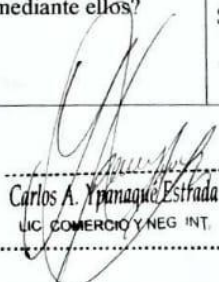
UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPAN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Carlos Alberto Ipenague Estrada
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	Licenciado
	Experiencia Profesional(en años)	8 años
	Institución donde labora	Codex Peru Trade
	Cargo	Asesor
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Diaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guía de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Entrevista al presidente de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	
1. ¿Cuánto tiempo lleva la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias dedicado al rubro del café?	A (/) D () Sugerencias.....
2. ¿Cuántos asociados entre varones y mujeres conforman la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias?	A (/) D () Sugerencias.....
3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que ha presentado la asociación desde que se fundó?	A (/) D () Sugerencias.....
4. ¿Quiénes son sus principales clientes dentro del mercado local?	A (/) D () Sugerencias.....
5. Según su criterio. ¿Cuáles son las principales características en calidad que maneja el café?	A (/) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuál es el rendimiento en taza que ha tenido la Asociación durante los últimos tres años?	A (/) D () Sugerencias.....
7. ¿Considera que la producción de cafés especiales sirven de prestigio para la asociación y su comercialización?	A (/) D () Sugerencias.....
8. ¿Cuál es el rendimiento promedio por hectárea de café?	A (/) D () Sugerencias.....
9. ¿Cuál ha sido la producción de café por quintal en la última campaña para la asociación?	A (/) D () Sugerencias.....

10. ¿Cómo asociación cuenta con acceso a financiamiento mediante alguna entidad financiera, privada o estatal?	A(/) D () Sugerencias.....
11. ¿Qué tipo de financiamiento han recibido desde la constitución de la asociación?	A(/) D () Sugerencias.....
12. ¿Con qué empresas tiene alianzas estratégicas para comercializar o vender su café?	A(/) D () Sugerencias.....
13. ¿Con qué instituciones del estado o empresas privadas tiene una alianza estratégica?	A(/) D () Sugerencias.....
14. ¿Ha sido beneficiado con algún programa estatal o privado de apoyo que beneficie al crecimiento y desarrollo de la asociación?	A(/) D () Sugerencias.....
15. ¿Qué tipo de programas estatales o privadas han sido y qué beneficio se obtuvo mediante ellos?	A(/) D () Sugerencias.....


 Carlos A. Ypanaque Estrada
 LIC. COMERCIO Y NEG. INT.

FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N°

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 7



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Dauua Lohaua Jimenez Bozso
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Master Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	10 años.
	Institución donde labora	Ufa Canadá Perú SAC.
	Cargo	Asesora de Comercio Exterior
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Diaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guía de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Entrevista al presidente de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	
1. ¿Cuánto tiempo lleva la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias dedicado al rubro del café?	A (✓) D () Sugerencias.....
2. ¿Cuántos asociados entre varones y mujeres conforman la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias?	A (✓) D () Sugerencias.....
3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que ha presentado la asociación desde que se fundó?	A (✓) D () Sugerencias.....
4. ¿Quiénes son sus principales clientes dentro del mercado local?	A (✓) D () Sugerencias.....
5. Según su criterio. ¿Cuáles son las principales características en calidad que maneja el café?	A (✓) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuál es el rendimiento en taza que ha tenido la Asociación durante los últimos tres años?	A (✓) D () Sugerencias.....
7. ¿Considera que la producción de cafés especiales sirven de prestigio para la asociación y su comercialización?	A (✓) D () Sugerencias.....
8. ¿Cuál es el rendimiento promedio por hectárea de café?	A (✓) D () Sugerencias. Solicitar con cuantas hectáreas cuenta la Asociación
9. ¿Cuál ha sido la producción de café por quintal en la última campaña para la asociación?	A (✓) D () Sugerencias.....

10. ¿Cómo asociación cuenta con acceso a financiamiento mediante alguna entidad financiera, privada o estatal?	A(✓) D () Sugerencias.....
11. ¿Qué tipo de financiamiento han recibido desde la constitución de la asociación?	A(✓) D () Sugerencias.....
12. ¿Con qué empresas tiene alianzas estratégicas para comercializar o vender su café?	A(✓) D () Sugerencias.....
13. ¿Con qué instituciones del estado o empresas privadas tiene una alianza estratégica?	A(✓) D () Sugerencias.....
14. ¿Ha sido beneficiado con algún programa estatal o privado de apoyo que beneficie al crecimiento y desarrollo de la asociación?	A(✓) D () Sugerencias.....
15. ¿Qué tipo de programas estatales o privadas han sido y qué beneficio se obtuvo mediante ellos?	A(✓) D () Sugerencias.....


Daphne Jiménez Boggio
 LIC. COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 43465735.

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 8



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Danna Lohana Jimenez Boggio
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Magister Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	10 años
	Institución donde labora	Vita Cavada Perú SAC.
	Cargo	Asesora de Comercio Exterior
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Diaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guia de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirías, Chirinos - Cajamarca, 2017 - 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN		
Entrevista a los Expertos en Comercio Exterior		
1. ¿Conoce sobre el café?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
2. ¿Cuál es la realidad del café en el Perú a comparación de otros países?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
3. ¿Qué tipos de estrategias recomienda a la hora de comercializar el café en un mercado nuevo?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
4. ¿Considera usted que hacer uso de estrategias comerciales fomentan competitividad en el mercado? ¿Por qué?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
5. Según su criterio ¿Cuál es la mejor opción para lograr el posicionamiento de una empresa que incursiona por primera vez en la exportación?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
6. ¿Cuáles son los mercados que considera usted muestran más consumo de café? ¿Por qué?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
7. ¿Cree usted que los cafés especiales son un factor diferenciador para ingresar en nuevos mercados?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
8. ¿Cree usted que las certificaciones son importantes para la exportación de café? ¿Por qué?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
9. Según su experiencia ¿Qué factores pueden influir en el precio del café en el mercado exterior?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
II. EXPORTACIÓN DIRECTA		
10. En su opinión ¿Cuál es la mejor manera para realizar una exportación? ¿Vía intermediarios o directa?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
11. ¿Cree usted que E.E.U.U es un mercado atractivo para exportar café? ¿Por qué?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	

12. ¿Cuáles son los principales requisitos necesarios para ingresar al mercado de Estados Unidos?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
13. ¿Cuáles son las certificaciones que exige el mercado de EEUU para el ingreso de café?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
14. ¿Por qué cree usted que es importante la participación en ferias internacionales de las empresas exportadoras de café?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
15. Según su experiencia ¿Qué ferias internacionales existen para la promoción de café en el mercado de Estados Unidos?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
16. ¿Cuáles son los tipos de documentos de exportación más relevantes para los trámites de exportación de café?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
17. ¿Qué tipos de envase, empaque y embalaje considera adecuados para exportar café?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	<i>Seleccionar ferias de Comercio</i>
18. ¿Qué canales usualmente se utilizan para la comercialización de café en el mercado de EEUU?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	

Dapina Jiménez Boggio

Dapina Jiménez Boggio

EL COMERCIO Y MERCADOS INTERNACIONALES

FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 43465135

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N°9



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	Danna Lohana Jimenez Boggio
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales.
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Master Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	10 años.
	Institución donde labora	ViFa Canada Perú SAC.
	Cargo	Asesora de Comercio Exterior
	<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>	
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado	Cuestionario	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"	
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Cuestionario a los asociados de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias

<p>1. ¿Conoce Ud. quienes son los principales clientes de su café?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>...</p>
<p>2. ¿Quién o quiénes son sus principales clientes de su café?</p> <p>_____</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>3. ¿Con qué tipo de mercado comercializan su café?</p> <p><input type="checkbox"/> Chacra</p> <p><input type="checkbox"/> Mercado local</p> <p><input type="checkbox"/> Mercado Regional</p> <p><input type="checkbox"/> Mercado exterior</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>4. ¿Considera Ud. que el café que produce es competitivo en el mercado de los cafés especiales?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p>
<p>5. ¿Considera Ud. que su café tiene un control de calidad óptimo?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>6. ¿Con cuántas hectáreas de café cuenta?</p> <p>_____</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias..... <i>puede colocar ranjo</i></p>
<p>7. ¿Cuántos quintales de café produce por hectárea?</p> <p>_____</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p>
<p>8. ¿Cuál es su producción de café/quintal por campaña?</p> <p>_____</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p>

<p>9. ¿Ha sido beneficiado por algún tipo de financiamiento privado o estatal?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>10. Si su respuesta fue sí. ¿Cuáles han sido?</p> <p><input type="checkbox"/> Agroideas</p> <p><input type="checkbox"/> Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA</p> <p><input type="checkbox"/> Fondo empleo</p> <p><input type="checkbox"/> Innóvate</p> <p><input type="checkbox"/> Procompite</p> <p><input type="checkbox"/> Empresas exportadoras.</p> <p><input type="checkbox"/> Otros: _____</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>11. ¿Sabe si la asociación cuenta con alianzas estratégicas con alguna entidad privada o del estado?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>12. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido</p> <p>_____</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>13. ¿Ha participado de algún programa de apoyo en la asociación?</p> <p>14. <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>
<p>15. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido.</p> <p>_____</p>	<p>A(✓) D ()</p> <p>Sugerencias.....</p> <p>.....</p>

Preguntar si cuenta con Certificaciones



Danna Jiménez Boggio

..... LA ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 43465435.

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 10



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPAN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	ZULOETA SALAZAR JOSÉ FELIX
2	Profesión	LICENCIADO MATEMÁTICO - INGENIERO AGRÓNOMO
	Mayor Grado Académico obtenido	MAESTRO EN CIENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN
	Experiencia Profesional(en años)	25 AÑOS
	Institución donde labora	USS, UCY
	Cargo	DOCENTE
	<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>	
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guía de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado " Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

12. ¿Cuáles son los principales requisitos necesarios para ingresar al mercado de Estados Unidos?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		
13. ¿Cuáles son las certificaciones que exige el mercado de EEUU para el ingreso de café?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		
14. ¿Por qué cree usted que es importante la participación en ferias internacionales de las empresas exportadoras de café?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		
15. Según su experiencia ¿Qué ferias internacionales existen para la promoción de café en el mercado de Estados Unidos?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		
16. ¿Cuáles son los tipos de documentos de exportación más relevantes para los trámites de exportación de café?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		
17. ¿Qué tipos de envase, empaque y embalaje considera adecuados para exportar café?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		
18. ¿Qué canales usualmente se utilizan para la comercialización de café en el mercado de EEUU?	A (X)	D ()
Sugerencias.....		



FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 17537559

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 11



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUÍA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	ZULOETA SALAZAR JOSÉ FELIX
2	Profesión	LICENCIADO MATEMÁTICA - INGENIERO AERÓNOMICO
	Mayor Grado Académico obtenido	MAESTRO EN CIENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN.
	Experiencia Profesional(en años)	25 años.
	Institución donde labora	USS, UCV.
	Cargo	Docente.
	<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>	
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Guía de entrevista
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado " Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Entrevista al presidente de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pírias	
1. ¿Cuánto tiempo lleva la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pírias dedicado al rubro del café?	A (X) D () Sugerencias.....
2. ¿Cuántos asociados entre varones y mujeres conforman la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pírias?	A (X) D () Sugerencias.....
3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que ha presentado la asociación desde que se fundó?	A (X) D () Sugerencias.....
4. ¿Quiénes son sus principales clientes dentro del mercado local?	A(X) D () Sugerencias.....
5. Según su criterio. ¿Cuáles son las principales características en calidad que maneja el café?	A(X) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuál es el rendimiento en taza que ha tenido la Asociación durante los últimos tres años?	A(X) D () Sugerencias.....
7. ¿Considera que la producción de cafés especiales sirven de prestigio para la asociación y su comercialización?	A(X) D () Sugerencias.....
8. ¿Cuál es el rendimiento promedio por hectárea de café?	A(X) D () Sugerencias.....
9. ¿Cuál ha sido la producción de café por quintal en la última campaña para la asociación?	A(X) D () Sugerencias.....

10. ¿Cómo asociación cuenta con acceso a financiamiento mediante alguna entidad financiera, privada o estatal?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
11. ¿Qué tipo de financiamiento han recibido desde la constitución de la asociación?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
12. ¿Con qué empresas tiene alianzas estratégicas para comercializar o vender su café?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
13. ¿Con qué instituciones del estado o empresas privadas tiene una alianza estratégica?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
14. ¿Ha sido beneficiado con algún programa estatal o privado de apoyo que beneficie al crecimiento y desarrollo de la asociación?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
15. ¿Qué tipo de programas estatales o privadas han sido y qué beneficio se obtuvo mediante ellos?	A(<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....

Observaciones: Agregar las formas de comercialización

Realizar mayor número de preguntas relacionadas el proceso de comercialización

.....


FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 17537559.

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado


ANEXO N° 12



UNIVERSIDAD "SEÑOR DE SIPÁN"
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
 INTERNACIONALES

**CARTILLA DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO POR JUICIO DE
 EXPERTO**

1	Nombre del Juez	ZULOETA SALAZAR JOSE' FELIX
2	Profesión	LICENCIADO MATEMÁTICO - INGENIERO PERSONERO
	Mayor Grado Académico obtenido	MAESTRO EN LICENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN
	Experiencia Profesional(en años)	25 años .
	Institución donde labora	USS, UCV
	Cargo	Docente .
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
Autores: Alvarez Díaz Leyla del Rosario		
Asesor: Carrión Mezones, Jean Michell		
Instrumento evaluado		Cuestionario
Objetivo del Instrumento		Recoger información para el desarrollo de la investigación titulado "Estrategias de Comercialización para la Exportación Directa de Café al Mercado de Estados Unidos, de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022"
Detalle del Instrumento:		

I. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	
Cuestionario a los asociados de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias	
1. ¿Conoce Ud. quienes son los principales clientes de su café? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (X) D () Sugerencias.....
2. ¿Quién o quiénes son sus principales clientes de su café? _____	A (X) D () Sugerencias.....
3. ¿Con qué tipo de mercado comercializan su café? <input type="checkbox"/> Chacra <input type="checkbox"/> Mercado local <input type="checkbox"/> Mercado Regional <input type="checkbox"/> Mercado exterior	A (X) D () Sugerencias.....
4. ¿Considera Ud. que el café que produce es competitivo en el mercado de los cafés especiales? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (X) D () Sugerencias.....
5. ¿Considera Ud. que su café tiene un control de calidad optimo? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (X) D () Sugerencias.....
6. ¿Cuenta su café con certificaciones internacionales? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (X) D () Sugerencias.....
7. Si su respuesta fue sí. Mencione cuales son 	
8. ¿Con cuántas hectáreas de café cuenta? <input checked="" type="checkbox"/> de 1 a 2 hectáreas	<input type="checkbox"/> hectáreas (Imañido)

<input type="checkbox"/> de 2 a 3 hectáreas <input type="checkbox"/> de 4 hectáreas a más	
9. ¿Cuántos quintales de café produce por hectáreas? _____	A(X) D () Sugerencias.....
10. Cuál es su producción de café/quintal por campaña? _____	A(X) D () Sugerencias..... ...
11. ¿Ha sido beneficiado por algún tipo de financiamiento privado o estatal? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A(X) D () Sugerencias.....
12. Si su respuesta fue sí. ¿Cuáles han sido? 13. <input type="checkbox"/> Agroideas <input type="checkbox"/> Programa Nacional de Innovación Agraria <input type="checkbox"/> Fondo empleo <input type="checkbox"/> Innóvate <input type="checkbox"/> Procompite <input type="checkbox"/> Empresas exportadoras. <input type="checkbox"/> Otros: _____	A () D () Sugerencias..... ... <i>Si la respuesta anterior respondió afirmativamente, indique el tipo de beneficios</i>
13. ¿Sabe si la asociación cuenta con alianzas estratégicas con alguna entidad privada o del estado? 14. <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A(X) D () Sugerencias..... ... <i>conoce</i>
14. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido _____	A () D () Sugerencias... <i>Si su ...</i> ... <i>mencione</i>

15. ¿Ha participado de algún programa de apoyo en la asociación? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	A (X) D () Sugerencias..... ...
16. Si tu respuesta fue sí. Menciona cuales han sido. _____	A () D () Sugerencias... <i>Realización</i>



FIRMA JUEZ EXPERO

DNI N° 17537559

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

ANEXO N° 13

N°	TEMA	FUENTE	DOCUMENTO/RECURSO	FECHA
1	Evolución de exportaciones de café del departamento de Cajamarca	INFOTRADE	Tabla N° 30	24-06-2018
2	Principales importadores de café en el mundo	Trade Map of International Trade Center - TRADEMAP	Tabla N° 31	26-06-2018
3	Principales mercados destinos de las exportaciones de café a nivel nacional	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria	Tabla N° 32	27-06-2018
4	Análisis CRIBA para selección de mercado meta (Información estadística)	CIA, Santander, Mac Map, Doig Business	Tabla N° 34	29-06-2018
5	Barraras Arancelarias	MacMap	Tabla N° 35	01-07-2018
6	Requisitos fitosanitarios de exportación a Estados Unidos	SENASA	Figura N° 02	01-07-2018

ANEXO N° 14 – FOTOS



Ilustración 1: Llegada al Caserío Alto Pirias – Chirinos, que fue realizada el 01-05-2018



Ilustración 2: Llegada al Caserío Alto Pirias – Chirinos, entrevista realizada a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias que fue realizada el 01-05-2018



Ilustración 3: aplicación de cuestionario, realizada a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias que fue realizada el 01-05-2018



Ilustración 4: aplicación de cuestionario, realizada a la Presidenta de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias que fue realizada el 01-05-2018