



Universidad  
Señor de Sipán

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS**

**INTERNACIONALES**

**TESIS**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE  
CAFÉ ORO VERDE DE LA EMPRESA COFFEE'S  
JAÉN S.A.C. AL JAPÓN 2022-2024**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO (A) EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Autores:**

**Bach. De Los Rios Segura, Paul Arian**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8525-1244>**

**Bach. Peña Bravo, Mayra Mabel**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5607-8275>**

**Asesora:**

**Mg. Reyes Arroyo Carlos Andre**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0395-2950>**

**Línea de Investigación**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel - Perú**

**2022**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORO VERDE DE  
LA EMPRESA COFFEE’S JAÉN S.A.C. AL JAPÓN 2022-2024”**

**Aprobación del Informe Tesis**

Asesor (a) \_\_\_\_\_

Mg. Reyes Arroyo, Carlos Andre.

Presidente (a) \_\_\_\_\_

Mg. Reyes Arroyo, Carlos Andre.

Secretario (a) \_\_\_\_\_

Dr. Espinoza Rodríguez, Hugo Redib.

Vocal \_\_\_\_\_

Mg. Rocero Salazar, Cesar Ricardo.

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **Negocios Internacionales** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORO VERDE DE LA EMPRESA COFFEE'S JAÉN S.A.C.  
AL JAPÓN 2022-2024**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

DE LOS RÍOS SEGURA PAÚL ARIAN	71526794	
PEÑA BRAVO MAYRA MABEL	70828504	

Pimentel, 14 de febrero de 2024.

## DEDICATORIA

Dedicar esta tesis a mis padres por el esfuerzo día a día que realizan para formarme como profesional, a mi hermano un ejemplo como persona y profesional a seguir, así como también cada persona de mi entorno más cercano por haberme dado los consejos necesarios para ir por el camino correcto, siendo ellos la razón para seguir creciendo en este camino largo que queda por recorrer.

***De Los Ríos Segura Paúl Arian***

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haberme permitido culminar de manera satisfactoria este recorrido, dedico este trabajo a mis padres Paulino Peña Peña y Eladia Bravo Tantalean por sus consejos y todo el apoyo que me han brindado para poder formarme profesionalmente, a mi hijo Diego Sebastián Ríos Ruíz por ser mi motivo a seguir y todas las personas que me apoyaron incondicionalmente en mi formación.

***Peña Bravo Mayra Mabel***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a Dios por haberme guiado y bendecido por el camino correcto para poder terminar satisfactoriamente.

A mi familia por su apoyo incondicional brindado día a día en todo este proceso.

Por último, agradecer a los docentes por haber inculcado sus conocimientos en estos 5 años y a mi compañera de investigación Mayra Mabel Peña Bravo por su gran apoyo y haberme permitido compartir ideas en la presente investigación.

***De Los Ríos Segura Paúl Arian***

Agradecer a mis padres, amigos y conocidos que estuvieron siempre motivándome a seguir adelante durante estos cinco años y cumplir mis metas.

A Wilder García Bravo, gerente de la empresa Coffee's Jaén, por apoyarme con la información necesario para poder desarrollar esta investigación.

A los docentes de la Universidad Señor de Sipán por guiarme en el camino y compartir sus conocimientos que contribuyeron a mi formación profesional.

Finalmente quiero agradecer a mi compañero de tesis Paúl Arian De Los Ríos Segura, por todo el apoyo brindado durante este periodo y por su empatía y comprensión durante momentos difíciles.

***Peña Bravo Mayra Mabel***

# “PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORO VERDE DE LA EMPRESA COFFEE’S JAÉN S.A.C. AL JAPÓN 2022-2024”

*De Los Ríos Segura Paúl Arian<sup>1</sup>*

*Peña Bravo Mayra Mabe<sup>2</sup>*

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tuvo como principal objetivo proponer un plan de negocios que permita la exportación de café oro verde de la empresa Coffee’s Jaén S.A.C. al mercado de Japón, 2022 -2024, para obtener los resultados de la investigación se plantearon los siguientes objetivos: Analizar el entorno situacional, identificar las condiciones que exige el mercado japonés para la exportación de café oro verde y por último diseñar un plan de negocio que permita la exportación de café oro verde al mercado de Japón de la empresa Coffee’s Jaén S.A.C.

Para la investigación se empleó el método de tipo descriptivo- propositiva con un enfoque mixto con diseño no experimental y corte transversal, por lo tanto, la población estuvo conformada por el gerente general de la empresa y cinco especialistas en comercio internacional y exportación de café. Como resultado se obtuvo que la empresa cuenta con la capacidad de producir y adquirir la cantidad necesaria para incursionar en el mercado internacional, asimismo la empresa se adecua de acuerdo a las necesidades del cliente, ofreciendo productos de diversas variedades, presentaciones y precios.

De acuerdo a los resultados Japón resulta un mercado atractivo para este producto, puesto que, los japoneses están desarrollando una cultura cafetera cada vez más grande, del mismo modo con el análisis financiero el plan de negocio resulta viable puesto que se obtuvo una TIR de 35.3% y un VAN de 25,645.94 dólares.

**Palabras Clave:** Plan de negocio, exportación, café, Japón, Jaén

# **“BUSINESS PLAN FOR THE EXPORT OF GREEN GOLD COFFEE OF THE COMPANY COFFEE’S JAÉN S.A.C. TO JAPAN 2022-2024”**

## **ABSTRACT**

The main objective of this research work was to propose a business plan that allows the export of green gold coffee from the company Coffee's Jaén S.A.C. to the Japanese market, 2022 -2024, to obtain the results of the research, the following objectives were set: Analyze the situational environment, identify the conditions required by the Japanese market for the export of green gold coffee and finally design a business plan that allows the export of green gold coffee to the Japanese market of the company Coffee's Jaén S.A.C.

For the research, the descriptive-propositive method was used with a mixed approach with a non-experimental design and cross section, therefore, the population consisted of the general manager of the company and five specialists in international trade and export of coffee. As a result, it was obtained that the company has the capacity to produce and acquire the necessary quantity to enter the international market, likewise the company adapts according to the needs of the client, offering products of different varieties, presentations and prices.

According to the results, Japan is an attractive market for this product, since the Japanese are developing a growing coffee culture, in the same way with the financial analysis, the business plan is viable since an IRR of 35.3 was obtained. % and a NPV of 25,645.94 dollars.

**KEYWORDS:** Business plan, export, coffee, Japan, Jaén

## ÍNDICE DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN .....	12
1.1.	Realidad Problemática .....	12
1.2.	Antecedentes del estudio .....	17
1.3.	Teorías relacionadas al tema .....	21
1.4.	Formulación del problema .....	32
1.5.	Justificación e importancia .....	32
1.6.	Hipótesis .....	33
1.7.	Objetivos .....	33
1.7.1.	Objetivos generales .....	33
1.7.2.	Objetivos específicos .....	33
II.	MATERIAL Y MÉTODO .....	34
2.1.	Tipo y diseño de investigación .....	34
2.2.	Variables, operacionalización .....	35
2.3.	Población y muestra .....	40
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos y validez .....	41
2.5.	Procedimientos de análisis de datos .....	43
2.6.	Criterios éticos .....	43
2.7.	Criterios de Rigor Científicos .....	44
III.	RESULTADOS .....	45
3.1.	Resultados en tablas y figuras .....	45
3.2.	Discusión de resultados .....	72
3.3.	Aporte práctico .....	74
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	127
4.1.	Conclusiones .....	127
4.2.	Recomendaciones .....	128

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente .....	37
Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente .....	39
Tabla 3. Entrevista al gerente general.....	45
Tabla 4. Opinión de los expertos sobre el precio internacional de café .....	49
Tabla 5. Opinión de los expertos sobre las características de un producto en el mercado internacional .....	51
Tabla 6. Opinión de los expertos sobre el canal para la distribución de café oro verde .....	52
Tabla 7. Opinión de los expertos sobre como dar a conocer los productos en Japón .....	54
Tabla 8. Opinión de los expertos sobre las actividades previas en la exportación de café .....	55
Tabla 9. Opinión de los expertos sobre las barreras arancelarias y no arancelarias.....	57
Tabla 10. Opinión de los expertos sobre los incoterms.....	59
Tabla 11. Opinión de los expertos sobre la modalidad de pago.....	61
Tabla 12. Opinión de los expertos sobre la DFI .....	63
Tabla 13. Opinión de los expertos sobre el transporte internacional.....	65
Tabla 14. Opinión de los expertos sobre los medios de pago .....	66
Tabla 15. Opinión de los expertos sobre los documentos necesarios para exportar .....	68
Tabla 16. Opinión de los expertos sobre las ventajas de contar con un operador logístico .....	70
Tabla 17. Partida arancelaria de café oro verde.....	78
Tabla 18. Regiones productoras de café.....	78
Tabla 19. Evolución de las exportaciones peruanas de la partida 0901.11.90.0079	
Tabla 20. Principales mercados de destino.....	80
Tabla 21. Indicadores de crecimiento de Japón .....	82
Tabla 22. Actividad económica por sector.....	82
Tabla 23. Cifras del comercio internacional .....	83
Tabla 24. Principales países exportadores de café oro verde a nivel mundial ...	86
Tabla 25. Países exportadores de café oro verde al mercado de Japón .....	88
Tabla 26. Principales empresas peruanas exportadoras de café oro verde.....	89
Tabla 27. Competencia local de Coffee's Jaén .....	90

Tabla 28. Productos sustitutos del café.....	92
Tabla 29. Precios FOB de Coffee's Jaén .....	95
Tabla 30. Ficha técnica del café.....	96
Tabla 31. Requerimientos para el puesto de gerente general.....	107
Tabla 32. Requerimientos para el puesto de administrador .....	108
Tabla 33. Requerimientos para el puesto de jefe de control de calidad .....	109
Tabla 34. Requerimientos para el puesto de jefe de almacén .....	110
Tabla 35. Requerimientos para el puesto de jefe de logística.....	111
Tabla 36. Mobiliario .....	112
Tabla 37. Maquinaria y equipo .....	113
Tabla 38. Herramientas.....	113
Tabla 39. Gastos pre-operacionales .....	114
Tabla 40. Resumen inversión fija tangible.....	114
Tabla 41. Costos administrativos .....	114
Tabla 42. Gastos generales de administración .....	115
Tabla 43. Costos directos de producción .....	115
Tabla 44. Gastos de comercialización.....	116
Tabla 45. Alquiler oficina .....	116
Tabla 46. Resumen de costos.....	117
Tabla 47. Plan de ventas Coffee's Jaén .....	119
Tabla 48. Cantidad por exportaciones.....	119
Tabla 49. Proyección de ventas considerando imprevistos.....	119
Tabla 50. Flujo de caja .....	120
Tabla 51. Análisis de rentabilidad.....	121
Tabla 52. Puerto de embarque y destino .....	124

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Exportaciones peruanas de café por departamentos.....	15
Figura 2. Pasos para el procesamiento de datos de las entrevistas .....	43

Figura 3. Productos de Coffee´s Jaén .....	76
Figura 4. Análisis FODA a coffee´s Jaén .....	94
Figura 5. Canal que se utiliza para la distribución de café oro verde .....	97
Figura 6. Proceso de producción del café oro verde .....	99
Figura 7. Plantación de café .....	100
Figura 8. Cosecha de café .....	100
Figura 9. Fermentación del café .....	101
Figura 10. Secado del café .....	102
Figura 11. Máquina piladora de café .....	103
Figura 12. Máquina granométrica .....	103
Figura 13. Máquina densimétrica .....	104
Figura 14. Café de primera .....	104
Figura 15. Café de segunda .....	105
Figura 16. Máquina electrónica .....	105
Figura 17. Tolva envasadora .....	106
Figura 18. Aranceles aduaneros entre Perú y Japón para la exportación de café oro verde .....	121
Figura 19. Incoterm FOB .....	122
Figura 20. Envase para exportar café oro verde .....	123
Figura 21. Embalaje para el café oro verde .....	124
Figura 22. Ruta marítima del puerto de Paita al puerto Yokohama .....	125

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad el mercado de Japón es uno de los más grandes consumidores de café, teniendo en cuenta que la tradición de Japón es el té, por lo tanto, el café es una bebida moderna para los consumidores, en su mayoría adquirida por los jóvenes, siendo de gran influencia para generar un cambio e impulsar a los importadores en la adquisición de la industria cafetalera.

El incremento del café en los consumidores japoneses ha ido dejando huella en su vida diaria, debido a que muchos optan por adquirir una bebida de una manera más sencilla, siendo así, que los vendedores optan por implementar en máquinas expendedoras, de esta manera el consumidor estaría siendo uso de una lata de café, casualmente algo más sencillo y rápido para beberlo en el camino, pero menos elegante a diferencia de como suelen tomarlo en diferentes países de una manera más elegante, debido a que su tradición de ellos es el té que prefieren tomarlo en un restaurante.

### **1.1. Realidad Problemática**

En la actualidad el panorama de la industria cafetalera es muy competitivo, dado que diferentes empresas buscan incrementar sus negocios traspasando sus barreras de origen y apostando por el mercado internacional, puesto que, con ello, estarían logrando aumentar sus rentabilidades económicas, siendo lo cual de gran importancia para la empresa.

El mercado internacional se vuelve competitivo a raíz, de que las empresas exportadoras cada vez son más innovadoras, esto conlleva a que las organizaciones que ya están en el mercado internacional se mantengan en constante alerta a los cambios rotundos que pueden darse.

#### **A nivel internacional**

En las diferentes partes del mundo se puede encontrar diversas variedades de café, que cuentan con bastante demanda y tienen un gran valor cotizado en el mercado, lo cual ha traído como resultado, que los consumidores tengan grandes opciones al momento de elegir el café que desean consumir de acuerdo a sus gustos y preferencias.

La Organización Internacional del Café (2022) menciona que tiene como misión promover su expansión, que tiene como entorno el mercado cafetalero, de tal modo estaría beneficiando a dichos participantes del sector, de esta manera estaría fortaleciendo el sector cafetalero mundial. La OIC tiene un consejo internacional del café que es denominado la máxima instancia en el momento de la toma de decisiones en el interior, llegando a reunirse dos veces por año, normalmente en los meses de marzo y septiembre, teniendo una comunicación con los más grandes representantes del sector cafetalero.

La Federación Nacional de Cafetaleros de Colombia (2022) señala que tiene como finalidad incrementar la presencia de café colombiano en el país asiático de Japón, la FNC optó en 1962 abrir una oficina en Tokio, en la actualidad ya lleva 60 años, logrando obtener resultados sobresalientes para los caficultores de tierras colombianas, debido a que en la última década las exportaciones de café colombiano ascendieron a un millón de sacos de café por año.

Japón era un País tradicionalmente consumidor de té, teniendo un conocimiento marginal del consumo del café, es por ello que la Federación Nacional de Cafeteros optó por apostar en el mercado japonés, teniendo un gran desafío el cual era incrementar la presencia de café colombiano, logrando grandes resultados a futuro.

Según Ambuludí (2018) a nivel internacional están realizándose cambios descontrolados con el incremento de la tecnología y debido a la globalización donde la mayor parte de países se encuentran enfocados en la dinámica económica internacional, debido a los cambios rotundos que se vienen realizando, diferentes países que se encuentran en procesos de desarrollo, comienzan a sobresalir a nivel competitivo, por lo tanto, se observa un nuevo panorama a nivel mundial, es decir, algunos países pierden la competitividad que tenían, así como otros comienzan a posicionarse de una mejor manera a nivel mundial, ante este escenario que se enfrentan, países que se encuentran en pleno desarrollo optan por asumir nuevas estrategias que los incline a entrar al mercado competitivo.

La Federación Nacional de Cafetaleros de Colombia (2022) señala que en el año 2021 se registró una producción de 12.6 millones de sacos que contenían 60 kg de café verde, un porcentaje menor, puesto que a comparación del 2020, donde hubo un mayor porcentaje a finales de año, el cual consistía de 13.9 millones de sacos, este decrecimiento se deduce que se debe al panorama negativo que hubo en parte del segundo trimestre del año, por otro lado, influyó bastante el cambio de efecto climático que se pudo apreciar en diferentes regiones cafetaleras que hicieron reducir la producción.

### **A nivel nacional**

De acuerdo con COMEXPERÚ (2021) el café es considerado como uno de los principales productos agrícolas de exportación, con su producción genera empleo a más de 233,000 familias peruanas, sin embargo, en los últimos años se ha originado una baja en su desempeño, pero a pesar de ello el café peruano ha logrado llegar a más de cuarenta países durante el periodo de enero – julio del año 2021.

En Perú la producción de café orgánico se realiza en una superficie de 124,132 hectáreas, es por ello que a nivel mundial ocupa el segundo puesto en lo que respecta a producción de café orgánico. Además, está considerado entre los países más importante en la producción de café de la especie arábica, la cual se identifica por su excelente sabor y aroma, en la actualidad en Perú se cultivan alrededor de 443,195 hectáreas, en 15 regiones, 95 provincias y 450 (Gestión, 2021).

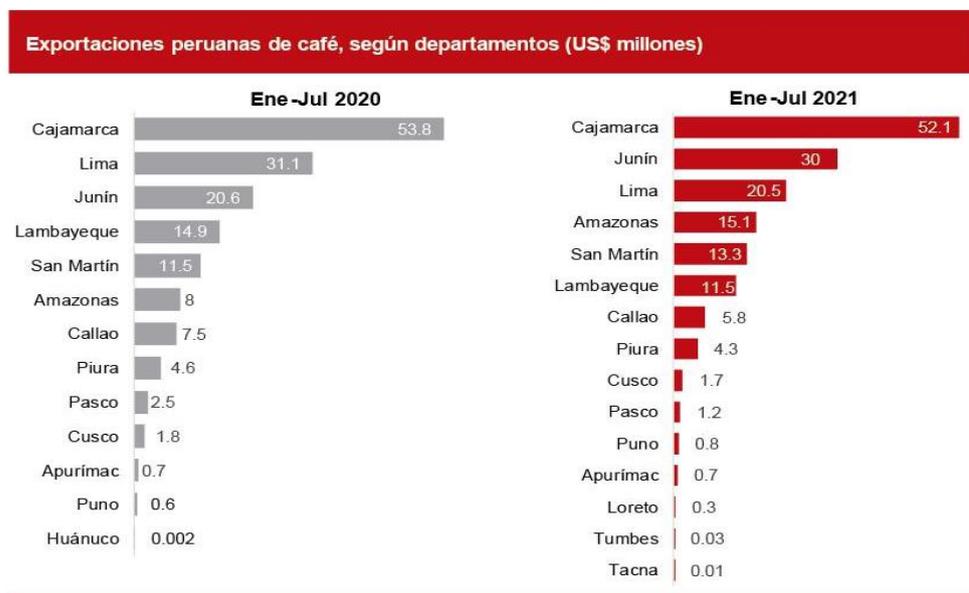
Según el Diario Oficial El Peruano (2021) con el objetivo de reforzar la cadena del café, el MIDAGRI instaló una Comisión Multisectorial que orienta hacia el desarrollo competitivo y sostenible del café, entre sus principales funciones está ofrecer medidas que permitan el desarrollo de la caficultura en Perú, construyendo así un espacio en el cual las entidades e instituciones involucradas puedan dialogar y coordinar entre ellas.

En Perú lo que más se consume es el café soluble, el cual equivale al 75% del consumo nacional, pero con el tiempo las tendencias de consumo han ido cambiando, afianzándose más por la cultura de consumo de café molido. En este sentido, entre los consumidores jóvenes el consumo de café está incrementando, alcanzando una demanda de 1 kilogramo per cápita, la distribución se realiza a través de canales de venta como bodegas, las cuales representan el 60% y supermercados el 30% (Junta Nacional del Café, 2020).

### A nivel local

Según COMEXPERÚ (2021) Cajamarca últimamente se ha ido consolidando como el principal departamento exportador de café en grano, durante el año 2021, entre el periodo de enero a julio, se registraron envíos valorizados en 52.1 millones de dólares lo cual representa un 37% del total, sin embargo, en comparación con el año 2020, en el mismo periodo, tuvo una caída del 3.3%, luego le siguen los departamentos de Junín con 30 millones de dólares, Lima con 20.5 MM de dólares y Amazonas con 15.2 MM de dólares.

Figura 1. Exportaciones peruanas de café por departamentos



Fuente: Sunat. Elaboración: ComexPerú.

*Nota.* En la siguiente figura se puede visualizar las exportaciones de café en millones de dólares realizadas por departamentos durante el periodo de enero-julio de los años 2020 y 2021. Tomado de (COMEXPERÚ, 2021)

La región de Cajamarca cuenta con setenta y dos mil hectáreas de café y cuarenta y cinco mil productores, es el segundo departamento con mayor producción. En el año 2021 la provincia de Jaén fue sede de la ExpoCafé, en la que muchos productores mostraron sus productos a empresarios nacionales y extranjeros que asistieron a dicho evento, esta expo-feria representó una gran oportunidad para que los caficultores puedan comercializar sus productos a precios justos (Andina, 2021).

De acuerdo con el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2021) Jaén es una provincia que tiene gran producción de café, dentro de esta ciudad se encuentra la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol & Café, la cual se dedica al cultivo de café orgánico, esta cooperativa fue parte de un Plan de Negocios del Programa Agroideas del MIDAGRI, es por ello que en el año 2020 lograron exportar setenta y un mil quintales de café verde a Norteamérica y Europa, además de ello cuentan con cinco presentaciones de café tostado para el mercado nacional, el cual se identifica porque tiene 85 puntos en taza. La cooperativa está conformada por caficultores de Jaén y San Ignacio y el 95% de sus exportaciones son con destino a Francia, Alemania, Suecia, Bélgica, Estados Unidos, Australia y Canadá, y el 5% restante se vende en el mercado nacional.

De acuerdo a las gestiones realizadas por el actual alcalde de la provincia de Jaén Francisco Delgado, los productores ya pueden ingresar el mercado de Qatar, esto se logró después de una reunión con el embajador Qatarí Ali Hamad, las variedades de café que más resaltan en los pedidos de este mercado son Castilla, Caturra y Geysa, estas variedades están siendo comercializadas por los empresarios Wilder Herrera Vásquez, Jorge Puyén Tocto y Adriano Acuña. Las muestras de café fueron enviadas a través de valija diplomática, con el objetivo de minimizar los costos a los productores (Municipalidad Provincial de Jaén, 2021).

La empresa Coffee's Jaén S.A.C., identificada con RUC 20529698080 ubicada en la provincia de Jaén, departamento de Cajamarca, fue constituida en el 2013 por el Sr. Wilder García Bravo, la empresa se dedica al procesamiento y comercialización de café, sin embargo, uno de los grandes problemas que enfrenta

es que no exporta de manera directa, lo cual genera una disminución en sus ingresos.

Es por ello que mediante el presente plan de negocio se pretende que la empresa Coffee's Jaén S.A.C. exporte sus productos de manera directa hacia Japón, puesto que es un mercado atractivo, con gran demanda hacia el producto, lo cual representa una buena oportunidad para que la empresa pueda satisfacer dicha demanda y de esa manera darse a conocer en el mercado internacional aprovechando así todas las oportunidades que se le presenten.

## **1.2. Antecedentes del estudio**

### **A nivel internacional**

De acuerdo con María y Moreno (2021) en su tesis: "Viabilidad de exportación y comercialización de café Tinamú orgánico elaborado y producido por la asociación ASOPECAM hacia los Países Bajos", teniendo como objetivo general, hacer un análisis de la viabilidad de café Tinamú orgánico para la exportación con destino al mercado de los Países Bajos, así como la internacionalización e ingreso al mercado europeo, el tipo de investigación que se utilizó para este trabajo fue descriptivo, empleando un enfoque mixto. Se llegó a la conclusión que la organización cuenta con los estándares y requisitos necesarios para incursionar en el mercado de destino, mediante el estudio financiero se determinó que es favorable la viabilidad de exportación, a la vez la comercialización de Café Tinamú con destino al mercado de Países bajos, considerando que ASOPECAM cuenta actualmente con la rentabilidad financiera, económica y productiva para ingresar al mercado de Países Bajos.

Según Payán (2019) en su tesis titulada "Plan de exportación de café de la finca Caratera, departamento de Matagalpa, Nicaragua, con destino a Holanda", este trabajo tiene como finalidad establecer un proceso logístico de acuerdo a los requerimientos señalados para la exportación así como determinar la viabilidad del plan de exportación de café con destino al mercado Holandés, para desarrollar esta

investigación se realizaron diversos estudios técnicos, ambientales, sociales y de riesgos, así como planes de mercado y de producción y su respectivo análisis legal y financiero. Con los resultados obtenidos se llegó a concluir que para realizar una correcta exportación de café se tendría que partir desde el Puerto Cortés- Honduras al mercado destino que es Róterdam - Holanda debido a que en la logística se tendría una disminución de costos que serían U\$\$ 588.50 por contenedor de 20 pies, del mismo modo esta vía estaría reduciendo el tiempo de llegada hacia el país de destino, además con el análisis financiero se determinó que el mercado de Holanda resulta financieramente rentable, puesto que se obtuvo un VAN de 17,546 dólares y una TIR de 23.95%.

De acuerdo con Tarupí (2018) en su trabajo para obtener el título de ingeniero de comercio exterior y negociación comercial internacional, denominado “Plan de exportación de café pilado desde la empresa Belcet S.A. (Portoviejo – Manabí) hacia la Asociación Nacional de Cafetaleros (Chinchiná – Caldas)”, el cual tiene planteado como objetivo general elaborar un plan de exportación que beneficie a la empresa Belcet S.A. en el incremento de sus ventas y así lograr obtener mayor rentabilidad, asimismo pretende determinar la viabilidad de comercialización de café pilado con la Asociación Nacional de Cafetaleros, con la intención de reducir riesgos y optimizar resultados, la metodología que se utilizó para esta investigación fue de tipo descriptiva, explicativa y exploratoria con enfoque mixto. De acuerdo a los resultados se llegó a la conclusión que exportar café desde Ecuador a Colombia resulta rentable, puesto que ambos países forman parte de la CAN, lo cual facilita la comercialización, además de ello se identificó que en el departamento de Caldas existe demanda insatisfecha, la cual podría satisfacer la empresa Belcet y con el análisis financiero se determinó que el plan de exportación es viable debido a que se obtuvo una VAN de 304.276,42 dólares y una TIR de 32%.

## **A nivel nacional**

Según Guevara (2020), en su tesis titulada "inteligencia comercial para promover la exportación de café en APROCOYCE Amazonas - 2019", teniendo como objetivo principal proponer una estrategia de inteligencia comercial para promover la exportación de café APROCOYCE en Amazonas, mediante la investigación descriptiva- propositiva, la población estuvo conformada por 220 socios y la muestra se tomó de 15 colaboradores de acuerdo a sus conocimientos sobre comercialización y producción de café. Después de realizar los análisis de inteligencia comercial, se llegó a la conclusión de que la asociación cuenta con volúmenes de producción de café pergamino de aproximadamente 740.205 toneladas, lo cual resulta favorable para iniciar las exportaciones, además de ello cuenta con maquinarias y equipos necesarios para el procesamiento del producto, asimismo se identificaron diversos mercados potenciales, siendo el más resaltante, Estados Unidos, puesto que es uno de los principales importadores de café a nivel mundial.

De acuerdo con Aparicio y Bernal (2021) en tu tesis titulada "Gestión de e-commerce en la exportación peruana de café verde a Canadá, 2020", la cual tiene como objetivo general incrementar las exportaciones peruanas de café verde mediante el e-commerce en el país de Canadá, la metodología que se implementó fue cuantitativa, no experimental, su investigación estuvo basada en detallar y analizar si las empresas exportadoras están haciendo uso de dicha herramienta, teniendo en cuenta que es muy importante tanto para ellos como para sus colaboradores, por lo cual deben recibir la orientación necesaria para que puedan incentivar el uso de la herramienta E-commerce. De acuerdo a la investigación, se obtuvo que gran parte de las empresas que exportan café verde, pretenden poner en práctica esta herramienta para incrementar sus ingresos y garantizar sus productos, además se demostró que al utilizar este instrumento se logra atraer y fidelizar a los clientes en menos tiempo, logrando así aprovechar mejor las oportunidades que se presentan y generando mayores ventajas competitivas para la empresa, finalmente acoplándose a la nueva era de la tecnología.

Según Ayllón y Loayza (2020) en su tesis denominada “Principales factores que influyen en la exportación del café proveniente del Valle del Monzón en la región de Huánuco año 2019”, que tiene como objetivo principal identificar cuáles son los factores más importantes que inciden en la exportación de café procedente del Valle del Monzón - Huánuco, la metodología que ha utilizado para la investigación tiene un enfoque mixto de tipo no experimental – aplicada, con diseño cualitativo – explicado y cuantitativo – descriptivo, su intención es manifestar a los productores, lo importante que es la calidad del café en el mercado exterior, así como los beneficios que se puede obtener de este producto, asimismo pretende dar a conocer todos los procesos que se requieren para las exportaciones y cómo éstas pueden ser más competitivas en el exterior mediante certificaciones que los avalen. La investigación concluyó que en el factor productividad existe desigualdad en lo que respecta a la calidad de los productos de la empresa del Valle del Monzón, esto es por diversas causas como falta de capacitaciones, deficiencia en sus sistemas de control, desconfianza e inadecuada infraestructura, además de ello no cuentan con conocimientos en lo que respecta a comercio internacional.

### **A nivel local**

De acuerdo con Meza (2021) en su tesis titulada “Plan de negocio para la exportación de café en grano al mercado de Alemania de la empresa Integra Coffee S.A.C., Jaén, 2018-2021” tuvo como objetivo general proponer un plan de negocio que permita la exportación de café en grano, la metodología que se utilizó fue de tipo descriptiva, no experimental, puesto que dio a conocer diversas definiciones y conceptos relacionados con los requisitos que exige el mercado alemán para el ingreso de productos. De acuerdo a los resultados obtenidos, la empresa se encuentra en fase de penetración en el mercado y que se enfoca principalmente en la comercialización de café tostado-molido y verde alto en calidad de taza, también se logró determinar que cuenta con capacidad para incursionar en el mercado internacional y finalmente con el análisis financiero se determinó que el plan de negocio para exportar café en grano hacía Alemania es totalmente viable, debido a que obtuvo una tasa de retorno del 94.2%.

De acuerdo con Rivera (2019) en su tesis titulada “Exportación de café en grano verde procedentes de Perú al mercado de Canadá, 2018-2021” tuvo como objetivo principal determinar la exportación de café en grano al mercado de Canadá de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cedros Café Jaén, la metodología que utilizó para la investigación fue de tipo descriptiva explicativo, no experimental, con enfoque cualitativo, la población con la que se trabajó estuvo conformada por ocho especialistas en comercio exterior y por el gerente general de la cooperativa. Se llegó a concluir con respecto a los resultados obtenidos de la investigación que la Cooperativa Cedros Café cuenta con la oferta necesaria para exportar café en grano verde hacia el mercado de Canadá, además cuenta con certificaciones que garantizan la calidad del café que comercializa y su alto rendimiento en taza, lo cual le permite ser más competitivo tanto en el ámbito nacional como internacional.

Según Bazán y Vásquez (2020) en su tesis titulada “Estrategias de desarrollo de mercado para la exportación de cafés especiales en la cooperativa de servicios múltiples Norcafe Perú – 2019”, teniendo como objetivo general la implementación de estrategias que permitan el desarrollo del mercado basándose en las exportaciones de cafés especiales de la Cooperativa, el trabajo se realizó mediante la investigación descriptiva - diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, dando como resultados finales que la empresa en la actualidad se encuentra en una situación aceptable, puesto que se preocupa por brindar asesoría a sus socios, a la vez haciéndoles recordar que el control de calidad no debe ser descuidado para la designación de café especial, por último se escogió el país de Italia, pues de acuerdo a los estudios la empresa tenía un excedente de 17,000 quintales, es por ello que se optó por Italia debido a que es uno de los principales compradores en toda Europa, resaltando que existe un aumento por la preferencia de café especial.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Plan de negocio**

De acuerdo con Fleitman (2000) un plan de negocio es considerado una herramienta primordial y clave para definir el éxito de una empresa, la cual está constituida por diversas actividades que se relacionan entre sí, ya sea para iniciar

una empresa o incrementar el desarrollo de una en marcha, también se considera como un modelo o guía que promueve la fundación o el incremento de una organización.

Según Weinberger (2009) se considera un plan de negocios a un documento que es el resultado de un arduo proceso de planificación, el cual debe ser redactado de manera sencilla, clara y precisa. Tiene como función ser guía de los negocios, puesto que en este se establecen los distintos objetivos que quiere alcanzar la empresa, así como la manera de cómo lograrlos.

#### **1.3.1.1. Descripción de la empresa**

Realizar la descripción de la organización es muy importante en el plan de negocios, debido a que en este apartado se mencionan las actividades a las que se dedica dicha organización, así como el sector al cual pertenecen estas actividades, asimismo se indica la ubicación y tamaño de dicha empresa (González et al., 2015).

- a. Historia de la empresa:** En este punto se describe la historia de la organización, en la que se considera diversa información como el año de fundación, cómo surgió la idea de fundar la empresa, el o los propietarios que la conforman, el crecimiento que ha tenido desde su creación y su aportación en el mercado (Hurtado, 2021).
- b. Organigrama:** Es la descripción gráfica de la empresa, donde se mencionan las áreas con los nombres de los encargados que tendrán como labor conllevar a la empresa a realizar sus deberes correspondientes (Orellana, 2020).
- c. Cartera de productos:** Se da a conocer todos los servicios y/o productos que ofrece la organización, detallando sus atributos y características, beneficios, su ventaja competitiva, valor agregado, así mismo se debe mencionar sus principales clientes y proveedores de materia prima, y por último precisar si los productos son elaborados dentro de la empresa o a través de la tercerización (Hurtado, 2021).
- d. Análisis de la industria:** Según Weinberger (2009) la industria hace referencia al conjunto de organizaciones que se dedican al mismo rubro, es

decir, producen los mismos productos, los cuales compiten entre ellos o que se pueden considerar como sustitutos perfectos. Es por ello que en este análisis se involucra un estudio de las diversas fuerzas que podrían influir de manera directa en el desempeño y desarrollo de la empresa.

#### **1.3.1.2. Análisis de mercado**

De acuerdo con la Universidad Internacional de La Rioja (2022) es una herramienta muy importante debido a que permite descubrir, a través de un conjunto de factores que influyen de manera directa en ellos, qué posibilidades tiene la empresa para crecer, es decir, sus oportunidades, para lo cual se realiza un estudio tanto interno como externo con el que también se determinan cuáles son las debilidades que podrían afectar a la organización en el logro de sus metas.

Por otra parte, se tiene a Weinberger (2009) quien menciona que un análisis de entorno es importante para identificar las distintas oportunidades que se presentan y que podrían ser aprovechadas, además menciona que al realizar este análisis también se descubrirán las amenazas que obstaculizan el ingreso a un mercado o si es necesario cambiar el rumbo de la empresa.

Cuando se desarrollan este tipo de análisis normalmente se estudian los siguientes factores: Socio-culturales, políticos, económicos, legales, ambientales y tecnológicos, los cuales mostrarán si el entorno influye de manera negativa o positiva en el desenvolvimiento de la empresa.

- a. Estudio del mercado objetivo:** Permite conocer de manera profunda el nicho al que se desea ingresar, a través de información esencial como el tamaño del mercado, los competidores tanto directos como indirectos, las tendencias de consumo, entre otros. Según Malhotra (1997) los estudios de mercado describen el perfil de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores, el tamaño y el poder de compra de los consumidores.
- b. Competencia:** Hace referencia a aquellas empresas que se dedican al mismo rubro, ofreciendo productos o servicios con características similares y que se dirigen al mismo mercado, es decir, buscan conquistar a los mismos clientes (Polo, 2022).

- c. **Productos sustitutos:** Son aquellos bienes que satisfacen las mismas necesidades, es decir, que pueden ser utilizados en lugar de otro, cumpliendo las mismas funciones, se caracterizan porque tienen demandas relacionadas entre sí, es por ello que el consumidor puede optar por reemplazar un producto de acuerdo a su poder adquisitivo u otros factores (Vesga, 2022).

#### 1.3.1.3. Plan estratégico

Está basado en lo que toda empresa creada o en marcha desea lograr y la manera en como lo ejecutara para conseguir lo planteado, de acuerdo con Weinberger (2009) indica que, para posicionar las empresas de manera competitiva en el mercado, se tiene que aplicar las fortalezas y hacerse diferenciar de la competencia, esto daría como resultado un mayor interés de los clientes.

- a. **Misión:** Es la identificación concreta y precisa, donde se mencionará la razón de ser de la empresa, con qué fines fue creada y a qué público se dirigen, lo cual se logrará conseguir mediante los objetivos trazados y las estrategias que se desarrollaran en el proceso (Santander, 2022).
- b. **Visión:** Se formulará una explicación en que quiere convertirse la empresa y como quiere posicionarse en un futuro no muy lejano, incentivando a los trabajadores, por lo cual tiene que ser una idea clara y precisa, que genere ambición y motive a conseguir lo planteado (Santander, 2022).
- c. **Análisis FODA:** Es una herramienta en la que se describen las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas, lo cual servirá para evaluar la situación en la que se encuentra a nivel competitivo, así como también hacer uso de las fortalezas para incrementar su nivel de competitividad y trabajar en sus debilidades para convertirlas en fortalezas (Raeburn, 2021).
- d. **Alianzas estratégicas:** Las empresas optan por implementar tácticas de distintas maneras, siendo una de las más importantes las alianzas estratégicas, teniendo como posibilidad desarrollarse de una mejor manera, así como también la expansión a nuevos mercados (Academia Crandi, 2021). Cabe mencionar que es importante la conexión de alianzas estratégicas en este mundo tan globalizado, ante los cambios rotundos que

se aprecian en el mercado, por lo tanto, se tendría menos posibilidades de correr riesgos en el proceso que se encuentra ante esta implementación.

#### **1.3.1.4. Plan de marketing**

Según PROMPERÚ (2013) marketing tiene como finalidad ofrecer productos o servicios al mercado internacional, previamente hacerles llegar información de los beneficios y características que contiene, haciéndoles sentir a gusto con la experiencia que obtendrán al adquirir el producto para su consumo o uso. Por otro lado, la empresa estaría siendo beneficiada de un mayor incremento de ganancias, y al mismo tiempo una reducción de costos, debido a la gran demanda obtenida.

- a. Precio:** El precio puede modificarse en el tiempo que sea necesario, siendo el único ingreso que proporcione ganancias, a comparación de la inversión o gasto de la empresa, puede ser utilizado para obtener una mayor competitividad, en el ámbito de competencias. Pero a la vez la organización va a ser consciente que la rentabilidad depende de la organización, y es un punto muy valioso porque hace referencia a la calidad del producto o prestigio de la imagen. De acuerdo a PROMPERÚ (2022) este valor monetario dependerá de toda la elaboración del producto seleccionado, implica todos los gastos e insumos, que se realizaron en la producción de la utilidad.
- b. Producto:** Es la culminación de un proceso de elaboración, que se buscará ofrecer el producto o servicio al público seleccionado, teniendo como finalidad satisfacer sus necesidades, de este modo se estaría obteniendo la demanda correspondiente (Quiroa, 2020).
- c. Plaza:** PROMPERÚ (2022) menciona que este punto también puede ser llamado como distribución, teniendo en cuenta que está basado en la movilización del producto hasta su culminación que es cliente. Conlleva a fijarse en el almacenamiento, transporte y el mejor posicionamiento de venta para ofrecer el producto. La distribución es la ruta que busca conseguir que el producto llegue al consumidor, mediante mayoristas, empresas, tiendas u otros canales que se pueden implementar.

**d. Promoción:** De acuerdo a PROMPERÚ (2022) la promoción consiste en todas las variantes de marketing que se van a implementar para ofrecer el servicio, tanto como publicidad o difusiones, pueden ser acciones diferentes, pero deben tener el mismo propósito, posicionar de la manera adecuada el producto y la venta al consumidor final.

#### **1.3.1.5. Plan de operaciones**

El mercado de destino es muy exigente, es por ello que la empresa debe cumplir con cada una de sus exigencias y mediante ello garantizar el producto, ofreciendo productos de calidad, así como también contar con ofertas exportables, es por ello, que se debe contar con un sistema productivo que ayude a disminuir tiempo y costos.

Según Weinberger (2009) si una empresa no le toma importancia a un plan de distribución y producción que cumpla los requerimientos para una empresa competente, es muy complicado que se mantenga en el mercado a nivel internacional a la misma altura de las empresas sobresalientes, por lo cual se necesita un plan que sea realizado mediante todo el proceso de productivo.

- a. Actividades previas al inicio de la producción:** Es la etapa previa a la producción donde se realizan diversos diseños preliminares del producto, luego se crean prototipos similares al producto que se quiere elaborar (Crece MYPE, 2020). Asimismo, los encargados verificarán que cada herramienta o maquinaria esté en perfectas condiciones para que le den el uso correspondiente con el personal capacitado, como también, haciendo el requerimiento necesario ante cualquier materia prima faltante para que esté listo una vez dado el inicio a la producción.
- b. Proceso de producción:** Weinberger (2009) señala que en este proceso está involucrado una serie de actividades que se tendrá que desarrollar mediante el personal correspondiente, que hará uso de herramientas y maquinarias que ayude a realizar la producción para que se cumpla de esa manera con los estándares de calidad, teniendo como finalidad elaborar un bien o servicio en un tiempo establecido.

#### **1.3.1.6. Plan de recursos humanos**

De acuerdo con Weinberger (2009) es muy importante y vital para la empresa el implementar un plan de recursos humanos, sabiendo que los colaboradores encargados serán elementos fundamentales para lograr alcanzar el éxito empresarial, en consecuencia, un equipo humano de gran calidad estaría significando una gran ventaja competitiva para la empresa.

- a. Políticas para contratar personal:** Son importantes porque permiten optimizar el desempeño del departamento de RR. HH de la empresa, tiene como objetivo principal estandarizar los procesos para reclutar, seleccionar y contratar al personal, además estas políticas ayudan a identificar los prospectos adecuados de acuerdo al perfil del puesto, y de esa manera a realizar contrataciones eficientes que disminuyan la rotación de personal y garanticen el desarrollo sostenible de sus actividades.
- b. Estrategias de evaluación y capacitación de los colaboradores:** Weinberger (2009) menciona que una vez que la empresa realizó la contratación del nuevo personal, es fundamental inducirlos a familiarizarse con la empresa, además de conocer sus responsabilidades, funciones, obligaciones y derechos, así como los resultados que la organización espera del trabajador y la manera de cómo será evaluado.

Cuando se termine la etapa de inducción se tiene que capacitarlos desde el principio para lograr un rendimiento óptimo y se pueda cumplir con los estándares de calidad establecidos, asimismo se debe evaluar al personal para identificar quienes pueden obtener aumentos salariales, quienes podrían ascender por sus esfuerzos y quienes tendrían que ser despedidos, también se determina los aspectos que motivan o desmotivan al personal.

#### **1.3.1.7. Plan financiero**

Es un documento que determina cómo se logrará alcanzar las ganancias de una empresa, tomando como punto de partida la inversión inicial, en este documento se considera tanto la situación actual de la empresa como también las proyecciones a futuro.

De acuerdo con Weinberger (2009) el plan financiero es fundamental, puesto que permite determinar el monto inicial de inversión, los recursos económicos que se necesitan para ejecutar dicho plan, los costos totales que se van a generar, las fuentes de financiamiento adecuadas, proyección de estados financieros, así como evaluar la rentabilidad financiera y económica.

- a. Inversión inicial:** Es un presupuesto con el que la empresa iniciará sus operaciones, en el cual se considerarán los activos fijos como unidades de transporte, terrenos, herramientas, maquinarias, mobiliarios, así como los intangibles que pueden ser transferencias de tecnologías, patentes, conocimientos certificados y por último los tangibles. Normalmente, la inversión inicial es alta, es por ello que los empresarios optan por buscar inversionistas o asociarse con los proveedores.
- b. Plan de ventas:** Son las proyecciones de ventas que la empresa se propone lograr en un periodo determinado, normalmente en un año, este plan debe contar con objetivos medibles, realistas y cuantificables, puesto que servirá como guía para que se pueda lograr los objetivos de ventas establecidas por la empresa, asimismo se debe considerar los recursos económicos, técnicos y humanos con los que cuenta la organización para que de acuerdo a ello se pueda definir la capacidad de producción con la que cuenta y por ende realizar las proyecciones de ventas respectivas.
- c. Punto de equilibrio:** Es en punto en el cual los costos totales del nivel mínimo de ventas son iguales a los ingresos totales, es decir, es donde la empresa no tiene ni ganancias ni pérdidas, el punto de equilibrio puede expresarse ya sea en unidades monetarias o físicas, cabe resaltar que para encontrar este equilibrio es importante primero determinar el margen de contribución.
- d. Análisis de rentabilidad:** Sirve para determinar qué tan rentable resulta el nuevo producto o servicio para la empresa, es decir, mide la relación entre la inversión que se empleó para obtenerla y la utilidad. La rentabilidad se expresa normalmente en una tasa y se espera que ese monto invertido le resulte totalmente rentable al propietario, para identificar esta tasa se puede realizar de diversas maneras, pero la más frecuente es analizando el riesgo

que corre el dinero, considerando la naturaleza de la empresa, la competencia y otros factores más.

### 1.3.2. Exportación

PROMPERÚ (2020) señala que es el proceso de salida de un servicio o producto del mercado nacional hacia el exterior, al realizar la operación, se estaría generando una fuente de ingresos muy importante, que ayudaría a posicionar la empresa de una manera más competitiva a nivel internacional.

#### 1.3.2.1. Acceso al mercado

PROMPERÚ (2012) menciona que para tener un acceso correcto al mercado seleccionado se debe tener en cuenta diferentes criterios como el geográfico, si no es evaluado como se debe puede afectar directamente la logística en la que se estaría aplicando.

- a. **Barreras arancelarias:** Son restricciones que se aplican mediante impuestos a las importaciones y exportaciones de servicios o bienes por parte de un país, es por ello que para muchos países termina representando una barrera para el ingreso de productos, si bien es cierto, también es aplicada como una herramienta para el control fiscal para determinar si el producto es legal (Vázquez, 2016).
- b. **Barreras no arancelarias:** Estas medidas consisten en proteger o cuidar la industria nacional, pero sin la necesidad de usar aranceles, lo realizan mediante estrategias o regulaciones. Por otro lado, existen diferentes tipos de barreras no arancelarias, las cuales en ocasiones limitan el ingreso de un producto o que se realice mediante regulaciones que se requieran (Westreicher, 2018).
- c. **Selección de incoterms:** Son diferentes cláusulas que se establecerán dentro de condiciones y términos, las cuales estarán sujetas a obligaciones y derechos, estas se aplicarán en el momento de la negociación internacional (Santander, 2020).
- d. **Modalidad de exportación:** El Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2015) menciona que existen dos tipos de exportación de manera directa e

indirecta, dependiendo netamente sobre la decisión que adoptará la empresa y con los recursos que cuente.

**Exportación directa:** Aquí es donde la organización se encargará de todo el proceso de exportación, teniendo el rol más importante, por lo tanto, tendrá que gestionar, hacer el contacto necesario con los clientes, para finalmente realizar la venta correspondiente del producto de una manera eficaz. Teniendo beneficios como un incremento de ganancias y a la vez un trato directo con el consumidor.

**Exportación indirecta:** Para esta modalidad quien asuma la responsabilidad y está encargado de la operación, es un operador de comercio exterior, los modos más usuales son:

**Mediante la venta a clientes nacionales, que después exportarán el producto:** Mediante esta operación, se vende el producto a un cliente que se encuentra localizado dentro del territorio nacional, quedando como responsable de la operación para enviar el producto y hacer la gestión hacia el exterior.

**A través de intermediarios:** La empresa se encarga de tramitar todo el proceso de exportación por su propia cuenta, contactando a los clientes directamente en el mercado internacional.

### 1.3.2.2. Distribución física internacional

Según Castro (2020) la DFI consiste en realizar la operación logística de traslado de la mercadería, desde el punto de partida hasta el país destino, mediante los diferentes medios de transporte, los cuales serían aéreo, terrestre y marítimo.

- a. **Características de la mercancía:** De acuerdo con el Diario del Exportador (2017) en este punto se considera el tipo de mercancía que se va a exportar, que puede ser según su forma: Carga granel y general, y también su naturaleza puede ser carga perecedera, frágil, peligrosa, de pesos y dimensiones especiales. Teniendo en cuenta las características del tipo de

mercancía, se opta por elegir el tipo de embalaje y envase que tendrá el producto.

- b. Medios de transporte internacional:** Hace referencia al transporte que se utilizará para trasladar la mercancía hacia el país de destino, es una de las partes más importantes dentro de las DFI, sin embargo, para elegir el tipo de transporte se tiene que considerar el tipo de mercadería, así como también los incoterms que se ha establecido dentro del contrato. Los modos de transporte que se pueden utilizar son el marítimo (barco), aéreo (avión), terrestre (camión) y ferroviario (tren) (Diario del Exportador, 2016).
- c. Modalidades de pago:** Cuando se realiza una compraventa internacional siempre existe desconfianza por ambas partes, es decir, tanto por el importador como por el exportador, es por ello que existen diversas formas y medios de pago.

De acuerdo con Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2006) entre las formas de pago internacionales más comunes se tiene el pago por adelantado, pago contra documentos/al contado o también llamado pago a la vista, pago a cuenta abierta y a plazo; entre las diferentes formas de pago se tiene a las transferencias/órdenes de pago, carta de crédito y cobranza de exportación.

### **1.3.2.3. Trámites documentarios**

Según SIICEX (2016) para realizar operaciones de comercio internacional se requiere una serie de documentos, cada uno de ellos tiene una función y aplicación, lo cual representa una evidencia de cada fase del proceso logístico y comercial, estos documentos son solicitados por las empresas, los proveedores y los gobiernos. Son muy importantes dentro del comercio internacional, puesto que permiten gestionar los distintos riesgos que se puedan presentar, dar cumplimiento a las exigencias de los países exportadores e importadores y tener evidencias de los contratos realizados.

- a. Documentos aduaneros:** Son importantes debido a que brindan información acerca de la mercancía, entre estos documentos se tiene a los siguientes: DAM – DUA, DSE y DEF.

- b. Documentos comerciales:** En este apartado se consideran los documentos emitidos por el exportador, los cuales están relacionados directamente con las transacciones de compraventa internacional, entre estos documentos se hallan los siguientes: Factura proforma y comercial, packing list, contrato de compra-venta internacional, guía de remisión, entre otros.
- c. Documentos de transporte:** En este caso depende al modo de transporte en el que se va a trasladar la mercancía, se tiene a los siguientes documentos: B/L, CMR, CIM, AWB y transporte multimodal (FIATA o FBL).

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera un plan de negocio permitirá la exportación de café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al mercado de Japón, 2022-2024?

#### **1.5. Justificación e importancia**

##### **Justificación teórica**

El presente plan de negocio tiene como finalidad realizar la exportación de café oro verde hacia el mercado de Japón, debido a la gran demanda que se está llevando en la industria cafetalera, y con la intención de que la empresa Coffee's Jaén S.A.C. crezca a nivel internacional, de esta manera estaría siendo beneficiada de un gran desarrollo económico, teniendo en cuenta que sería la primera exportación ante un mercado tan exigente al que se a dirigir, por lo cual se irá estableciendo los parámetros correspondientes para que ingrese al mercado internacional de una manera satisfactoria.

##### **Justificación práctica**

La presente investigación servirá para impulsar a poner en práctica a las empresas pequeñas que se encuentran en un proceso de querer realizar sus primeras exportaciones, así como también a las grandes empresas que desean incursionar en el mercado internacional, la información de la presente investigación servirá para que las empresas relacionadas en el rubro del café puedan tener conocimiento al momento de implementar sus estrategias de exportación, disminuyendo las probabilidades de obtener resultados negativos.

## **Justificación metodológica**

La investigación de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. se llevó a cabo mediante el instrumento de análisis de contenido, donde se pudo recolectar información confiable relacionada con la exportación de bases de datos confiables como PromPerú, ComexPerú, Siicex, entre otras fuentes relacionadas en todo lo que conlleva el comercio internacional, las cuales fueron importantes para obtener información relevante para la investigación.

El segundo instrumento que se empleó para la investigación fue guía de entrevista, la cual permitió la recopilación de información de personas con gran conocimiento sobre el tema, como los expertos en comercio exterior y el gerente de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.

## **Importancia**

Mediante esta investigación se logrará desarrollar los conocimientos y habilidades tanto en el ámbito profesional y personal en lo que respecta a planes de negocios para la exportación, logrando aprovechar al máximo las diversas oportunidades que se presentaran y de esta manera se estaría colaborando con el desarrollo de la región y del país.

### **1.6. Hipótesis**

El diseño del plan de negocios permitirá a la empresa la exportación de café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al mercado de Japón, 2022-2024.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. Objetivos generales**

Proponer un plan de negocios que permita la exportación del café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al mercado de Japón, 2022-2024.

#### **1.7.2. Objetivos específicos**

Analizar el entorno situacional de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.

Identificar las condiciones que exige el mercado japonés para la exportación de café oro verde.

Diseñar un plan de negocio que permita la exportación de café oro verde al mercado de Japón de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo Descriptiva – propositiva con un enfoque mixto con diseño no experimental y corte transversal.

#### 2.1.1. Tipo de investigación

**Descriptiva:** La investigación es de tipo descriptiva debido a que se encargará de dar a conocer las características o dimensiones de la población, así como de observar y recolectar información relevante para luego poder determinar y describir las causas y efectos del problema.

De acuerdo con Mejía (2020) este tipo de investigación se encarga de describir la situación, población o fenómeno en el cual se centra el estudio. Busca proporcionar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde referente al problema que se está investigando, dejando de lado el “por qué” sucede dicho problema, puesto que se encarga de describir más, no de explicar.

Según Garza (2007) la investigación descriptiva tiene como finalidad dar a conocer las características del fenómeno de estudio, para lo cual se requiere conocimientos previos, asimismo tiene como objetivo descubrir la relación existente entre las dos variables.

**Propositiva:** La investigación es también de tipo propositiva, puesto que luego de recolectar y analizar la información, se propondrá un plan de negocios para la exportación de café oro verde hacia el mercado de Japón.

### 2.1.2. Diseño de investigación

**Diseño no experimental:** El diseño de la investigación es no experimental, puesto que no se manipularon ninguna de las variables del estudio, solo se basará en la observación.

Kerlinger (2002) señala que la investigación no experimental, trata de los estudios que se llevan sin un manejo de variables, en el cual después de haber observado los fenómenos en su ambiente, se realiza el análisis correspondiente.

**Transversal:** La investigación será de tipo transversal debido a que durante el estudio a la población se realizará en un momento específico y determinado, lo cual permitirá obtener información relevante sobre las variables de estudio.

Ayala (2021) menciona que los estudios de corte transversal proporcionan información importante sobre la prevalencia de la variable de estudio en una población específica y en un momento dado.

**Enfoque mixto:** Puesto que es cualitativo, dado que los datos que se obtendrá con la investigación correspondiente de acuerdo a la empresa y cuantitativo, debido a los resultados que se obtendrán de acuerdo a los ingresos y egresos que tendrá la empresa Coffee's Jaén S.A.C.

Según Nieto y Guelmes (2015) el enfoque mixto es un proceso que recopila, analiza y procesa tanto información cualitativa como cuantitativa en una sola investigación o varias investigaciones que respondan un planteamiento, asimismo menciona que utilizar este tipo de enfoque es muy importante, puesto que combina ambos métodos, lo cual permite obtener información más amplia y relevante acerca del estudio.

## 2.2. Variables, operacionalización

### **Variable independiente:**

De acuerdo con Weinberger (2009) el plan de negocio es un documento que servirá para la creación de un negocio o para seguir encaminando uno ya creado, se obtiene luego de un gran proceso de planeación, para que al finalizar esté redactado de una manera entendible y clara, en este documento se definen bien

los objetivos y las actividades que se van a realizar para lograr desarrollarlas de manera eficiente. Un plan bien desarrollado, dará confianza a personas que desean crear un negocio, así como a empresarios e inversionistas, obteniendo así grandes resultados aprovechando las oportunidades que se presentan en el mercado.

**Variable dependiente:**

Según SUNAT (2008) cuando se habla de exportación, se hace referencia al envío de un producto o servicio desde el territorio nacional hacia el exterior, esta actividad además de ser una fuente ingresos se ha convertido en un gran aliado, puesto que fomenta la competitividad de la empresa para ofrecer mejores productos o servicios, debido a que al conocer su realidad frente a las empresas competentes le obligará a mejorar la calidad tanto en los productos como servicios que ofrece.

Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
<p><b>Plan de Negocios</b></p> <p>Es un documento que servirá para la creación de un negocio o para seguir encaminando uno ya creado, se obtiene luego de un gran proceso de planeación, para que al finalizar esté redactado de una manera entendible y clara, en este documento se definen bien los objetivos y las actividades que se van a realizar para lograr desarrollarlas de manera eficiente. Un plan bien desarrollado, dará confianza a personas que desean crear un negocio, así como a empresarios e inversionistas,</p>	Descripción de la empresa	<p>Historia de la empresa</p> <p>Organigrama</p> <p>Cartera de productos</p> <p>Análisis de la industria</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Investigación documental / Entrevista</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Guía documental / Guía de entrevista</p>
	Análisis de mercado	<p>Estudio del mercado objetivo</p> <p>Competencia directa e indirecta</p> <p>Productos sustitutos</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Investigación documental / Entrevista</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Guía documental / Guía de entrevista</p>
	Plan estratégico	<p>Misión y visión</p> <p>Análisis FODA</p> <p>Alianzas estratégicas</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Investigación documental</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Guía documental</p>
		Precio	<b>Técnica</b>

obteniendo así grandes resultados al aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado. (Weinberger, 2009)	Plan de marketing	Producto Plaza Promoción	Investigación documental / Entrevista <b>Instrumento</b> Guía documental / Guía de entrevista
	Plan de operaciones	Objetivos de operaciones	<b>Técnica</b>
		Actividades previas al inicio de la producción	Investigación documental / Entrevista <b>Instrumento</b>
		Proceso de producción	Guía documental / Guía de entrevista
Plan de recursos humanos	Políticas para contratar personal	<b>Técnica</b>	
	Estrategias de evaluación y capacitación de los colaboradores	Investigación documental <b>Instrumento</b> Guía documental	
Plan financiero	Inversión inicial	<b>Técnica</b>	
	Plan de ventas	Investigación documental	
	Punto de equilibrio	<b>Instrumento</b>	
	Análisis de rentabilidad	Guía documental	

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
<p><b>Exportación</b></p> <p>Cuando hablamos de exportación, nos referimos al envío de un producto o servicio desde el territorio nacional hacia el exterior, esta actividad además de ser una fuente ingresos, se ha convertido en un gran aliado, puesto que fomenta la competitividad de la empresa para ofrecer mejores productos o servicios, debido a que al conocer su realidad frente a las empresas competentes le obligará a mejorar la calidad tanto en los productos como servicios que ofrece. (SUNAT, 2008)</p>	Acceso al mercado	Barreras arancelarias	<b>Técnica</b> Investigación documental / Entrevista
		Barreras no arancelarias	<b>Instrumento</b> Guía documental / Guía de entrevista
		Selección de Incoterms	
		Modalidad de exportación	
	DFI	Características de la mercancía	<b>Técnica</b> Investigación documental / Entrevista
		Medios de transporte internacional	<b>Instrumento</b> Guía documental / Guía de entrevista
		Modalidades de pago	
	Trámites documentarios	Documentos aduaneros	<b>Técnica</b> Investigación documental / Entrevista
		Documentos comerciales	<b>Instrumento</b> Guía documental / Guía de entrevista
		Documentos de transporte	

Nota. Elaboración propia

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población**

De acuerdo a Hernández et al. (2014) hace referencia a población como una mezcla de todos los casos que están de acorde con especificaciones determinadas.

Arias (2012) define a población como un grupo infinito o finito, con información que tendrá características similares, donde se sacará conclusiones respectivas de la investigación.

**Población I:** Gerente General de la empresa Coffee's Jaén S.A.C., el Sr. Wilder García Bravo

**Población II:** Conformada por 5 especialistas en comercio internacional y exportación de café

### **2.3.2. Muestra**

Palella y Martins (2008) menciona que la muestra debe ser un punto dentro de la población, el cual debe tener muchas características similares, las cuales se identifiquen de una manera sencilla a simple vista.

En el presente estudio se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que los elementos de estudio fueron seleccionados de acuerdo a las características de la investigación, por la facilidad de acceso y disponibilidad de las personas para ser parte de dicha muestra.

Debido a que el tamaño de la población es pequeño, la muestra está constituida por los mismos elementos, es por ello que la muestra está conformada por el gerente general de la empresa Coffee's Jaén S.A.C., además de cinco expertos en comercio internacional y exportación de café, lo cual permitirá obtener información relevante para la investigación.

**Muestra I:** Gerente General de la empresa Coffee's Jaén S.A.C., el Sr. Wilder García Bravo

**Muestra II:** Conformada por 5 especialistas en comercio internacional y exportación de café

### **Criterio de inclusión**

- Conocimiento en exportación, sobre todo de café
- Conocimientos acerca del producto
- Experiencia mayor a cinco años
- Haber laborado tanto en empresas privadas como entidades públicas

### **Criterio de exclusión**

- Desconocimiento en el proceso de exportación de café
- Experiencia menor a cinco años

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos y validez**

### **2.4.1. Técnicas**

Para la recopilación de información, se emplearon las siguientes técnicas:

**Entrevista:** Se utilizó el método de entrevista semiestructurada a expertos que tengan conocimientos sobre temas de exportación o que estén relacionados a las exportaciones de café, con la finalidad de obtener información que permitan resolver las interrogantes, teniendo como propósito plasmar las ideas para poder concluir la investigación que se viene desarrollando.

De acuerdo con Palella y Martins (2006) esta técnica se utiliza con el objetivo de obtener información de parte del entrevistado, a través de un dialogo realizado por parte de investigador, que da como resultado la aclaración de dudas o nuevas ideas para desarrollarlas en el proceso de la investigación.

**Investigación documental:** En el proceso de investigación se recopiló información verificando fuentes que contengan todo lo relacionado con exportaciones o procesos de exportación de café, donde se pudo extraer información mediante páginas web, libros y fuentes confiables que contribuyan en el desarrollo de la investigación.

La investigación documental es la búsqueda que realizan los investigadores en las diferentes fuentes de datos confiables para recoger información relacionada con las variables de estudio, para posteriormente analizarla y plasmarla dentro de la investigación (Hernández et al., 2014).

### **2.4.2. Instrumentos**

Los instrumentos que se emplearon para recopilar información para esta investigación fueron los siguientes:

**Guía de entrevista:** Se utilizó para llevar a cabo la entrevista tanto al gerente de la empresa como a los expertos en comercio exterior y/o exportación de café, lo cual permitió recolectar mayor información para el desarrollo de la presente investigación.

**Guía documental:** Con este instrumento se obtuvo información relevante acerca de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. y también sobre el acceso al mercado objetivo, los trámites documentarios que se requieren, entre otros requisitos, asimismo se hizo uso de diferentes bases de datos confiables en internet, las cuales permitieron obtener mayor información para dicha investigación.

### **2.4.3. Validez**

Después de recopilar la información para la investigación, se tuvo que realizar la verificación correspondiente mediante dos especialistas y un metodólogo, quienes fueron los encargados de validar y dar conformidad respecto a la guía de entrevista.

Mag. Carrión Mezones Jean Michell, quien tiene el grado académico de magíster, especializado en Finanzas Corporativas, con una experiencia profesional de 6 años y labora como docente en la Universidad Señor de Sipán.

Asimismo, se consideró al Mag. García Araujo, José Alberto, que cuenta con un grado académico de magíster, especializado en finanzas, con una experiencia de 20 años.

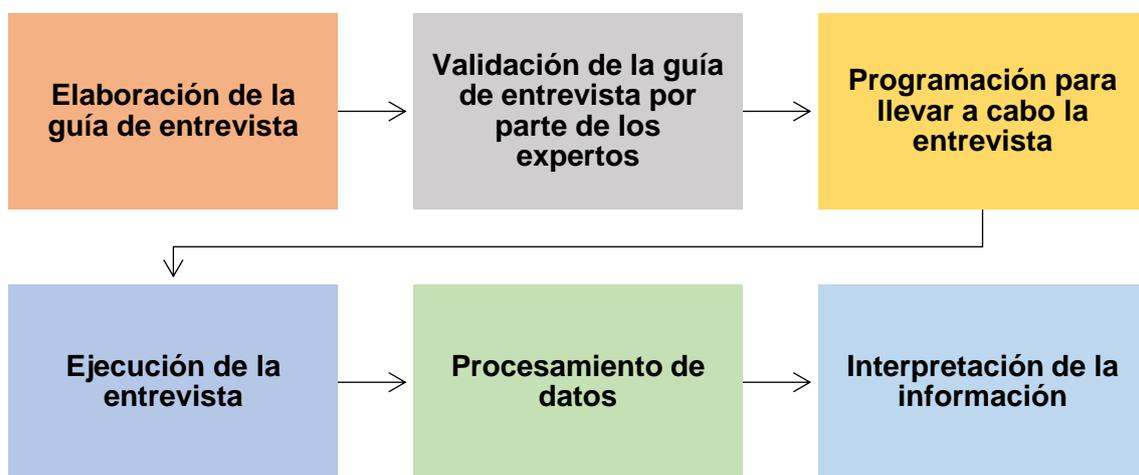
Por último, se tiene al Dr. Villanueva Calderón Juan Amilcar, quien tiene grado de doctor, especializado en Administración de Negocios, con una experiencia de 8 años, además de ello labora como docente en la Universidad Señor de Sipán.

## 2.5. Procedimientos de análisis de datos

Después de haber realizado las entrevistas y la revisión documentaria, la información será procesada para luego ser interpretada de manera clara y concisa, mediante los programas de Excel y Word.

En lo que respecta a las entrevistas se realizó de la siguiente manera:

*Figura 2. Pasos para el procesamiento de datos de las entrevistas*



*Nota.* Elaboración propia

## 2.6. Criterios éticos

- **Consentimiento informado:** El gerente de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. concedió el permiso para el desarrollo de la investigación, así como también los colaboradores fueron informados al respecto, de igual manera fue con los expertos que brindaron grandes aportes con sus conocimientos para tener una correcta investigación.
- **Confidencialidad:** Se le garantiza a la empresa que su información será protegida, para evitar que sea divulgada sin su consentimiento.
- **Búsqueda del bien:** Esta investigación tendrá como resultados grandes beneficios tanto para la empresa Coffee's Jaén S.A.C., como para la investigación, evitando reducir totalmente el daño hacia la empresa.

- **Selección equitativa:** La selección de participantes se realizó de manera ecuánime y justa, sin ningún tipo de prejuicios.

## 2.7. Criterios de Rigor Científicos

- **Validez interna:** Los expertos expresaron su validación mediante el instrumento que se aplicó para la investigación, del mismo modo mostraron la fiabilidad con respecto al análisis documental que se aplicó para el desarrollo y lograr concluir la investigación.
- **Validez externa:** En la entrevista se aplicó la validez correspondiente de parte de los expertos que tuvieron conocimiento sobre exportaciones o temas que estén relacionados a las exportaciones del café.
- **Objetividad:** La investigación se realizará de manera objetiva, puesto que todos los datos que se obtendrán de las entrevistas serán procesados y plasmados sin modificación alguna.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados en tablas y figuras

*Objetivo de investigación 1. Analizar el entorno situacional de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.*

De acuerdo al primer objetivo que se planteó para la investigación que fue analizar la situación de la empresa Coffee's Jaén, para conocer la situación en la que se encuentra en la actualidad, para ello se realizó una entrevista al gerente general, el Sr. Wilder García Bravo, quien brindó información en base a la historia de la empresa, principales competidores, volúmenes de exportación, así como también, en que se diferencia el producto de la empresa con el de la competencia.

*Tabla 3. Entrevista al gerente general*

---

<b>¿Cómo surgió la idea de negocio y que productos ofrecen actualmente en el mercado?</b>	Coffee's Jaén inicio básicamente con la idea del gerente, quien es un productor de su tercera generación, tuvo la oportunidad de tomar estudios de personas que llegaron de Nicaragua y con esa idea se empezó, llevando a cabo todo lo aprendido por parte de la gente del extranjero, lo llevó y lo implementó en sus fincas de café y es así como nace la idea de negocio. Actualmente la empresa ofrece venta de café pergamino, exportable y molido.
<b>¿Cuáles son las empresas que usted considera como sus principales competidores?</b>	En la zona de Jaén hay muchas empresas que se dedican al mismo rubro que Coffee's, entre las principales empresas competidoras del ámbito local se tiene a Cenfrocafé, Lima Coffee, Sol y Café, Coinca, y en el ámbito nacional a Green Diamond, AICASA, Perales Huancaruna, entre otras.

---

---

**¿Por qué considera que Japón es un mercado atractivo para exportar café oro verde?** Japón tiene una cultura cafetera mucho más desarrollada, actualmente lo que busca es cafés con procesos y Coffee's Jaén se encarga de satisfacer dicha demanda, ya sea con procesos en café bourbon, típica y geisha.

---

**¿Qué porcentaje del volumen que exporta viene de cultivos propios?** De la finca de la empresa se obtiene una producción aproximada del 40%, sin embargo, de los socios a los cuales se les brinda asesoramiento técnico se adquiere un 50% y lo demás se obtiene de terceros que ofrecen cafés especiales.

---

**De acuerdo a su experiencia ¿Qué productos podrían ser los sustitutos perfectos del café?** El principal sustituto del café es actualmente el cacao, sin embargo, también se puede considerar a la cebada, la soya, el té, entre otros.

---

**¿Cuáles son los atributos con los que cuenta su producto que le diferencian de la competencia?** Actualmente la empresa está vendiendo cafés de acuerdo a como lo solicite el cliente, por ejemplo, si ellos requieren cafés afrutados, con notas a chocolate, con tasa a vinos u otros sabores, Coffee's Jaén se encarga de producirlos, sin embargo, el principal atributo con el que cuenta, es su tasa que es de 90 a 92 puntos.

---

**¿Qué tan competitivo es el precio de su producto en relación a los precios de la competencia en el mercado internacional?** Coffee's Jaén considera que sus precios son muy competitivos porque le dan al cliente la opción de indicar el precio que están dispuestos a pagar y la empresa ofrece el producto de acuerdo al monto, es decir, se adaptan a las necesidades del cliente.

---

---

**¿Cuál cree usted que es el canal de distribución más adecuado para hacer llegar sus productos a los consumidores a Japón?**

Para hacer llegar los productos a Japón la empresa utiliza el canal mayorista puesto que le permite disminuir costos, tener un precio más competitivo y obtener mayor rentabilidad.

---

**¿De qué manera buscan persuadir al cliente Japonés para incentivar la compra de sus productos?**

La empresa busca persuadir al cliente ofreciéndole diversos productos y adecuándose de acuerdo a lo que ellos requieran, en algunas ocasiones el cliente visita las instalaciones de Coffee's y ahí se realiza la catación del café y si al cliente le gusta perfecto y si no se le buscan otro tipo de café de acuerdo a sus necesidades.

---

**¿En qué ferias internacionales cree usted que podría participar para promocionar su producto al mercado de Japón?**

La principal feria en la que se podría participar es la SCAJ, la cual se realiza en Japón, sin embargo, existen otras ferias como la SCAA, SCA que se realizar en Estados Unidos y la feria internacional de café, cacao que se realiza una vez al año donde se reúnen los principales tostadores del mundo.

---

**¿Qué Incoterms utilizan para realizar sus exportaciones hacia el mercado de Japón?**

Mayormente se trabaja con el incoterm FOB porque es mucho más rápido y fácil para la empresa exportadora, puesto que no corre mucho riesgo debido a que su responsabilidad termina cuando la mercancía esta al bordo del buque.

---

**¿La empresa utiliza intermediarios para llegar al mercado de Japón?**

Coffee's Jaén utiliza intermediarios para que le apoyan con el tema de la documentación.

---

---

**¿Cuál es el medio de transporte más frecuente que utilizan para realizar sus exportaciones a Japón?** Debido a los volúmenes que exporta le empresa el medio de transporte que utilizan para llevar sus productos al mercado de Japón es el marítimo.

---

**¿Qué modalidad de pago es la que más utilizan durante sus negociaciones a nivel internacional?** Mayormente se utiliza transferencia interbancaria, el 50% a la firma del contrato, 30% cuando el café está en planta listo para ser procesado y el 20% cuando el producto ya está en el buque.

---

**En lo que respecta los trámites documentarios que se solicitan durante una exportación ¿cuál le resulta más difícil y por qué?** Lo que le resulta más difícil a la empresa es todo el proceso documentario para la exportación por falta de experiencia y conocimientos en el tema, es por ello que los encargados de esto son terceras personas, que se encargan de agilizar los documentos y buscar el buque.

---

*Nota.* Elaboración propia

### **Memorando integrador**

Coffee's Jaén es una empresa que se dedica a la venta de café pergamino, exportable y molido, la idea del negocio se inició a raíz de cafetaleros que llegaron de Nicaragua, el fundador y actual gerente de la empresa aprovechó la oportunidad de la gente del extranjero para poner en práctica lo aprendido, aplicándolo en las fincas propias que posee, de esta manera comenzó a incursionar en el rubro del café en la ciudad de Jaén, donde actualmente la demanda de este producto es considerable, debido a la existencia de empresas importantes que se dedican al mismo rubro a nivel local y nacional.

Debido a la alta demanda, la empresa busca diferenciarse con sus competidores con la intención de persuadir e incentivar al cliente a comprar los productos de la empresa, de tal forma, se tiene en cuenta satisfacer al cliente ofreciendo variedades de productos adecuándose a lo que el comprador requiera dándole a la vez la oportunidad de visitar las instalaciones Coffee's Jaén S.A.C donde se realiza la catación del café, haciéndoles saber también que los volúmenes de exportaciones están divididos en 40% de las fincas de la propia empresa, 50% de socios y el resto lo complementan terceros de donde se obtienen cafés especiales. El mercado de Japón se vuelve atractivo para la empresa debido a su gran cultura desarrollada y respondiendo a lo que el cliente requiera, sabiendo que optan por un café con procesos y diferenciado al resto, Coffee's Jaén reúne las condiciones para satisfacer al cliente, con procesos de café Bourbon, típica y geisha, así como también cafés afrutados u otros sabores.

*Objetivo de investigación 2. Identificar las condiciones que exige el mercado japonés para la exportación de café oro verde.*

Se empleó la guía de entrevista a los expertos en relación a la exportación de café oro verde, se obtuvieron los siguientes resultados:

*Tabla 4. Opinión de los expertos sobre el precio internacional de café*

<b>¿Cómo se determina el precio internacional para el café?</b>	
<b>Experto 01</b>	Según el especialista el café es un commodity, que se cotiza en la bolsa y se toma como punto de referencia la bolsa de Nueva York, además de ello se considera la calidad, tasa, certificaciones, oferta y variedad.
<b>Experto 02</b>	Se tiene que calcular el precio de como esta en el mercado y se le suma los costos de exportación, después se le agrega el margen de ganancia y de esa manera se determina el precio.
<b>Experto 03</b>	El café es un producto commodity, y este tipo de productos usualmente trabajan bajo precio en bolsa,

---

el café trabaja con precio en bolsa normalmente de Nueva York y pero también en algunas ocasiones con la bolsa de Europa, es decir se fijan en cuanto la bolsa de valores para ver en cuanto está la cotización del café para hacer la fijación de precios, siempre y cuando sea un contrato abierto, adicional a la bolsa con la que se trabaja, se añade un diferencial, los clientes pagan ese diferencial basados en la calidad y en la certificación, por ejemplo, un café orgánico podrá tener un diferencial de entre más 30 dólares hasta 100 dólares, dependiendo de la calidad, lo mismo para las diferentes certificaciones, entonces el precio del café se determina en base a la bolsa de Nueva York y en base a los diferenciales que estén dispuestos a pagar los clientes.

---

**Experto 04**

De acuerdo al especialista el café tiene la particularidad de establecer sus precios por influencia de los mercados organizados, en referencia a la bolsa de valores y negociaciones de futuros, es decir, se genera un compromiso de intercambiar una cantidad y calidad de café determinado en alguna fecha futura.

---

**Experto 05**

El café es una materia prima que es manejado como commodity y se cotiza en la bolsa de valores de Nueva York, es ahí donde se determina el precio de partida y luego se va aumentar de acuerdo a los certificados que tenga, es así como se determina el precio internacional para el café.

---

*Nota.* Elaboración propia

## Memorando integrador

Los expertos se refieren a que el precio internacional del café, se cotiza de acuerdo a la bolsa de valores, sabiendo que este precio puede variar dependiendo de las certificaciones que tenga, así como también la calidad y los costos de exportación, en conclusión la mayoría de los expertos se refieren al café como un producto commodity, debido a que su precio se ve relacionado a la bolsa de valores de Nueva York y en algunas ocasiones con la de Europa, usualmente este tipo de productos trabajan de esta manera.

*Tabla 5. Opinión de los expertos sobre las características de un producto en el mercado internacional*

---

<b>¿Qué características debe tener un producto para destacar en el mercado internacional?</b>	
<b>Experto 01</b>	En su opinión el experto menciona que la característica que más debe destacar en el mercado internacional es la calidad del producto, asimismo se toma en cuenta la responsabilidad, el cumplimiento de los tiempos establecido en el contrato y la confianza.
<b>Experto 02</b>	Debe ser un café de muy buena calidad y sobre todo debe tener buen rendimiento en tasa.
<b>Experto 03</b>	En el caso del café, lo mejor que puede tener es calidad porque no solamente vende café Perú, sino también Honduras, Nicaragua, Costa Rica, entonces para poder destacar en el mercado se debe tener bastante calidad, buen café, excelente tasa, buenas apreciaciones, buenos perfiles pero también sobresalir con el cumplimiento de contratos, que es la buena imagen de la empresa.
<b>Experto 04</b>	Un producto en el mercado internacional debe tener la característica principal de cumplir con estándares

---

---

de calidad mínimos establecidos para intentar posicionarse o destacar en el extranjero, dependiendo del mercado destino o nicho de mercado, los cuales son tan distintos y versátiles a la vez.

---

**Experto 05**

Las principales características que debe tener un producto es calidad, sostenibilidad y consistencia en todo.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

Para que un producto pueda destacar los expertos coinciden en sus respuestas, resaltando que lo más importantes en el mercado internacional está basado en las partes del contrato que se establecen, de esta manera se estaría estableciendo una confianza para una futura venta, refiriéndonos al producto, como se sabe Perú no solamente vende café por lo tanto, el producto debe tener la calidad que se requiera por parte de los consumidores, excelente tasa, buenas apreciaciones, de esta manera se estaría posicionando o destacando en el mercado extranjero.

*Tabla 6. Opinión de los expertos sobre el canal para la distribución de café oro verde*

---

**De acuerdo a su experiencia, ¿Qué canal es el que más recomienda para la distribución de café oro verde en el mercado de Japón?**

---

**Experto 01**

El especialista señala que por lo general se exporta por el canal mayorista, en el cual la empresa importadora es un tostador o en algunas ocasiones cafeterías.

---

**Experto 02**

Japón compra bastante café especial, sobre todo cafés en microlotes y opta más por café geisha,

---

---

	también compra cafés grado uno en volumen, pero a bajo precio, y el canal que utilizan es el mayorista.
--	---

---

<b>Experto 03</b>	En lo que respecta a la exportación, lo que más se utiliza en la distribución de café es el canal mayorista, debido a que no es rentable exportar en pequeñas cantidades porque se tendría que pagar demasiado flete, el café llegaría muy caro y no le convendría ni al exportador ni al cliente, se manejan volúmenes grandes para que el costo de traslado sea menor.
-------------------	--

---

<b>Experto 04</b>	Los canales de distribución podrían ser utilizados de acuerdo al tamaño o capacidad de la empresa que realiza la comercialización del producto, pero lo más recomendable es el canal mayorista porque disminuye costos y permite obtener más utilidades.
-------------------	--

---

<b>Experto 05</b>	El canal que recomienda el especialista es el mayorista, en el cual los compradores de Japón son normalmente tostadores.
-------------------	--

---

*Nota.* Elaboración propia

### **Memorando integrador**

Los canales de distribución pueden ser utilizados de acuerdo a cómo opte la persona jurídica, sea en tamaño, capacidad o competitividad, si se exporta en cantidades pequeñas no sería tan rentable como lo mencionan los expertos, debido a que se tendría que pagar un flete costoso, el café llegaría a un precio elevado de lo normal, teniendo como resultados negativos tanto como para el exportador y el cliente, para evitar estas pérdidas lo más recomendable es el canal mayorista donde los resultados serían totalmente distintos, donde se obtendrán más utilidades y una disminución de costos.

Tabla 7. Opinión de los expertos sobre como dar a conocer los productos en Japón

---

**¿De qué manera se podría dar a conocer los productos de la empresa en el mercado de Japón?**

---

<b>Experto 01</b>	Asistiendo a ferias especializadas en el mercado de destino, página web, redes sociales.
<b>Experto 02</b>	A través de las ferias internacionales, sobre todo en la feria SCA que este año que realizó en Italia, donde se exhiben específicamente cafés especiales, todos los años cambia de sede, además de otras ferias relacionadas al producto.
<b>Experto 03</b>	Lo principal es asistir a ferias internacionales, siempre se realizan ferias de café a nivel internacional como la SCAA, SCAJ, SCA, cada continente tiene su feria y adicional a ello, cada país independientemente también genera ferias, conversatorios, reuniones, así que la mejor opción para darse a conocer sería mediante visitas a ferias.
<b>Experto 04</b>	En la actualidad los mercados de bienes y servicios son tan versátiles que las empresas tienen la facilidad de dar a conocer sus productos de manera rápida y objetiva, para el caso de Japón es un país que acostumbra la realización de ferias comerciales, así mismo cuentan con plataformas de ventas virtuales y participan mucho en ruedas de negocios internacionales. Es una buena opción para una empresa que inicia, invertir en su presencia digital, ejemplo páginas web, redes sociales y etc.

---

<b>Experto 05</b>	A través de ferias internacionales como la SCAJ, SCAA y también las ferias que convoca la cancillería y PromPerú.
-------------------	---

*Nota.* Elaboración propia

### **Memorando integrador**

Los expertos concuerdan en sus respuestas, la manera de hacer sobresaliente los productos en el mercado de Japón, es mediante ferias internacionales especialmente en la SCAA donde cada año tiene diferente sede, además indican que la inversión es fundamental en esta etapa, en el caso de Japón es un país acostumbrado a las compras de ventas virtuales, por lo tanto, la empresa tiene que tener una buena presencia digital en las principales redes sociales.

*Tabla 8. Opinión de los expertos sobre las actividades previas en la exportación de café*

### **Según su experiencia, ¿Cuáles son las actividades previas de mayor relevancia en la exportación de café?**

<b>Experto 01</b>	La planificación que tiene que ver desde las estrategias de abastecimiento, plan de financiamiento, plan de marketing y estrategias de ventas.
<b>Experto 02</b>	Antes de exportación desarrollan un plan estratégico, un plan de inversión y de acuerdo a eso realizan un pronóstico de ventas y de oferta.
<b>Experto 03</b>	Antes de exportar se tiene que acopiar, es decir, la empresa se tiene que abastecer de materia prima, lo cual se hace de los grupos de productores, luego posteriormente al acopio que es la adquisición de materia prima, está el envío de muestras de cada lote que se tiene que enviar al cliente para percibir su

---

aprobación y una vez que el café ha sido aprobado recién se puede exportar.

---

**Experto 04**

De acuerdo al experto la exportación de café inicia desde el compromiso de compra y venta de las partes, por ende, las actividades previas como el envío de muestras comerciales, determinación de precios en la negociación y agregarle valor al bien en oferta son las acciones previas determinantes y de mayor relevancia.

---

**Experto 05**

Las actividades previas de mayor relevancia en la exportación de café son: Establecer la conexión con el contacto o cliente potencial, luego de la aceptación se tiene que coordinar el envío de muestras, el cliente evalúa las muestras que tengan calidad, consistencia o que tengan las características que busca y finalmente se realiza el contrato de compra-venta.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

En las actividades previas tiene que ver una planificación adecuada antes de realizar la exportación de café, abastecimiento de materia prima, plan de marketing, estrategias de ventas, plan de financiamiento. los expertos resaltan que, en las actividades previas importantes y claves para la exportación, tiene que estar entablar conexión con el cliente o contacto al cual se le piensa enviar muestras, de esta manera se podría ver una aceptación de la característica que busca, así como también una previa evaluación antes del producto que recibirá.

Tabla 9. Opinión de los expertos sobre las barreras arancelarias y no arancelarias

---

**¿Qué barreras arancelarias y no arancelarias tiene el café oro verde para ingresar al mercado de Japón?**

---

**Experto 01**

De acuerdo al experto no se tiene barreras arancelarias para el ingreso del café hacia Japón, sin embargo, menciona que siempre se debe estar amparados con un certificado fitosanitario que certifique que el producto está limpio y libre de plagas vivas, para lo cual debe tener una humedad de 12%.

---

**Experto 02**

El especialista menciona que no tienen barreras arancelarias para el ingreso de café a Japón, lo único que piden es el certificado fitosanitario, para lo cual se debe pasar la inspección de SENASA.

---

**Experto 03**

El ingreso del café peruano hacia Japón usualmente no tiene barreras arancelarias por los acuerdos comerciales que existen, sin embargo, para poder acogerse a esto se tiene que presentar un certificado de origen que valide que el café es realmente de Perú y con eso ya no se pagan aranceles. En lo que respecta a barreras no arancelarias no tiene mucho debido a que usualmente se utilizan cuando el país importador también es productor del mismo producto que se está importando, en este caso Japón no produce café, entonces el café que Perú envía, no entra a competir con su producción nacional, por lo cual al no tener competencia porque ellos no producen, pues no hay barreras que impongan, ya que ellos simplemente demandan este producto porque no producen nacionalmente pero lo que sí tienen es requisitos, por ejemplo para Japón el café tiene que ir si o si con certificado fitosanitario que

---

---

valide que no esté contaminado y también tiene que ir en un empaque especial, internacionalmente el café se exporta en sacos de 69 kilos o a granel, sin embargo, para Japón es un requisito de la normal de ellos que el café llegue en sacos de 30 kilos como máximo.

---

**Experto 04**

Es cierto que el Perú actualmente celebra un acuerdo comercial con el país de Japón, eso implica que existen tratos preferenciales para los productos peruanos, en cifras podemos medirlo como el 99% de productos de origen en Perú, con respecto a las barreras arancelarias y no arancelarias el café oro verde cuenta con medidas mínimas por ser un producto tradicional, limitándose a certificados de origen y fitosanitarios, así como distintos tipos de exoneraciones de impuestos.

---

**Experto 05**

Para el ingreso de café oro verde al mercado de Japón no hay barreras arancelarias debido a los tratados que existen entre Perú y Japón, sin embargo se tiene que presentar un certificado fitosanitario que se obtiene al pasar el producto por una inspección de SENASA, lo cual va certificar que el café va en buenas condiciones, es decir, que no tiene plagas, Japón es muy estricto en cuanto a este tema, puesto que buscan cuidar su agricultura porque a través de los granos es donde se transmiten muchas plagas.

---

*Nota.* Elaboración propia

## Memorando integrador

Entre Perú y Japón existen tratados donde no hay barreras arancelarias, por lo tanto para el ingreso de café oro verde al mercado mencionado, existen requisitos importantes donde se debe comprobar que el café está siendo enviado en óptimas condiciones, Japón es muy estricto en sus productos debido a que siempre buscan cuidar su agricultura, de tal manera el certificado fitosanitario tiene que estar inspeccionado por la entidad correspondiente como es SENASA, de esta manera estaría comprobado que no está contaminado y limpio de plagas.

*Tabla 10. Opinión de los expertos sobre los incoterms*

---

<b>¿Qué Incoterms recomendaría usted para realizar la exportación de café oro verde al mercado de Japón?</b>	
<b>Experto 01</b>	El incoterms que más recomienda el especialista es el FOB porque los compradores tienen tarifas de fletes negociadas por las navieras, además de ello resulta complicado vender en otro tipo de incoterms porque incrementan los costos para el exportador.
<b>Experto 02</b>	Con el incoterm FOB porque los costos para entregar el café en destino son variables y porque es el más beneficioso para el exportador.
<b>Experto 03</b>	Usualmente se utiliza el incoterm FOB, pero también se trabaja en CIF, el experto recomienda el FOB porque evita poner en mucho riesgo al exportar, normalmente los que exportan café son las asociaciones y cooperativas, que al no ser con fines de lucro pues no pueden asumir tanto riesgo es por ello estos riesgos se le pasa al importador.
<b>Experto 04</b>	Según los expertos son varios los términos de comercialización internacional que definen las responsabilidades de las partes en todas las

---

---

exportaciones, todos sin excepción deben ser considerados en este tipo de intercambio de bienes puesto que las características de los clientes así sean de un solo país también difieren según las regiones donde se encuentren, sin embargo el que más recomienda es el FOB porque es el incoterm que resulta más beneficioso para exportador, puesto que, las responsabilidades son mínimas y los costos también.

---

**Experto 05**

El tipo de incoterms a utilizar depende del acuerdo al que se llegue entre el importador y exportador pero normalmente se utiliza el FOB porque es más fácil para el exportador, no tiene que estar calculando fletes y ahora con la nueva coyuntura, las navieras no tienen precios estables y eso genera controversias.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

Para la comercialización internacional en el tema de incoterms existen varios términos donde las responsabilidades son diferentes para ambas partes en la negociación, los expertos indican que el incoterm a utilizar va a depender del acuerdo en que se llegue entre el exportador e importador, pero lo más recomendable es utilizar el FOB, siendo beneficioso para el exportador, debido a que las responsabilidades no influyen tanto de su parte, y los costos son menores a otros.

Tabla 11. Opinión de los expertos sobre la modalidad de pago

---

**Según su experiencia, para una empresa que recién ha ingresado al mercado internacional ¿Qué tipo de modalidad de exportación considera que es la más adecuada?**

---

<b>Experto 01</b>	El especialista menciona que para una empresa que recién ha ingresado al mercado internacional debe ser mediante exportación indirecta, puesto que disminuye los riesgos y facilita el proceso.
<b>Experto 02</b>	Exportación directa bajo asesoramiento de un experto con conocimientos del mercado objetivo, especialmente sus restricciones, además de ello, esta modalidad permite tener contacto directo a la empresa con los clientes.
<b>Experto 03</b>	El experto recomienda la modalidad de exportación directa, sin embargo, menciona que como se trata de una empresa que no tiene experiencia la pueden enfrentar una serie de riesgos los cuales pueden ser evadidos con la ayuda de un asesor especialista en el área, esta modalidad se recomienda debido a que la empresa controla todo el proceso, obteniendo prestigio y posicionando en el mercado, además de ello obtiene mayores ganancias.
<b>Experto 04</b>	Para una empresa que recién inicia sus exportaciones se recomienda hacer uso de un agente intermediario, debido a que no cuenta con la experiencia ni el conocimiento necesario para realizar este tipo de operaciones, y para evitar estafas, robos o algún otro tipo de inconveniente que afecte a la empresa.

---

---

**Experto 05**

Si bien es cierto cuando se inicia normalmente se requiere de un intermediario, sin embargo, lo más ideal es realizar una exportación directa con el cliente, pero cuando todavía no se conoce el mercado y hay una apertura siempre se va a necesitar de un intermediario, no obstante, el especialista recomienda realizar el trato directo con el tostador, pero acompañado de un asesor o especialista en el tema.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

Siendo una empresa que recién está entrando al mercado, tienen como idea tener prestigio y posicionamiento internacional, lo recomendable sería una exportación directa, pero debido a su poca experiencia para estas exportaciones y con la finalidad de no pasar una serie de riesgos en pérdidas, es una opción importante tener un asesor especialista, de esta manera se estaría consiguiendo lo trazado en las exportaciones teniendo contacto directo con las empresas, así como también teniendo el control de todo el proceso y ganándose su posicionamiento en el mercado internacional. En el caso que se opte por la exportación indirecta los riesgos serían menos y el proceso sería más agilizado, pero los beneficios no serían los mismos a una exportación directa.

Tabla 12. Opinión de los expertos sobre la DFI

---

**¿Cuáles son los puntos en el proceso de DFI que son más vulnerables en la exportación de café hacia Japón?**

---

<b>Experto 01</b>	El experto señala que por lo general no hay, excepto cuando hay pandemias, desastres naturales, huelgas y otros factores externos que complican el proceso.
<b>Experto 02</b>	Los puntos críticos pueden ser las huelgas, protestas u otros inconvenientes con entidades relacionadas a la exportación por ejemplo SENASA que es la encargada de emitir certificados fitosanitarios, además de ello se debe tener conocimientos necesarios sobre las restricciones de ingreso.
<b>Experto 03</b>	La distribución del café tiene varias etapas, que inicia con el acopio, en el cual el principal problema es que talvez la cosecha no este buena o que los productores no estén dispuestos a dejar el café por factores externos, luego de esto sigue el proceso cuando el café pasa de pergamino a trillado porque hay un cierto riesgo en que cuando el café se procese no salga la calidad esperada y el último punto es cuando se consolida el café y se envía al puerto porque en el transcurso en el que el café sale de la planta de proceso y llega a puerto aún sigue siendo responsabilidad del exportador y muchas cosas pueden pasar como robos u otro tipo de inconvenientes durante el traslado al puerto de Paita o del Callao, sin embargo este riesgo es compartido con el operador logístico.

---

---

**Experto 04**

En el Perú las zonas productoras de café presentan diversidad de factores internos que dificultan la distribución física de los productos, como principal factor es el difícil acceso y escasos caminos que restan competitividad a los participantes logísticos, adicional a eso las limitantes de capacidad de los puertos principales, dan como resultado ser vulnerables en materia logística que se manifiesta con precios elevados de servicio.

---

**Experto 05**

Lo más difícil para ingresar a Japón es el tema de la documentación, porque se necesita detallar todo en una valija comercial, desde una coma hasta un punto, para ellos es muy importante y en el mercado tiene que coincidir igual que en la documentación, entonces si es que no se pone atención en eso, la carga puede ser retenida o devuelta, es por ello que en este punto se debe poner mucho énfasis.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

Para llegar a la etapa final de la distribución del café, se inicia con el acopio de la materia prima el cual puede ser que no se encuentre en buen estado la cosecha, siendo el principal problema para iniciar con todo el proceso debido a que puede traer problemas después con los certificados fitosanitarios, otro punto vulnerable sería que la calidad esperada después del proceso no sea la esperada por parte de los consumidores donde se estarían generando pérdidas, así como también inconvenientes que pueden suceder en el traslado hacia el puerto donde aún la responsabilidad sigue siendo del exportador.

Tabla 13. Opinión de los expertos sobre el transporte internacional

---

**¿Qué medio de transporte internacional considera que es la mejor opción para exportar café oro verde a Japón?**

---

<b>Experto 01</b>	En caso de ser café gourmet que se exportan en pequeñas cantidades se puede realizar a través de transporte aéreo, y si se trata de grandes volúmenes, lo cual es muy común en este producto, se realiza mediante el transporte marítimo.
<b>Experto 02</b>	Transporte marítimo porque las distancias son largas, demoran aproximadamente un mes y los costos son menores, con el medio de transporte aéreo los costos son más elevados, salvo que el cliente este de acuerdo en pagar dichos costos, lo cual es muy difícil porque el trayecto es muy largo.
<b>Experto 03</b>	El medio de transporte que más se utiliza para el café es el marítimo, es el más usual, también de podría exportar por avión, sin embargo, ya sería un precio mucho más costoso y tendría que acreditarse bajo precio, quiere decir, que, si el cliente paga más, aunque lo usual sería exportar por mar, se podría hacer una excepción y se podría exportar por transporte aéreo.
<b>Experto 04</b>	Para la exportación de Café con destino a Japón lo más recomendable para volúmenes de regular tamaño o intermedios sería el medio marítimo y por la distancia si desean aminorar el tiempo de transito teniendo en cuenta la cantidad de materia prima el medio aéreo es el más adecuado.
<b>Experto 05</b>	El transporte más adecuado para la exportación de café oro verde es el marítimo por términos de

---

---

costos, sin embargo, existen clientes que compran cafés súper especiales con tasas elevadas, en cantidades pequeñas y que están dispuestos a pagar transporte aéreo por temas de tiempo, pero esto depende ya netamente del cliente ya que en muchas ocasiones este es el que paga el flete.

---

*Nota.* Elaboración propia

### **Memorando integrador**

El transporte que usan para el café es el marítimo, siendo el más adecuado para la exportación en grandes volúmenes y los costos son menores, hay ocasiones donde el cliente efectúa una compra de cafés especiales, con una tasa elevada a un costo mayor debido a que se enviarán cantidades pequeñas, estas compran la desean en ocasiones por el transporte aéreo por temas de tiempo, esta compra está bajo la responsabilidad del cliente debido a que será el que cubra los gastos del flete.

*Tabla 14. Opinión de los expertos sobre los medios de pago*

---

#### **De acuerdo a su criterio, ¿Cuál medio de pago considera que es el más adecuado para una empresa que recién ha ingresado al mercado internacional?**

---

##### **Experto 01**

De acuerdo al experto, el medio de pago más adecuado es la carta de crédito porque al ser nuevo en el mercado con este medio se tiene más seguridad para el exportador.

---

##### **Experto 02**

Si el cliente es nuevo y no tiene mucha experiencia sería carta de crédito porque le resulta más seguro al exportador, pero si es un cliente que tiene buen prestigio en el mercado se puede realizar mediante contra entrega de documentos que se realiza por

---

---

transferencia, todo depende de la credibilidad y prestigio del cliente.

---

**Experto 03**

Para una empresa nueva lo más indicado por teoría es que se debería hacer una triangulación de pagos, utilizar cartas y órdenes de pago, triangularizar con varios bancos, sin embargo, no es lo usual en café, lo más frecuente es hacer un pago contra entrega documentaria, sin embargo cuando se trata de una empresa nueva lo que el exportador podría hacer es optar por solicitar cartas y tercerización con los bancos pero demanda mucho tiempo, entonces la otra opción es realizar un seguimiento al importador, cuál es su record de cumplimiento o incumplimiento y también conocer sobre su estatus o categoría porque en el mercado todos se conocen y de esa manera poder emplear el pago contra entrega de documentos.

---

**Experto 04**

El experto menciona que para una empresa que recién ha ingresado al mercado internacional, en la teoría se considera como el medio de pago más adecuado a la carta debido a que es lo más ideal para ambas partes, sin embargo, en la práctica se encuentra algunos otros medios como son contra entrega de documentos que se adaptan mejor cuando se necesita ceder para concretar la negociación.

---

**Experto 05**

Para una empresa nueva el medio de pago más adecuado es contra entrega de documentos, pero para ello se debe realizar una exhaustiva

---

---

investigación, para tener información y referencias sobre el cliente.

---

*Nota.* Elaboración propia

### **Memorando integrador**

Para una empresa que recién está ingresando al mercado internacional, por lo cual no tiene mucha experiencia, siempre va a querer tener seguridad en cada exportación o venta que realice por lo tanto el medio de pago más indicado sería la carta de crédito, sin embargo, este medio demanda mucho tiempo, es por ello que los expertos recomiendan el pago contra entrega de documentos, pero para ello se debe realizar una investigación exhaustiva sobre la empresa importadora, para conocer qué tan confiable es, su record de cumplimiento, entre otros puntos que generen confianza.

*Tabla 15. Opinión de los expertos sobre los documentos necesarios para exportar*

---

### **¿Qué documentos son necesarios para la exportación de café oro verde hacia Japón?**

---

<b>Experto 01</b>	Según el especialista los documentos necesarios para la exportación son el B/L, factura comercial, packing list, certificado de peso, certificado fitosanitario, certificado de origen y certificación JAS.
<b>Experto 02</b>	Factura, B/L, certificado de origen, certificación ICO, packing list
<b>Experto 03</b>	Factura, B/L, certificado orgánico o certificado Rainforest que valide que la producción esta concluyente con ese certificado, además también son necesarios el certificado de origen, certificado fitosanitario, packing list y adicional a lo anteriormente mencionado el café para su

---

---

exportación necesita un documento más que solo aplica para este producto que se llama ICO, el cual es un número, un correlativo y a la vez es un formato que otorga la Junta Nacional del Café o la Cámara de Café y Cacao, este es un código único que identifica cada lote de café exportado del Perú hacia el mundo, lo mismo pasa con los cafés de orígenes, ya sea Colombia, Ecuador, este organismo es internacional y aplica solo para el café, sí o sí tiene que ir con este formato.

---

**Experto 04**

Japón es uno de los aliados más importantes de Perú en lo que respecta al mercado asiático, es por ello que para el ingreso de café a su territorio, es necesario considerar los documentos establecidos en el Acuerdo Asociación Económica, los cuales tienen entre ellos el certificado de origen y fitosanitario, y adicional a esto que requiere el certificado ICO.

---

**Experto 05**

Entre los documentos necesarios para la exportación de café oro verde a Japón está el certificado ICO que lo entrega la Cámara Internacional del Café, el certificado fitosanitario, la factura comercial, el packing list, certificado de calidad, certificado de origen.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

Entre todas las certificaciones que se necesitan para realizar la exportación de café, una de la más importantes es la que otorga la Junta Nacional del Café, el cual es un código que brinda es único para identificar cada lote que es exportado en el mundo, este organismo aplica solo para el café y tiene como nombre

certificado ICO. seguido a ese el certificado fitosanitario, origen, packing list y factura comercial.

*Tabla 16. Opinión de los expertos sobre las ventajas de contar con un operador logístico*

---

**¿Cuáles son las ventajas de contar con un operador logístico en el mercado de Japón?**

---

<b>Experto 01</b>	Contar con un operador logístico es muy importante porque facilita las operaciones para la exportación, se consigue con mayor facilidad el transporte, las tarifas flat, es decir, se encarga de todo el proceso.
<b>Experto 02</b>	Si se vende mediante el incoterms FOB no hay necesidad de tener un operador en el mercado de destino, debido a que la responsabilidad y riesgo termina en puerto, salvo que se realice la exportación con otro tipo de incoterms que involucre entregar la mercadería en el lugar de destino.
<b>Experto 03</b>	El tema de contar con un operador logístico es que muy aparte de la gestión logística que pueda hacer la empresa, hay actividades logísticas que uno no ve o que no se puede asumir como exportador, tales como las que tienen que ver netamente con Sunat aduanas, por ejemplo el visado de B/L, el visado de la DAM, entre otras actividades, es por ello que todo esto sí o sí lo tiene que realizar un operador logístico valiéndose de una agencia aduanera porque como exportadores no se tiene acceso a ese tipo de documentación ni trámites.
<b>Experto 04</b>	Japón es una economía que se basa en el mayor cumplimiento de sus normativas internas, en ese sentido es de suma importancia para la empresa exportadora tener un agente especializado en la

---

---

distribución física internacional que supla los requerimientos necesarios para la manipulación, por tal motivo es beneficioso contar con este agente especializado para evitar romper la cadena y cumplir con los tiempos determinados.

---

**Experto 05**

Es muy importante contar con un operador logístico porque facilita la reserva del espacio en el booking hasta culminar con la exportación, es decir, facilita todo el proceso.

---

*Nota.* Elaboración propia

**Memorando integrador**

El operador logístico va a ser muy útil para realizar las operaciones en el momento de exportar debido a que su experiencia nos aportará mayor facilidad en la gestión logística, teniendo en cuenta que hay actividades donde uno como exportador no puede asumir o no tiene un conocimiento pleno como ellos, en el tema de Sunat, certificaciones. Sabiendo que para ingresar al mercado de Japón se tiene que cumplir todas las normativas para no evitar pérdidas de mercancías o incumplir con los tiempos determinados.

### **3.2. Discusión de resultados**

En relación a los datos de información recibidos por parte del Gerente General, se permitió identificar la situación actual de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. , en la actualidad se dedican a la venta de café pergamino, exportable y molido, para la exportación de café al mercado de Japón se considera un mercado atractivo y rentable debido a que el mercado destino tiene una cultura cafetalera desarrollada, con preferencias en cafés con procesos, ante esta alternativa la empresa Coffee's Jaén se encargará de cumplir con los requerimientos de los clientes, ya que, cuentan con la capacidad para realizar los procesos como café bourbon, típica y geisha. Asimismo, con la intención de adaptarse a los requerimientos del cliente y convencerlos a la compra del producto, hay ocasiones donde se les invita a visitar las instalaciones de Coffee's, donde podrán realizar la catación del café, ofreciendo así distintos productos, teniendo en cuenta que la empresa dedica a realizar café de acuerdo a como lo soliciten, en ocasiones desean cafés afrutados, con notas a chocolate u otros sabores, Coffee's Jaén se encarga de producirlos.

Por ello en la investigación propuesta por Guevara (2020) en su trabajo titulado "Inteligencia comercial para promover la exportación de café en APROCOYCE Amazonas - 2019" la asociación cuenta con los volúmenes de producción aproximadamente en 740.205 toneladas de café pergamino, por lo tanto esto resulta favorable para iniciar las exportaciones, después de realizar el análisis de inteligencia comercial respectivo, el mercado más resaltante a elegir fue Estados Unidos, siendo este uno de los principales importadores de café a nivel mundial, lo cual resulta beneficioso, además de ello agregarle que la empresa cuenta con los equipos necesarios y maquinarias para iniciar el trabajo de procesamiento del producto, en conclusión se estaría respondiendo ante las necesidades y requerimientos de los clientes del mercado destino, sabiendo que la empresa tiene la capacidad de producir lo solicitado para el mercado de Estados Unidos.

De acuerdo al segundo objetivo en la investigación, se logró identificar las condiciones que exige el mercado Japonés para la exportación de café oro verde, siendo así, en la investigación desarrollada por Tarupí (2018) en su tesis Plan de exportación de café pilado desde la empresa Belcet S.A. (Portoviejo- Manabí) hacia la Asociación Nacional de Cafeteros (Chinchina - Caldas) determinaron que resulta rentable exportar Café desde Ecuador a Colombia, queriendo ser beneficiados, obteniendo una mayor rentabilidad e incrementar sus ventas en el mercado destino, aprovechando a la vez que existe una demanda insatisfecha, toda esta operación se ve favorable y a la vez se agiliza debido a que Ecuador y Colombia forman parte de la CAN, lo cual significa que la comercialización entre ambos países será facilitada.

Por otro lado, con respecto a las condiciones que exige el mercado japonés, Perú y Japón tienen un acuerdo comercial firmado desde el 2011, el cual dio inicio al año siguiente, donde estrecharon las relaciones comerciales entre ambos países, obteniendo para toda exportación con origen peruano una disminución en el arancel, productos como el café tenían acceso garantizando y preferencial, de esta manera las empresas cafetaleras elevan su productividad con destino al mercado del país asiático.

De esta manera, las condiciones que se deben cumplir han sido identificadas dentro de la investigación, para ingresar de manera correcta al mercado Japonés se debe cumplir con las certificaciones que pide y deben ser emitidas por entidades peruanas, la certificación de origen es importante para poder validar que el café es netamente de Perú, de esta manera no se estarían pagando aranceles tal cual como lo indica el acuerdo comercial, certificado sanitario es otra documentación que debe ir para concluir con la exportación, Japón es muy riguroso con la documentación y sus productos que importa, por lo tanto teniendo esta certificación el producto estaría demostrando que está libre de plagas y la calidad del producto se encontraría en perfectas condiciones. Teniendo en cuenta que Japón es un cliente al que le gustan los cafés en procesos por lo tanto las condiciones del café deben ser las adecuadas para dejar complacidos con los productos exportados.

Mediante la presente investigación se logró identificar que la empresa Coffee's Jaén S.A.C cuenta con la capacidad para exportar café oro verde al mercado de Japón, así como también otro aspecto que es importante para la comercialización, se sabe que Japón es un País que tiene preferencia por los cafés especiales y la empresa se encuentra en la posibilidad de satisfacer a los clientes ofreciéndoles lo requerido. De tal modo, en la investigación de Bazán y Vásquez (2020) en su tesis "Estrategias de desarrollo de mercado para la exportación de cafés especiales en la cooperativa de servicios múltiples Norcafe Perú – 2019", de acuerdo a los análisis realizados se escogió el mercado de Italia debido a que es uno de los principales países en comprar café en todo Europa y la empresa se encuentra en una situación aceptable de realizar sus exportaciones, resaltando que el mercado de Italia tiene una preferencia por los cafés especiales.

### **3.3. Aporte práctico**

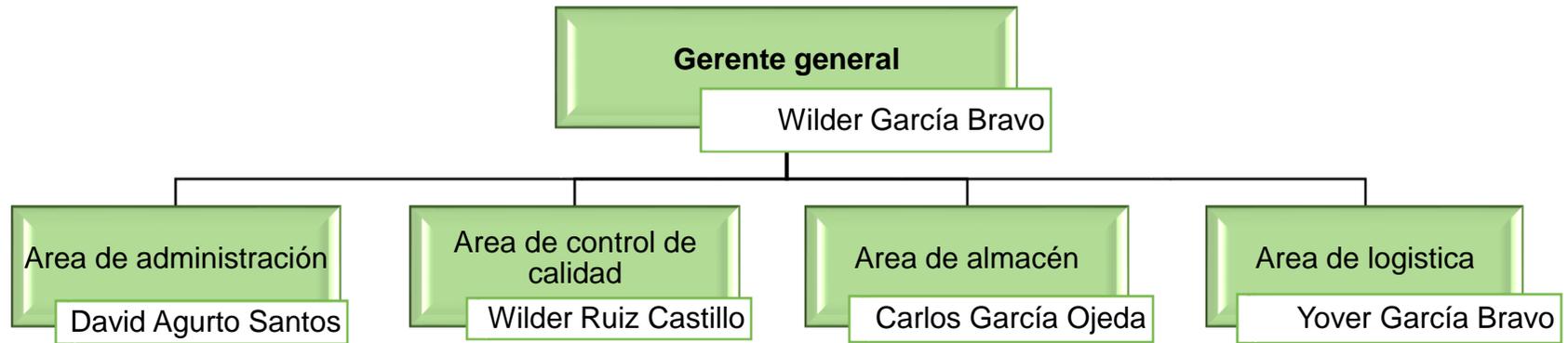
*Objetivo de investigación 3.* Diseñar un plan de negocio que permita la exportación de café oro verde al mercado de Japón de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.

## **1. Descripción de la empresa**

### **1.1. Historia de la empresa**

Coffee's Jaén S.A.C. es una empresa ubicada en la calle Marañón N° 20 Urbanización el Naranjal, en la provincia de Jaén, región Cajamarca, cuyo RUC es 20529698080, la idea de negocio surgió por parte del actual gerente Wilder García Bravo, quién tuvo la oportunidad de relacionarse con especialista del café de Nicaragua, de quienes obtuvo gran conocimiento sobre el rubro y decidió implementar lo aprendido en sus fincas cafetaleras, y es así que inició sus actividades en el año 2013 dedicándose al asesoramiento y comercialización de cafés altamente especiales en el ámbito de la Región Cajamarca, San Martín y Amazonas, comercializando su materia prima inicialmente en el mercado local y nacional. Con el pasar del tiempo Coffee's ha ido creciendo y ampliando su cartera de productos, ofreciendo hoy en día café pergamino, exportable y molido, además de ello ha implementado diversos servicios como cafetería, catación y barismo.

## 1.2. Organigrama



### 1.3. Cartera de productos

La empresa Coffee's Jaén S.A.C. se dedica a la producción, procesamiento y comercialización de café, asimismo brinda el servicio de asesoramiento técnico a los productores cafetaleros, entre los productos que ofrece la empresa se tiene a los siguientes:

*Figura 3. Productos de Coffee's Jaén*

---

- **Café pergamino:** Se denomina así al café seco que aún tiene la piel o endocarpio.



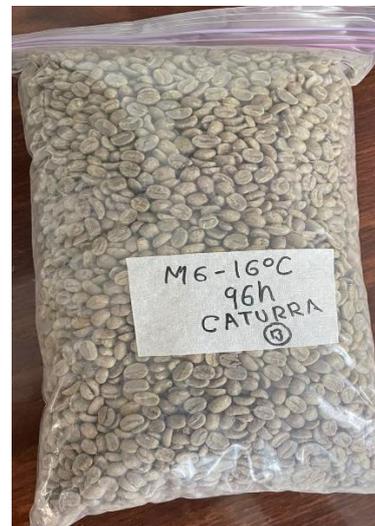
- **Café oro verde:** Hace referencia al café seco que ya no tiene el endocarpio, esto se obtiene después de realizar el proceso de trillado al producto.



- 
- Café tostado en grano y molido: Los cuales pueden ser cafés naturales (conservan su cascara), honeys (conservan el mucílago) o lavados (conservan su endocarpio).



- 
- Entre las variedades que ofrece están: Caturra, típica, bourbon, geisha, pakamara y tabi



- 
- En lo que respecta a café tostado se personaliza de acuerdo a las necesidades del cliente.



---

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 17. Partida arancelaria de café oro verde

<b>Partida Arancelaria</b>	<b>Descripción</b>
09.01	Café, incluso tostado o descafeinado; cáscara y cascarilla de café; sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción.
0901.11.	Café sin tostar ni descafeinar
0901.11.90.00	Los demás

Fuente: SUNAT

Elaboración Propia

#### 1.4. Análisis de la industria

El cultivo de café es una de las principales actividades económicas a las que se dedican en Perú, lo cual involucra a muchas regiones y familias, esto es debido a que cuenta con el clima y geografía adecuado, lo cual hace que tenga un sabor, aroma y acidez único.

Tabla 18. Regiones productoras de café

<b>Región /Año</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Cajamarca	88,000 tn	81,000 tn	26,000 tn
Junín	44,932 tn	42,760 tn	12,531 tn
San Martín	35,662 tn	35,662 tn	35,662 tn
Amazonas	28,765 tn	28,765 tn	28,765 tn

Fuente: SUNAT

Elaboración Propia

*Nota.* En la tabla se muestra a las principales regiones productoras de café, en la cual destacan Cajamarca y Junín durante los tres últimos años, asimismo se puede identificar que durante el 2019 la producción de café fue fructífera, sin embargo, en el 2020 empieza a descender pero en niveles mínimos, en lo que respecta al 2021 la información adquirida es hasta el mes de agosto, donde se puede observar que

la producción ha sufrido una gran caída, por otro lado, San Martín y Amazonas mantuvieron la misma durante ese periodo.

Perú es productor de diversas variedades de café, las cuales han llamado la atención de los consumidores extranjeros, es por ello que desde hace años atrás se empezó a exportar café a diferentes mercados internacionales, en la actualidad sus exportaciones han ido evolucionando, aprovechando de esa manera cada una de las oportunidades que se presentan.

*Tabla 19. Evolución de las exportaciones peruanas de la partida 0901.11.90.00*

<b>Año</b>	<b>Valor FOB (USD)</b>	<b>Peso Neto (Kg)</b>	<b>Var. FOB</b>	<b>Var. Peso</b>
2017	712,398,495.95	246,900,866.89		
2018	681,059,733.29	260,954,529.00	-4.40%	5.69%
2019	634,831,504.38	232,378,913.49	-6.79%	-10.95%
2020	647,572,930.26	215,730,500.91	2.01%	-7.16%
2021	764,952,859.74	194,039,335.78	18.13%	-10.05%

Fuente: PromPerú

Elaboración propia

*Nota.* La evolución de las exportaciones peruanas de café oro verde durante del 2017 al 2018 tuvo una variación de -4.40% en valor FOB, lo cual significa que hubo una disminución, sin embargo, en lo que respecta al peso la variación fue de 5.69%, lo que indica que hubo un aumento, del año 2018 al 2019 se dio una caída tanto en valor FOB como en peso, pero durante el periodo del 2019 al 2020 se empezó a recuperar teniendo una variación de 2.01% en valor FOB, en cambio, en peso descendió en -7.16% y por último del 2020 al 2021 se tuvo un incremento de 18.13% en valor FOB y una gran caída en peso de -10.05%.

Hoy en día las exportaciones peruanas de café oro verde se han expandido a diversos mercados, gracias a los acuerdos y tratados de libre comercio firmados con diferentes países, el café peruano es demandado mayormente por su aroma, sabor y nivel de tasa.

Tabla 20. Principales mercados de destino

N°	País de Destino	Peso Neto (kg)	Valor FOB (USD)	Part. Peso	Part. FOB
1	Estados Unidos	43,201,877.56	178,354,890.36	22.26%	23.32%
2	Alemania	39,513,865.30	166,492,030.54	20.36%	21.77%
3	Bélgica	20,284,419.68	87,214,953.33	10.45%	11.40%
4	Colombia	22,046,689.00	45,951,778.26	11.36%	6.01%
5	Suecia	9,283,248.00	40,271,407.37	4.78%	5.26%
6	Canadá	9,933,420.01	38,697,883.82	5.12%	5.06%
7	Italia	8,395,277.45	36,596,851.85	4.33%	4.78%
8	Francia	8,049,043.31	32,952,955.28	4.15%	4.31%
9	Reino Unido	6,696,664.02	29,131,468.42	3.45%	3.81%
10	Corea del Sur	6,726,969.60	26,127,073.34	3.47%	3.42%
11	Países Bajos	2,915,029.00	12,884,027.15	1.50%	1.68%
12	Japón	2,760,689.84	12,185,317.45	1.42%	1.59%
13	Australia	2,450,870.23	10,756,422.40	1.26%	1.41%
14	España	2,265,959.00	7,988,609.37	1.17%	1.04%
15	Federación Rusa	1,669,951.50	7,271,639.95	0.86%	0.95%
16	Jordania	1,214,400.00	5,386,653.22	0.63%	0.70%
17	México	1,059,203.00	3,651,837.13	0.55%	0.48%
18	Nueva Zelanda	736,990.05	3,224,630.39	0.38%	0.42%
19	Grecia	745,365.00	3,128,569.75	0.38%	0.41%
20	Noruega	458,835.00	2,303,058.28	0.24%	0.30%
21	Los demás	3,630,569.23	14,380,802.08	1.87%	1.88%
<b>TOTAL</b>		<b>194,039,335.78</b>	<b>764,952,859.74</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: PromPerú

Elaboración propia

*Nota.* Los principales mercados a los que se exportó café oro verde peruano durante el año 2021 son: Estados Unidos, quien se encuentra en primer lugar con una participación de 22.26% en peso y 23.32% en valor FOB, en segundo lugar, esta Alemania con 20.36% en peso y 21.77% en valor FOB, le siguen Bélgica, Colombia y Suecia. Asimismo, se puede observar que Japón se encuentra en el puesto 12 con una participación de 1.42% en peso y 1.59% en valor FOB, lo cual indica que Perú aún no tiene mucha participación dentro de este mercado.

## **2. Análisis de mercado**

### **2.1. Estudio de mercado objetivo**

#### **Japón**

Japón tiene una población de 125.836.021 personas, su capital es Tokio es una de las ciudades más pobladas a nivel mundial, Japón es considerado uno de los países étnicamente más homogéneos del mundo, debido a que el 98.5 % de su población total es de origen japonés, con respecto a su religión las más conocidas son el budismo y el sintoísmo, con respecto a su forma de gobierno es una monarquía constitucional con un régimen parlamentario, además es considerado como una de las terceras economías más grandes del mundo y como el primer país con más registros de patentes. (Santander Trade , 2022)

De acuerdo con ICEX (2020) en Japón el nivel educativo es alto y no hay muchas diferencias salariales, por lo que se estima que el 90% de la población forma parte de clase media, con respecto a la esperanza de vida es de 81,4 años para varones y 87,5 años para mujeres, los índices más altos a nivel mundial. Con respecto a los matrimonios han disminuido y con ello el número de nacimientos, los principales problemas demográficos de Japón son el envejecimiento de la población y la disminución de la tasa de natalidad, puesto que repercuten en la PEA y disminuye el número de contribuyentes.

#### **Contexto económico**

La economía de Japón es considerada como la tercera más grande del mundo, está fuertemente expuesta a los impactos externos por su gran dependencia de las exportaciones, lo cual se ha visto reflejado en los últimos años, debido a que, con la desaceleración económica a nivel mundial, su economía experimentó etapas de recesión.

Asimismo, con la crisis ocasionada por la covid-19 ha tenido un fuerte impacto en su PBI durante el año 2020, debido a la drástica disminución del consumo interno que representa más de la mitad de la economía japonesa, sin embargo, logro recuperarse durante el 2021.

Tabla 21. Indicadores de crecimiento de Japón

<b>Indicadores de crecimiento</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
		<b>(e)</b>	<b>(e)</b>	<b>(e)</b>	<b>(e)</b>
PIB (miles de millones de USD)	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	-4,6	1,7	1,7	1,6	1,3
PIB per cápita (USD)	39e	39	34	35	36
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-8,2	-6,3	-7,3	-3,2	-2,3
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	259,4	262,5	263,9	261,1	260,3
Tasa de inflación (%)	-0,0	-0,2	2,0	1,4	1,0
Tasa de paro (% de la población activa)	2,8	2,8	2,6	2,4	2,4
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	146,94	142,19	58,11	94,39	131,85
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	2,9	2,9	1,4	2,2	2,9

*Nota.* En la siguiente tabla se puede visualizar los principales indicadores de crecimiento de Japón. Fuente: (Santander Trade, 2022)

Japón cuenta con depósitos de magnesio, oro, carbón y plata, sus recursos naturales son totalmente limitados es por ello que depende en gran parte de las importaciones especialmente de energía y materia prima, puesto que solo el 11% de su superficie es apta para realizar cultivos, los productos más cultivados son el té y el arroz, sin embargo, es uno de los principales productores pesqueros a nivel mundial.

Tabla 22. Actividad económica por sector

<b>Repartición de la actividad económica por sector</b>	<b>Agricultura</b>	<b>Industria</b>	<b>Servicios</b>
Empleo por sector (en % del empleo total)	3,4	24,2	72,4
Valor añadido (en % del PIB)	1,0	28,7	69,3
Valor añadido (crecimiento anual en %)	1,4	-1,2	-0,0

*Nota.* En la tabla se observa las actividades económicas por sector, en la que se puede identificar que los servicios son los que generan mayor empleo en Japón. Fuente: (Santander Trade, 2022)

## Comercio exterior

De acuerdo con Santander Trade (2022) para la economía de Japón es primordial el comercio exterior, sin embargo, el país impone barreras no arancelarias en especial al sector agrícola. Japón es considerado el quinto importador y cuarto exportador de bienes a nivel mundial, estas actividades representan el 31% de su PBI.

Entre sus principales exportaciones están los vehículos motorizados, micro ensamblajes y circuitos integrados electrónicos, accesorios de vehículos y repuesto, aceites de petróleo y embarcaciones y barcos, con respecto a sus importaciones los que más resaltan son los aceites de petróleo, aparatos de transmisión por radio-telefonía, máquinas de procesamiento de datos, gas de petróleo y otros hidrocarburos gaseosos, circuitos integrados electrónicos y microconjuntos.

Tabla 23. Cifras del comercio internacional

Valores del comercio exterior	2016	2017	2018	2019	2020
Importación de bienes (millones de USD)	606.927	671.434	748.488	720.957	635.46
Exportación de bienes (millones de USD)	644.933	698.367	738.143	705.564	641.319
Importación de servicios (millones de USD)	184.71	190.822	201.377	204.384	182.711
Exportación de servicios (millones de USD)	173.821	181.599	189.404	202.891	156.351

Nota. En la tabla se muestran las cifras de importaciones y exportaciones de bienes y servicios de Japón. Fuente: (Santander Trade, 2022)

Entre sus principales socios de Japón se encuentran Estados Unidos, China, Australia, Corea del Sur, Arabia Saudita, Hong Kong y Tailandia, en el año 2018 pasó a formar parte del Acuerdo TPP, asimismo mismo firmó un Acuerdo de Asociación Económica con la UE y se convirtió en el segundo socio comercial de esta organización en Asia y por último en el año 2020 firmó un acuerdo con la Asociación Económica Integral Regional.

## Cultura de negocios

Los empresarios japoneses se caracterizan por priorizar la armonía del grupo en todos los ámbitos y sobre todo en los negocios, cuando van a realizar

algún tipo de negocio realizan visitas al mercado para conocer más sobre sus potenciales clientes y verificar si son de confianza.

Del mismo modo buscan empresas con las que puedan establecer relaciones comerciales a largo plazo para que les asegure el suministro continuo del producto y con la calidad requerida, además consideran que la calidad del producto es más importante que el precio, en las reuniones de negocios lo que prima es la puntualidad y las muestras de cortesía.

### **Tendencias del consumidor**

Japón es un mercado con gran poder adquisitivo y competencia internacional, en donde los países que tiene buena reputación como Italia, España, Estados Unidos y otros que son reconocidos como proveedores de calidad, les resulta mucho más fácil comercializar sus productos. Los consumidores japoneses son bastante exigentes en términos de calidad y tienen plena confianza en las empresas de su país que les proveen de diversos productos y servicios, ya sean importados o locales.

En lo que respecta a productos agropecuarios, el mercado de Japón no logra satisfacer la demanda interna, es deficitario en hortalizas, verduras y frutas, es por ello que importa grandes cantidades de estos productos. Este mercado ofrece muchas oportunidades, pero es muy importante considerar que su población está envejeciendo, lo cual significa que se va reducir, sin embargo, incrementará la edad promedio, lo cual representa una oportunidad de negocio para las empresas que se dirigen a este segmento, que está conformado por personas de ingresos altos.

## **2.2. Competencia Internacional**

A nivel internacional existen diversos países que se dedican a la producción y comercialización de café, los cuales también forman parte de la competencia de Coffee's Jaén.

Tabla 24. Principales países exportadores de café oro verde a nivel mundial

N°	Exportadores	Unidad: Miles Dólar Americano			Participación %		
		Val. Exp. 2019	Val. Exp. 2020	Val. Exp. 2021	2019	2020	2021
1	Brasil	4,543,771	4,973,689	5,804,673	25.89%	27.76%	26.75%
2	Colombia	2,272,874	2,446,598	3,091,838	12.95%	13.66%	14.25%
3	Viet Nam	2,135,113	1,886,972	2,260,617	12.17%	10.53%	10.42%
4	Honduras	954,728	868,635	1,287,766	5.44%	4.85%	5.94%
5	Etiopía	793,627	793,548	1,185,526	4.52%	4.43%	5.46%
6	Guatemala	662,546	650,458	926,103	3.78%	3.63%	4.27%
7	Indonesia	872,355	809,164	842,521	4.97%	4.52%	3.88%
8	Bélgica	558,692	621,246	784,580	3.18%	3.47%	3.62%
9	Perú	619,656	639,890	756,687	3.53%	3.57%	3.49%
10	Alemania	495,388	546,918	651,527	2.82%	3.05%	3.00%
	Otros países	3,638,555	3,679,992	4,104,754	20.74%	20.54%	18.92%
	<b>Mundo</b>	<b>17,547,305</b>	<b>17,917,110</b>	<b>21,696,592</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Trade Map

Elaboración propia

*Nota.* En la tabla se puede observar a los principales países exportadores de café oro verde durante los últimos tres años a nivel mundial, en el cual Brasil ocupa el primer puesto con una participación de 25.89% en el 2019, 27.76% en el 2020 y 26.75% en el 2021, seguido se Colombia y Vietnam, también se puede identificar que Perú ocupa el noveno puesto con una participación de 3.53% en el año 2019, para el 2020 incrementó a 3.57%, sin embargo, en el 2021 disminuyó a 3.49%.

Tabla 25. Países exportadores de café oro verde al mercado de Japón

Exportadores	Unidad : miles Dólar Americano			Participación %		
	Val. Imp. 2019	Val. Imp. 2020	Val. Imp. 2021	2019	2020	2021
Brasil	393,777	302,248	402,266	34.56%	28.71%	34.00%
Colombia	188,724	207,763	201,316	16.56%	19.73%	17.02%
Viet Nam	141,239	164,047	175,026	12.39%	15.58%	14.79%
Guatemala	94,708	98,026	89,957	8.31%	9.31%	7.60%
Etiopía	97,789	74,360	69,911	8.58%	7.06%	5.91%
Indonesia	72,966	58,634	62,603	6.40%	5.57%	5.29%
República Unida de Tanzania	43,048	32,228	45,983	3.78%	3.06%	3.89%
Honduras	23,602	24,815	35,146	2.07%	2.36%	2.97%
Lao, República Democrática Popular	5,458	5,497	12,551	0.48%	0.52%	1.06%
Kenya	5,952	5,264	10,472	0.52%	0.50%	0.89%
El Salvador	7,409	10,123	10,342	0.65%	0.96%	0.87%
Perú	15,694	14,700	10,014	1.38%	1.40%	0.85%
Otros países	49,197	55,234	57,534	4.32%	5.25%	4.86%
<b>Total</b>	<b>1,139,563</b>	<b>1,052,939</b>	<b>1,183,121</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Trade Map

Elaboración propia

*Nota.* En la tabla se muestra a los principales países que exportan café oro verde a Japón, en el que destaca Brasil ocupando el primer lugar con 34.56% de participación en el 2019, 28.71% en el 2020 y 34% en el 2021, seguido de Colombia y Vietnam, asimismo se observa que Perú a comparación de los países anteriormente mencionados, su participación es mínima, sin embargo, está considerado dentro de los principales exportadores de dicho producto hacia el mercado japonés.

### **Nacional**

En el ámbito nacional existen muchas empresas exportadoras que son parte de la competencia, sin embargo, estas empresas a diferencia de Coffee's Jaén exportan en grandes volúmenes y a diversos mercados, debido a la gran trayectoria y experiencia que tienen.

*Tabla 26. Principales empresas peruanas exportadoras de café oro verde*

<b>Empresa</b>	<b>% Part. 2020</b>
Perales Huancaruna S.A.C.	15%
Olam Agro Perú S.A.C.	11%
Procesadora del Sur S.A.	8%
Comercio Amazonia S.A.	5%
H.V.C.Exportaciones SAC	5%
Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú	4%
Cooperativa agraria Norandino LTDA.-Coop.Norandino	3%
Cooperativa Agraria Cafetalera Alto Mayo	3%
Compañía Internacional del Café Sociedad Anónima Cerrada	2%
Otras empresas (195)	35%

Fuente: Siicex

*Nota.* En la tabla se detallan las principales empresas exportadoras peruanas de café oro verde, donde se observa que la empresa Perales Huancaruna S.A.C. es la que ocupa el primer puesto en el año 2020 con una participación del 15%, seguido de Olam Agro Perú S.A.C. con 11%.

## Local

La provincia de Jaén se dedica a la producción y comercialización de café, cacao y arroz, es por ello que existen muchas empresas que se dedican al mismo rubro que Coffee's Jaén, entre las principales empresas competidoras del ámbito local se tiene a las siguientes:

Tabla 27. Competencia local de Coffee's Jaén

Empresa	Ubicación	Fotografía
Cenfrocafé	Cal. río Chunchuca s/n sector el Huito – Jaén	
Lima Coffee	Carretera Jaén - San Ignacio km. 21 s/n sector – Jaén	
Sol y Café	Pj. el Chaupe N° 101 los Sauces – Jaén	

---

Comercio & Av. Manuel Antonio  
Cía Mesones Muro N°  
1830 – Jaén



---

Coinca Carretera a Jaén  
222, Chamaya



---

Exportadora Av. Pakamueros  
Romex N° 185 – Jaén



---

Volcafé Carretera Bellavista  
s/n – Jaén



---

*Nota.* Elaboración propia

### 2.3. Productos sustitutos

Como parte de la competencia de Coffee's Jaén S.A.C. también se consideran a aquellas empresas que realizan exportaciones de otros tipos de plantas o semillas que pueden sustituir fácilmente al café, entre estos se tienen a productos como el cacao, la cebada, té verde, la raíz de achicoria, mate, entre otras. Las empresas que forman parte de la competencia con productos sustitutos son las siguientes:

Tabla 28. Productos sustitutos del café

Empresa	Descripción	Fotografía
Leroux	Se observa tres presentaciones de productos a base de achicoria.	
Nestlé	Producto a base de cebada de la empresa Nestlé con la marca Ecco.	
Montesol	La empresa brinda productos a base de café, té, cebada y cacao.	

---

Bakáu Ofrece productos a base de cacao en barras, monedas y chips, y café en presentaciones de tostado y molido.



---

Bostar Brand La empresa tiene productos a base de té verde.



---

Rosamonte La empresa ofrece diversos productos a base de yerba mate



---

*Nota.* Elaboración propia

### 3. Plan estratégico

#### 3.1. Misión y visión

##### 3.1.1. Misión

Somos una empresa que busca fortalecer los conocimientos de los productores en la agricultura empresarial de la zona Nor-Oriente.

##### 3.1.2. Visión

Convertirnos en una empresa de referencia, que mejore la calidad de vida de los productores, incentivando que sean competitivos en la producción y calidad de café, convirtiéndolas en fincas empresariales; con equidad y respeto con el medio ambiente.

### 3.2. Análisis FODA

Figura 4. Análisis FODA a coffee´s Jaén



Nota. Elaboración propia

### 3.3. Alianzas estratégicas

- **Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ):** Información sobre mercados internacionales, capacitación en temas de sistemas, invitación a ferias internacionales.
- **Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA):** Capacitaciones sobre la importancia de obtener certificado fitosanitario
- **Cámara de comercio de Jaén:** Convenios, cursos de tema de barismo, cliente de café tostado
- **Universidad Nacional de Jaén:** Servicio de catas de muestras y uso de laboratorios, proyecto de investigación sobre fermentaciones y tipos de procesos.
- **Cooperativa sol del norte:** Compra y venta de café.

## 4. Plan de marketing

### 4.1. Precio

De acuerdo a la empresa Coffee's Jaén para la exportación de café oro verde, el precio se determina en base a la calidad y con un margen de ganancia del 22%, para el mercado de Japón la empresa tiene los siguientes precios FOB:

*Tabla 29. Precios FOB de Coffee's Jaén*

<b>Variedades</b>	<b>Precio (Lb)</b>
Red Bourbon	\$ 3.60
Caturra	\$ 3.60
Typica	\$ 3.60
Geisha	\$ 7.80
San Felipe	\$ 3.30

Fuente: Coffee's Jaén

*Nota.* Elaboración propia

## 4.2. Producto

Los arboles de café pueden llegar a medir hasta 6 metros de altura, pero los agricultores los cortan para que no lleguen a ser muy altos, sin embargo, para que empiecen a producir tiene que pasar como mínimo 18 meses, estas plantas producen frutos rojos que llegan a mediar 1 centímetro aproximadamente.

Tabla 30. Ficha técnica del café

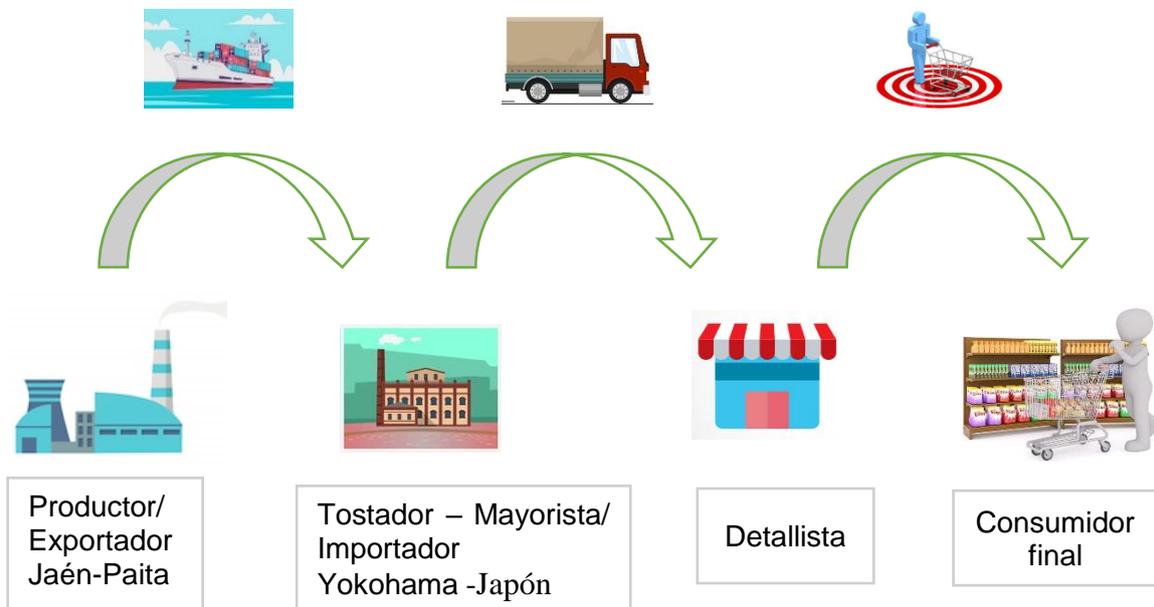
		
Nombre científico	Coffea	
Nombre comercial	Café	
Familia	Rubiaceae	
Partida arancelaria	0901.11.90.00	
Descripción	Los demás	
Variedades	Caturra, típica, bourbon, geisha, pakamara y tabi	
Propiedades	El café es rico en potasio, vitamina B3, magnesio	
Presentaciones	Sacos de yute de 35 kilos	
Usos	Normalmente es de consumo alimenticio y se usa para preparar bebidas u otro tipo de productos, además de ello también es de uso medicinal, debido a que mejora el rendimiento físico, previene el alzheimer y parkinson y reduce los niveles de azúcar.	
Zonas productoras	Jaén, San Ignacio, Amazonas, Cutervo	
Altura	1600 a 2000 m.s.n.m.	
Temporada	Junio, julio, agosto y septiembre	

Nota. Elaboración propia

### 4.3. Plaza

Para ingresar café oro verde al mercado de Japón se debe realizar a través del canal mayorista, es decir, el exportador vende a través del canal mayorista a los tostadores y estos se encargan de distribuir el producto a los minoristas y cafeterías, esto es debido a que no es rentable exportar en pequeños lotes, puesto que los costos de fletes incrementan, aumentando así el precio final, lo cual no le resulta favorable ni al importador ni al exportador, es por ello que lo más adecuado es realizar exportaciones en grandes volúmenes.

Figura 5. Canal que se utiliza para la distribución de café oro verde



Nota. Elaboración propia

#### 4.4. Promoción

La empresa Coffee's Jaén cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram, sin embargo, tiene proyectado implementar su página web que incluya un catálogo virtual para que genere mayor confianza y puedan observar los productos que ofrece la empresa, además de ello la empresa ha participado en ferias nacionales como la Expo Cajamarca y Ficafé y tiene como objetivo asistir a ferias internacionales y ruedas de negocios donde pueda dar a conocer sus productos y captar nuevos mercados.

- **Redes sociales:** Es sumamente importante que las empresas cuenten con redes sociales para promocionar sus productos y sobre todo para estar en contacto con los clientes, para que puedan disipar sus dudas y realizar consultas sobre algún producto de su interés.
- **Ferías:** Mediante las ferias las empresas tienen la oportunidad de dar a conocer sus productos, captar posibles clientes, informarse sobre las nuevas tendencias e innovaciones que van surgiendo en dicho mercado.
- **Página web:** Es de gran importancia para las empresas contar con página web debido a que otorga mayor credibilidad, además de ello se puede mostrar los productos y servicios que ofrecen, sus características y beneficios.

### 5. Plan de operaciones

#### 5.1. Actividades previas al inicio de la producción

Con respecto a las actividades previas, la empresa Coffee's Jaén se encarga de darle seguimiento a los cultivos desde el proceso de siembra, es por ello que brinda capacitaciones técnicas a los productores que le venden la materia prima, además de ello establecen estrategias de abastecimiento y ventas, plan de marketing y financiamiento.

## 5.2. Proceso de producción

Figura 6. Proceso de producción del café oro verde



*Nota.* Elaboración propia

**Selección de semillas:** Este es el primer paso, en el cual, se eligen las mejores semillas para luego, para elegir las semillas la planta debe tener como mínimo 4 años de vida productora, con una humedad de 25 a 40, se tiene que escoger los mejores granos que no tengan ningún defecto en pergamino, luego se riega la semilla en un lote de arena de 1.50 x 1.50 para una hectárea, en el cual entran un aproximado de 5000 semillas

**Plantación:** Es donde se inicia con el proceso de siembra nuevas plantas, en este paso es importante ver los distanciamientos correctos para cada variedad y según la zona de vida.

*Figura 7. Plantación de café*



*Nota.* Se muestra el distanciamiento adecuado en la siembra del café

**Cosecha:** Es la etapa más importante del cultivo porque va influir en la calidad del café, la cosecha es la actividad de recoger los frutos que maduraron en la planta, se realizan varias pasadas puesto que el café tiene floraciones escalonadas.

*Figura 8. Cosecha de café*



*Nota.* Se muestra la cosecha del café, seleccionando solo los cerezos maduros,

**Despulpado:** Es la primera etapa del beneficio húmedo en la que el fruto pasa por una transformación, dado que se dejan libres de pulpa o cáscara, las dos semillas que normalmente se encuentran por dentro, esta labor la realizan eficientemente las máquinas despulpadoras.

**Fermentación:** Durante la fermentación natural del café ocurren diferentes procesos bioquímicos, en los cuales las enzimas producidas por las levaduras y bacterias presentes en el mismo mucílago fermentan y degradan sus azúcares, lípidos, proteínas y ácidos, los convierten en alcoholes, ácidos, ésteres y cetonas, según las zonas y climas se define las horas de fermentación, definiendo con este proceso el perfil de cada uno de los lotes.

*Figura 9. Fermentación del café*



*Nota.* En la figura se observa la fermentación que se le realiza al café.

**Lavado:** Este método consiste en eliminar la piel de las cerezas, lo cual se conoce como despulpado, sin embargo, antes de sumergirlas en un canal con agua para romper y eliminar el mucílago se puede lavar de una a tres veces.

**Secado:** Hay varios tipos de secado puede ser al sol o mecánico, el secado al sol, hace que el proceso de secado sea delicado y suave para los granos, es por esto que este método es elegido para los cafés más delicados o de especialidad, puesto que con el secado al sol el café mantiene las notas enzimáticas, como frutales, florales y herbales presentes.

*Figura 10. Secado del café*



*Nota.* Se muestra el secado del café al sol.

**Trillado y selección:** En esta etapa se ingresa el café a unas pozas para luego llevarlos por elevadores hacia la despedregadora, esta máquina se encarga de separar la piedra y enviar el producto hacia la piladora a través de elevadores, la cual se encarga de pilar y pulir el grano del café, después se envía hacia las granométricas, las cuales son máquinas encargadas de separar los granos de café de acuerdo a su tamaño, es decir, granos pequeños a un lado y granos grandes a otro lado, posteriormente son enviados a las máquinas densimétricas, las que se encargan de separar el grano que pesa y el que no pesa que es conocido como vano, el cual es considerado como café de segunda, finalmente se envía el café que tiene peso a las electrónicas, las que se encargan de escoger los granos por color, que pueden ser de color verde, marrones, agrios y amarillos.

*Figura 11. Máquina piladora de café*



*Nota.* Se muestra la máquina encargada de realizar el pilado del café.

*Figura 12. Máquina granométrica*



*Nota.* Esta máquina se encarga de separar los granos de café por tamaño

*Figura 13. Máquina densimétrica*



*Nota.* Separa el grano que pesa y el vano.

*Figura 14. Café de primera*



*Nota.* En la figura se observa el café que arroja la máquina densimétrica por la parte izquierda, el cual es considerado café de primera o de peso.

*Figura 15. Café de segunda*



*Nota.* En la figura se muestra el café que arroja la máquina densimétrica por la parte derecha, el cual es considerado café segunda o vano.

*Figura 16. Máquina electrónica*



*Nota.* Esta máquina se encarga de escoger los granos por colores.

**Envasado:** Finalmente se lleva el producto a la tolva por la cual se empieza a envasar en bolsas Grain Pro y en sacos de yute, de acuerdo a la cantidad deseada.

*Figura 17. Tolva envasadora*



*Nota.* Se muestra a la máquina que contiene el producto para su envasado.

## **6. Plan de recursos humanos**

### **6.1. Políticas para contratar personal**

Coffee's Jaén ha establecido diversas políticas para la contratación de personal, las cuales se detallan a continuación de acuerdo al puesto de trabajo.

#### **Nombre del puesto:**

- Gerente general

#### **Funciones Generales:**

- Realizar contratos y dirigir la empresa

#### **Funciones Específicas:**

- Administrar la empresa
- Selección de personal
- Búsqueda de nuevos clientes
- Repartir pedidos
- Establece los precios de compra

Tabla 31. Requerimientos para el puesto de gerente general

<b>Requerimiento del puesto</b>	
<b><u>Formación Académica</u></b>	
<b>Educación</b>	Licenciado en Agronomía
<b>Capacitación</b>	Inglés avanzado, programas de office
<b>Experiencia</b>	Mínima 8 años en café
<b><u>Personalidad</u></b>	
<b>Aptitudes</b>	Capacidad para la toma de decisiones Comunicación proactiva y perfil de liderazgo. Capacidad de solución de problemas Genera buen clima laboral e incentiva el trabajo en equipo.
<b>Aspecto emocional</b>	Persona empática y dinámica
<b>Sueldo</b>	S/. 5 000

Nota. Elaboración propia

**Nombre del puesto:**

- Administrador

**Funciones Generales:**

- Es el encargado de organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades de la empresa, así como de usar de manera eficiente los recursos con los que cuenta.

**Funciones Específicas:**

- Realizar investigaciones de mercados para identificar nuevas oportunidades.
- lleva el control documentario de la empresa
- Controla los servicios de trillado
- emite facturas y boletas

Tabla 32. Requerimientos para el puesto de administrador

<b>Requerimiento del puesto</b>	
<b><u>Formación Académica</u></b>	
<b>Educación</b>	Licenciado en administración o afines
<b>Capacitación</b>	Ingles básico y programas de office
<b>Experiencia</b>	Mínima 3 años
<b><u>Personalidad</u></b>	
<b>Aptitudes</b>	Trabaja bajo presión y en equipo Respeto las reglas y políticas que plantee la empresa. Incentiva la motivación, el respeto, la empatía, y la unión entre los trabajadores. Tener un enfoque de liderazgo, compromiso, entrega hacia la empresa.
<b>Aspecto emocional</b>	Control de emociones y automotivación
<b>Sueldo</b>	S/. 2 500

*Nota.* Elaboración propia

**Nombre del puesto:**

- Jefe de control de calidad

**Funciones Generales:**

- Encargado de realizar el control físico y organoleptico del café

**Funciones Específicas:**

- Realizar control de calidad e indica cuantos puntos tiene cada café
- Catación de cada lote
- Procesos de tostado de variedades de café
- Calcular los rendimientos para los procesos de trillado
- Verificar que los procesos salgan de acuerdo a lo establecido

Tabla 33. Requerimientos para el puesto de jefe de control de calidad

<b>Requerimiento del puesto</b>	
<b><u>Formación Académica</u></b>	
<b>Educación</b>	Licenciado en ingeniería agroindustrial
<b>Capacitación</b>	Programas de office
<b>Experiencia</b>	Mínima un año
<b><u>Personalidad</u></b>	
<b>Aptitudes</b>	Sabe comunicarse de manera adecuada con los trabajadores. Es una persona empática y lograr generar confianza ante los demás. Saber escuchar opiniones y dudas de los trabajadores. Trabaja en equipo, reconociendo el esfuerzo de cada uno de ellos.
<b>Aspecto emocional</b>	Equilibrio personal y seguridad
<b>Sueldo</b>	S/. 2 000

*Nota.* Elaboración propia

**Nombre del puesto:**

- Jefe de almacén

**Funciones Generales:**

- Encargado de administrar el almacén de la empresa

**Funciones Específicas:**

- Separar los lotes de acuerdo a las calidades
- Secar muestras de cada lote
- Emitir documento de ingreso
- Registrar la identificador de productores nuevos
- Encargado de pesado de cada saco
- Encargado de los despachos de pergamino

Tabla 34. Requerimientos para el puesto de jefe de almacén

<b>Requerimiento del puesto</b>	
<b><u>Formación Académica</u></b>	
<b>Educación</b>	Administración o contabilidad
<b>Capacitación</b>	Programas office
<b>Experiencia</b>	Mínima 1 año
<b><u>Personalidad</u></b>	
<b>Aptitudes</b>	Liderazgo y resiliencia Compromiso, proactividad y responsabilidad. Trabaja de manera honesta, brindando confianza y lealtad a la empresa. Comunicación asertiva.
<b>Aspecto emocional</b>	Persona empática y motivadora
<b>Sueldo</b>	S/. 1 500

*Nota.* Elaboración propia

**Nombre del puesto:**

- Jefe de logística

**Funciones Generales:**

- Encargado de planificar y gestionar la logística

**Funciones Específicas:**

- Buscar medios de transporte
- Verificar la inocuidad del vehículo
- Realizar compras de las herramientas necesarias
- Responsable de los despachos de exportable
- Verifica que el contenedor este totalmente sellado con los precintos de aduanas, Sunat y digesa.
- Responsable de sacar el certificado fitosanitario de SENASA

Tabla 35. Requerimientos para el puesto de jefe de logística

<b>Requerimiento del puesto</b>	
<b><u>Formación Académica</u></b>	
<b>Educación</b>	Licenciado en administración o afines
<b>Capacitación</b>	Programas office
<b>Experiencia</b>	Mínima 1 año
<b><u>Personalidad</u></b>	
<b>Aptitudes</b>	Trabaja en equipo y de manera eficiente Analítico y organizado. Responsable con los plazos. Orientado a la acción y al resultado.
<b>Aspecto emocional</b>	Persona dinámica y proactiva
<b>Sueldo</b>	S/. 1 500

*Nota.* Elaboración propia

Como política de la empresa todos los trabajadores deben ingresar a las 8:00 am y su hora de salida es a las 6:00 pm, de lunes a viernes, en lo que respecta a los sábados trabajan de 8:00 am hasta la 1:00 pm, sin embargo, cada trabajador cuenta con receso desde la 1:00 pm hasta las 3:00 pm para que puedan almorzar, además de ello disponen de una cafetería, y cuentan con 10 minutos de tolerancia.

Con respecto a los permisos, la empresa otorga en casos de emergencia debidamente sustentados, además de ello por política de la empresa está terminantemente prohibido el consumo de bebidas alcohólicas. El pago a los trabajadores se realiza a través de transferencia interbancaria durante cada fin de mes.

## 6.2. Estrategias de evaluación y capacitación de los colaboradores

Se realiza capacitaciones a los colaboradores sobre temas proyección de ventas y modelos de negocios, en el cual se les ha explicado sobre la relación con los clientes, canales claves de comercialización, propuesta de valor, recursos, actividades, búsqueda de aliados comerciales, segmentación de clientes, fuentes de ingreso y estructura de costos.

## 7. Plan financiero

### 7.1. Inversión inicial

#### 7.1.1. Inversión fija tangible

Tabla 36. Mobiliario

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil (años)	Depreciación Anual	Valor residual (10%)
Estantes de melamine	Pza	1.00	\$84.21	\$84.21	10	\$8.42	\$8.42
Escritorio ejecutivo	Pza	5.00	\$85.00	\$425.00	10	\$42.50	\$42.50
Sillas ejecutivas	Pza	5.00	\$23.68	\$118.42	10	\$11.84	\$11.84
Computadora	Pza	5.00	\$657.89	\$3,289.47	4	\$822.37	\$328.95
Impresora	Pza	1.00	\$197.37	\$197.37	1	\$197.37	\$19.74
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$4,114.47</b>		<b>\$1082.50</b>	<b>\$411.45</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 37. Maquinaria y equipo

Nº	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil (años)	Depreciación Anual	Valor residual (50%)
1	Triadora	Pza	1	\$657.89	\$657.89	10	\$65.79	\$328.95
2	Medidor de humedad	Pza	1	\$921.05	\$921.05	10	\$92.11	\$460.53
3	Molino de muestras	Pza	1	\$921.05	\$921.05	10	\$92.11	\$460.53
4	Balanza	Pza	1	\$315.79	\$315.79	10	\$31.58	\$157.89
5	Mesa de catación	Pza	1	\$368.42	\$368.42	10	\$36.84	\$184.21
<b>COSTO TOTAL</b>					<b>\$3,184.21</b>		<b>\$318.42</b>	<b>\$1,592.11</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 38. Herramientas

Nº	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil	Depreciación Anual	Valor residual
1	Tazas de catación	Docena	3.00	\$4.74	\$14.21	8	\$1.78	\$0.28
2	Cucharas de catación	Docena	2.00	\$2.63	\$5.26	1	\$5.26	\$0.11
3	Escupideros	Unidad	3.00	\$1.32	\$3.95	1	\$3.95	\$0.08
4	Tetera	Unidad	2.00	\$11.84	\$23.68	1	\$23.68	\$0.47
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$20.53</b>	<b>\$47.11</b>		<b>\$34.67</b>	<b>\$0.94</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 39. Gastos pre-operacionales

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Capacitación en comercialización	Per.	1	\$300.00	\$300.00
Gastos de constitución	Per.	1	\$315.79	\$315.79
<b>Costos total</b>				<b>\$615.79</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 40. Resumen inversión fija tangible

Descripcion	Costo Total	Valor Residual	Depreciación anual
Mobiliario	\$4,114.47	\$411.45	\$1,082.50
Maquinaria y equipo	\$3,184.21	\$1,592.11	\$318.42
Herramientas	\$47.11	\$0.94	\$34.67
Gastos pre-operacionales	\$615.79	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>\$7,961.58</b>	<b>\$2,004.49</b>	<b>\$1,435.59</b>

Nota. Elaboración propia

### 7.1.2. Costos Fijos

Tabla 41. Costos administrativos

Cargo	Cantidad de puestos	Meses	Remuneración mensual unitaria	Total
Gerente general	1	12	\$1,315.79	\$15,789.47
Administrador	1	12	\$657.89	\$7,894.74
Jefe de calidad	1	12	\$526.32	\$6,315.79
Jefe de logística	1	12	\$394.74	\$4,736.84
Jefe de almacén	1	12	\$394.74	\$4,736.84
<b>Subtotal</b>				<b>\$39,473.68</b>
<b>Beneficios sociales</b>				<b>\$16,705.26</b>
<b>TOTAL</b>				<b>\$56,178.95</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 42. Gastos generales de administración

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Agua	Mes	12	\$21.05	\$252.63
Energia electrica	Mes	12	\$39.47	\$473.68
Material de escritorio	Mes	12	\$31.58	\$378.95
Material de limpieza	Mes	12	\$31.58	\$378.95
Comunicación	Mes	12	\$21.05	\$252.63
Viaticos	Mes	12	\$263.16	\$3,157.89
Mantenimiento equipos	Mes	1	\$118.42	\$118.42
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$5,013.16</b>

Nota. Elaboración propia

### 7.1.3. Costos Variables

Tabla 43. Costos directos de producción

Cantidad a producir	1,126	Sacos de café grano verde de 35 kg (año 1)			
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad por unidad de producto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b><u>Materia prima</u></b>					
Café	Saco	1	1,126	\$106.58	\$119,965.26
<b><u>Suministro</u></b>					
Proceso	Saco	1	1,126	\$3.24	\$3,646.94
<b><u>Empaque</u></b>					
Saco	Unidad	1	1,126	\$3.58	\$4,028.46
Marcado	Saco	1	1,126	\$0.21	\$236.97
Bolsa Grainpro	Bolsa	1	1,126	\$3.53	\$3,969.22
<b>Total empaque</b>					<b>\$8,234.65</b>
<b><u>Mano de obra (si aplica por unidad de producto)</u></b>					
Rellenar sacos	Saco	1	1,126	\$0.13	\$148.11
Estiba	Saco	1	1,126	\$0.13	\$148.11
<b>Total mano de obra</b>					<b>\$296.21</b>
<b>TOTAL COSTO DIRECTO DE PRODUCCION</b>					<b>\$132,143.07</b>
<b>COSTO DIRECTO UNITARIO DE PRODUCCION</b>					<b>\$117.40</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 44. Gastos de comercialización

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Certificado de origen	embarque	2	\$11.18	\$22.37
Certificado fitosanitario	embarque	2	\$19.74	\$39.47
Envío de muestra a cliente	embarque	2	\$75.00	\$150.00
Transporte a Planta	embarque	2	\$657.89	\$1,315.79
Transporte a Puerto de Paita	embarque	2	\$842.11	\$1,684.21
Operación logística en puesto	embarque	2	\$1,300.00	\$2,600.00
Envío de documentos a Piura	embarque	2	\$3.95	\$7.89
Envío de documentos de exportación al cliente	embarque	2	\$65.00	\$130.00
Viáticos (Procesos – Llevar a Paita)	embarque	2	\$131.58	\$263.16
<b>TOTAL</b>			<b>\$3,106.45</b>	<b>\$6,212.89</b>

Nota. Elaboración propia

Tabla 45. Alquiler oficina

Item	Alquiler mensual	Meses	Total anual
Oficina	\$184	12	\$2,210.53

Nota. Elaboración propia

### 7.1.4. Resumen de costos

Tabla 46. Resumen de costos

DESCRIPCIÓN	AÑO				
	1	2	3	4	5
<b><u>Costos Producción</u></b>					
<b>Sacos de café en grano verde 35 kg</b>		<b>50%</b>	<b>67%</b>	<b>40%</b>	<b>43%</b>
Materia prima	\$119,965.26	\$179,947.89	\$300,512.98	\$420,718.18	\$601,626.99
Suministros	\$3,646.94	\$5,470.42	\$9,135.59	\$12,789.83	\$18,289.46
Empaque	\$8,234.65	\$12,351.98	\$20,627.80	\$28,878.93	\$41,296.87
Mano de Obra (si aplica por unidad de producto)	\$296.21	\$444.32	\$742.01	\$1,038.81	\$1,485.50
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>\$132,143.07</b>	<b>\$198,214.61</b>	<b>\$331,018.39</b>	<b>\$463,425.75</b>	<b>\$662,698.82</b>
<b><u>Costos Administración</u></b>					
<b>Mano de Obra</b>					
Costos administrativos	\$56,178.95	\$56,178.95	\$56,178.95	\$56,178.95	\$56,178.95
<b>Gastos generales de Administración</b>					
Varios	\$5,013.16	\$5,013.16	\$5,013.16	\$5,013.16	\$5,013.16
<b>Alquileres</b>					
Oficina	\$2,210.53	\$2,210.53	\$2,210.53	\$2,210.53	\$2,210.53
<b>TOTAL COSTOS ADMINISTRACION</b>	<b>\$63,402.63</b>	<b>\$63,402.63</b>	<b>\$63,402.63</b>	<b>\$63,402.63</b>	<b>\$63,402.63</b>
<b><u>Costos Comercialización</u></b>	\$6,212.89	\$6,212.89	\$6,212.89	\$6,212.89	\$6,212.89
<b>TOTAL COSTOS COMERCIALIZACION</b>	<b>\$6,212.89</b>	<b>\$6,212.89</b>	<b>\$6,212.89</b>	<b>\$6,212.89</b>	<b>\$6,212.89</b>
IMPREVISTOS	1%	1%	1%	1%	1%
% SOBRE INGRESOS	\$1,718.42	\$2,577.62	\$4,304.06	\$6,025.68	\$8,616.13
<b>TOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$203,477.01</b>	<b>\$270,407.76</b>	<b>\$404,937.97</b>	<b>\$539,066.95</b>	<b>\$740,930.47</b>

<b>DEPRECIACIÓN</b>					
Mobiliario	\$1,082.50	\$1,082.50	\$1,082.50	\$1,082.50	\$1,082.50
Maquinaria y equipo	\$318.42	\$318.42	\$318.42	\$318.42	\$318.42
Herramientas	\$34.67	\$34.67	\$34.67	\$34.67	\$34.67
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>	<b>\$1,435.59</b>	<b>\$1,156.25</b>	<b>\$1,156.25</b>	<b>\$1,156.25</b>	<b>\$1,156.25</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$204,912.60</b>	<b>\$271,843.35</b>	<b>\$406,373.56</b>	<b>\$540,502.54</b>	<b>\$742,366.06</b>

*Nota.* Elaboración propia

## 7.2. Plan de ventas

Tabla 47. Plan de ventas Coffee's Jaén

PRODUCTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Incremento porcentual		50%	67%	40%	43%
Sacos de café en grano verde de 35 kg	1,072	1,608	2,685	3,759	5,375

Nota. Elaboración propia

Tabla 48. Cantidad por exportaciones

Cantidad por exportación	N export.	Total
536 sacos de 35 kg	2	1072

Nota. Elaboración propia

Tabla 49. Proyección de ventas considerando imprevistos

Pérdidas / Muestras gratuitas / promoción / etc.	5% AÑO				
	1	2	3	4	5
Sacos de café en grano verde 35 kg	1,126	1,688	2,819	3,947	5,644

Nota. Elaboración propia

## 7.3. Punto de equilibrio

$$PE = \frac{69,615.53}{42.90}$$

PE= 1,622.66 sacos de café oro verde de 35 kg

## 7.4. Flujo de caja

Tabla 50. Flujo de caja

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		\$171,841.60	\$257,762.40	\$430,405.50	\$602,567.70	\$861,612.50
Costos producción		-\$132,143.07	-\$198,214.61	-\$331,018.39	-\$463,425.75	-\$662,698.82
Costos administración		-\$63,402.63	-\$63,402.63	-\$63,402.63	-\$63,402.63	-\$63,402.63
Costos comercialización		-\$6,212.89	-\$6,212.89	-\$6,212.89	-\$6,212.89	-\$6,212.89
Imprevistos		-\$1,718.42	-\$2,577.62	-\$4,304.06	-\$6,025.68	-\$8,616.13
Depreciación		-\$1,435.59	-\$1,435.59	-\$1,435.59	-\$1,435.59	-\$1,435.59
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>-\$33,071.00</b>	<b>-\$14,080.95</b>	<b>\$24,031.94</b>	<b>\$62,065.16</b>	<b>\$119,246.44</b>
Impuestos	\$0.00	\$9,921.30	\$4,224.28	-\$7,209.58	-\$18,619.55	-\$35,773.93
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$0.00</b>	<b>-\$23,149.70</b>	<b>-\$9,856.66</b>	<b>\$16,822.35</b>	<b>\$43,445.61</b>	<b>\$83,472.51</b>
Depreciación		\$1,435.59	\$1,435.59	\$1,435.59	\$1,435.59	\$1,435.59
Inversión inicial	-\$7,961.58					
Inversión capital de trabajo	-\$16,813.22					
Recuperación capital de trabajo						\$16,813.22
Préstamo	0.00					
Amortización de préstamo		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Valor de desecho (residual)						\$2,004.49
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$24,774.80</b>	<b>-\$21,714.11</b>	<b>-\$8,421.07</b>	<b>\$18,257.95</b>	<b>\$44,881.20</b>	<b>\$103,725.81</b>

Nota. Elaboración propia

## 7.5. Análisis de rentabilidad

Tabla 51. Análisis de rentabilidad

<b>VAN</b>	22,762.29
<b>TIR</b>	33.9%

Nota. Elaboración propia

## 8. Acceso al mercado

### 8.1. Barreras arancelarias

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017) indica que las exportaciones de Perú a Japón tienen reducciones arancelarias debido a un acuerdo comercial que se firmó en el año 2011 por el ministro de Relaciones Exteriores de Japón, Takeaki Matsumoto y el Ministro de Comercio Exterior y Turismo, Eduardo Ferreyros. dicho acuerdo entro en vigencia en el año siguiente a inicios de marzo, donde productos sumamente de interés para el comercio en Japón como el café pueden ingresar al mercado libremente, pero con los requisitos que se les pide como los certificados correspondientes otorgados por las entidades peruanas.

Figura 18. Aranceles aduaneros entre Perú y Japón para la exportación de café oro verde

#### Aranceles aduaneros ⓘ

📅 AÑO TARIFARIO  
2021 (SA Rev.2017)

Régimen arancelario ⓘ	Tarifa Aplicada ⓘ	CRA ⓘ	Nota
Derechos NMF (aplicados) ⓘ	0%	0%	

Fuente: ITC (Mapa de Acceso al Mercado)

Nota. En la figura se puede observar los derechos arancelarios aplicados para la exportación de café oro verde de Perú al mercado de Japón. Tomado de (Market Access Map, 2022)

## 8.2. Barreras no arancelarias

Para realizar la exportación de café oro verde a Japón, las autoridades piden como requisitos los certificados correspondientes, el fitosanitario es un documento principal en la comercialización hacia dicho país, debido a que demostrara que está libre de plagas, por otro lado, se tiene el certificado de origen, el cual se encarga de validar que el café es netamente del Perú, de esta manera no se estarían pagando los aranceles.

## 8.3. Selección de incoterms

Para la exportación de café oro verde se considera que el incoterm más adecuado es el FOB, puesto que, los riesgos de la operación son mínimos para el exportador, es decir, la responsabilidad del exportador termina en el momento que este coloca la mercancía a bordo del buque y después pasa a ser netamente responsabilidad del importador, también es beneficioso para el exportador por el tema de costos.

Figura 19. Incoterm FOB



*Nota.* En la figura se observa los pasos del transporte de la carga del café oro verde hasta el almacén en el mercado de destino. Tomado de (Miró, 2021)

## 8.4. Modalidad de exportación

La modalidad de exportación directa será la manera de exportar más beneficiosa para la empresa debido a que se podrá tener el control total de la operación, así como también el contacto directo con el cliente, obteniendo de esta mayor experiencia en este tipo de operaciones para las futuras ventas internacionales, asimismo las ganancias serán mayores puesto que no existirán intermediarios.

## 9. DFI

### 9.1. Características de la mercancía

Para la exportación de café oro verde la empresa ha tomado en cuenta el tipo de carga es por ello que se ha considerado los siguientes puntos:

#### Envase

Con la finalidad de proteger el producto de la contaminación externa, la empresa Coffee's Jaén utiliza como envase las bolsas Grain Pro, las cuales van en contacto directo con producto, esta bolsa impide que se filtren olores que alteren el sabor y aroma del producto, además de ello se tiene que colocar precintos de seguridad a cada uno de las bolsas de café.

*Figura 20. Envase para exportar café oro verde*



*Nota.* En la figura se observa las bolsas Grain Pro que son utilizadas para la exportación de café oro verde.

#### Embalaje

Como embalaje para la exportación de café oro verde, la empresa hace uso de sacos, los cuales son fabricados a base de yute para contribuir al cuidado ambiental, dentro de estos sacos va la bolsa Grain Pro que contiene el producto, el cual tiene un peso máximo de 35 kilos, el saco va marcado con tinta orgánica, en el cual se especifica el país de origen, la cantidad que contiene, el nombre y logo de la empresa, número de contrato, certificado ICO, nombre del producto y año de cosecha.

Figura 21. Embalaje para el café oro verde



Nota. En la figura se observa el embalaje que se utiliza para la exportación de café oro verde.

## 9.2. Medios de transporte internacional

### Transporte marítimo

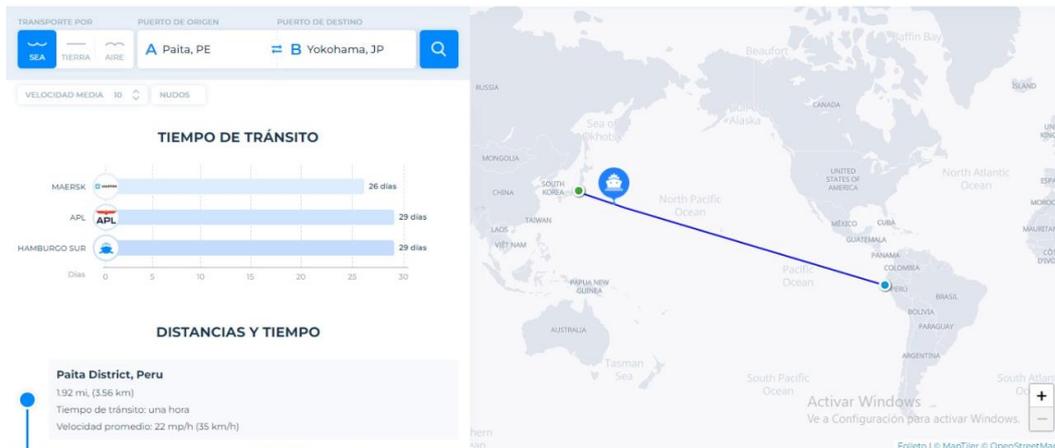
Debido a los grandes volúmenes que se van a exportar y para reducir costos, el transporte más adecuado para la exportación de café oro verde al mercado de Japón es el marítimo.

Tabla 52. Puerto de embarque y destino

Puerto de embarque	Puerto de destino
Terminales portuarios euroandinos PAITA S.A – Perú	Puerto de Yokohama - Japón

Nota: Elaboración propia

Figura 22. Ruta marítima del puerto de Paita al puerto Yokohama



*Nota.* En la figura se observa una simulación de la ruta marítima para transportar el café oro verde hacia Japón. Tomado de (SEARATES, 2022)

### 9.3. Modalidades de pago

La modalidad de pago que utiliza Coffee's Jaén es contra entrega de documentos y lo hace mediante transferencia interbancaria, en el cual se entrega el 50% a la firma de contrato, luego el 30% cuando el café ya está en la planta, listo para ser procesado, es decir, trillado y finalmente el 20% cuando el producto ya está en el buque.

## 10. Trámites documentarios

Para cumplir con la negociación internacional de una manera exitosa no solo se trata de la calidad del producto, se requiere cumplir con la documentación correspondiente para exportar, por lo tanto, se necesita una buena gestión en cada documento aduanero, comercial y transporte que se va a necesitar, de esta manera no habría complicaciones en el momento de embarque y llegada al mercado destino.

### Documentos aduaneros:

- Declaración aduanera de mercancías (DAM)
- Formato de declaración única de aduanas (DUA)

**Documentos comerciales:**

- Certificado fitosanitario
- Certificado ICO
- Bill of lading (guía de carga)
- Packing list (lista de contenido)
- Factura comercial

**Documentos de transporte:**

- Guía de remisión
- Guía de transportista
- Guía de pesos y medidas
- Factura de servicios de transporte
- Booking (espacio de reserva)

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

1. Se llegó a la conclusión que los clientes siempre buscan un producto diferente, por lo tanto, la empresa se encuentra en la capacidad para producir distintos tipos de café de acuerdo a como lo solicite el consumidor, de esta manera Coffee's Jaén se estaría adaptando a las necesidades del cliente, siendo así un atributo que se diferencie en relación a la competencia.
2. Las autoridades japonesas permiten el ingreso de café oro verde a su territorio, si el producto está llegando en óptimas condiciones, por lo tanto, las autoridades peruanas encargadas como SENASA tendrán que validar el producto mediante los certificados correspondientes.
3. El diseño de plan de exportación de café oro verde hacia el mercado de Japón resulta viable porque de acuerdo a los resultados, se obtuvo una TIR de 35.3% y un VAN de 25,645.94 dólares.

## **4.2. Recomendaciones**

1. Las ferias internacionales es una estrategia de dar a conocer los productos de una manera rápida ante un público interesante que opta por buscar clientes potenciales, por lo tanto, la empresa en su intención de mejorar sus relaciones comerciales la mejor opción sería asistiendo a estos eventos importantes.
2. Lo más recomendable para la empresa Coffee's Jaén sería seguir invirtiendo en su producción cafetalera en diferentes procesos, sabiendo que Japón tiene una cultura cafetalera desarrollada, de esta manera la empresa estaría logrando un mejor posicionamiento en el mercado internacional.
3. Se recomienda a la empresa Coffee's Jaén aprovechar el acuerdo comercial entre Perú y Japón, en el cual los productos como el café tienen un ingreso preferencial en relación a los aranceles.

## REFERENCIAS

- Academia Crandi. (2021). *¿Qué son las alianzas estratégicas y cómo ayudan?*  
Obtenido de <https://bit.ly/3sjLdE3>
- Ambuludí, R. (2018). *Plan de Negocios para la Producción y Exportación de Café Orgánico a Finlandia*. Obtenido de <https://bit.ly/3gnhIhJ>
- Andina. (2021). *Jaén con aroma de café: Cajamarca muestra lo mejor de su producción al mundo*. Obtenido de <https://bit.ly/3F6pzdW>
- Aparicio, A., & Bernal, N. (2021). *Gestión de E-commerce en la exportación peruana de café verde a Canadá, 2020*. Obtenido de <https://bit.ly/3eRJ4MR>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6 ed.). Caracas: Episteme.
- Ayala, M. (2021). *Investigación transversal*. Obtenido de <https://bit.ly/2X5pnDw>
- Ayllón, R., & Loayza, R. (2020). *Principales factores que influyen en la exportación del café proveniente del valle del Manzón en la región Huánuco año 2019*. Obtenido de <https://bit.ly/3TRSsyN>
- Bazán, E., & Vásquez, J. (2020). *Estrategias de desarrollo de mercado para la exportación de cafés especiales en la Cooperativa de Servicios Múltiples Norcafe Perú - 2019*. Obtenido de <https://bit.ly/3DnHc7D>
- Castro, R. (2020). *Distribución Física Internacional - DFI*. Obtenido de <https://bit.ly/3F3KkHf>
- COMEXPERÚ. (2021). *Exportación de café aún no se recupera*. Obtenido de <https://bit.ly/3TLxz8q>
- COMEXPERÚ. (2021). *Exportaciones peruanas de café por departamentos*. Obtenido de [Figura]: <https://bit.ly/3TuUfK7>
- Crece MYPE. (2020). *Actividades previas al inicio de la producción*. Obtenido de <https://bit.ly/3MZhfP9>
- Diario del Exportador. (2016). *Medios de transporte en el comercio internacional*. Obtenido de <https://bit.ly/2Bd21me>

- Diario del Exportador. (2017). *Clasificación de la carga en la exportación: Definiciones y recomendaciones*. Obtenido de <https://bit.ly/3eVMeim>
- Diario Oficial El Peruano. (2021). *Café peruano conquista 44 mercados del mundo y exportó más de 3 millones de sacos*. Obtenido de <https://bit.ly/3D2bFHd>
- Federación Nacional de Cafetaleros de Colombia. (2022). *Federación Nacional de Cafeteros celebra 60 años de presencia en Japón*. Obtenido de <https://bit.ly/3VSFq5R>
- Federación Nacional De Cafetaleros De Colombia. (2022). *Producción de café de Colombia cierra 2021 en 12,6 millones de sacos*. Obtenido de <https://bit.ly/3eXUaje>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Garza, A. (2007). *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades* (7a ed.). México: El Colegio de México, A. C.
- Gestión. (2021). *Exportaciones de café crecerían en 10% este año*. Obtenido de <https://bit.ly/3sndfys>
- González, N., López, E., Aceves, J., & Celaya, R. (2015). *La importancia de realizar un plan de negocios*. Obtenido de <https://bit.ly/2WnHuXt>
- Guevara, J. (2020). *Inteligencia comercial para promover la exportación de café en APROCOYCE, Amazonas - 2019*. Obtenido de <https://bit.ly/3N59uXV>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Interamericana Editores.
- Hurtado, C. (2021). *Plan de negocios de la "Corporación A y M" para la exportación de jugo de maracuyá con carambola al mercado de EE. UU, 2019*. Obtenido de <https://bit.ly/3TNmbZD>
- ICEX. (2020). *Marco geográfico de Japón*. Obtenido de <https://bit.ly/3FHmNeY>
- Junta Nacional del Café. (2020). *El Café de Perú*. Obtenido de <https://bit.ly/3F9KCfl>

- Junta Nacional del Café. (2021). *Producción y exportaciones de café apuntan a ser mejores durante el 2021*. Obtenido de <https://bit.ly/3FhEY9F>
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento* (4 ed.). México: McGraw-Hill.
- Key Coffee Story. (2020). *Productos de la empresa Key Coffee*. Obtenido de [Fotografía]: <https://bit.ly/3UOdSNj>
- Malhotra, N. (1997). *Investigación de mercados: Un enfoque práctico*. (S. edición, Ed.) México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- María, J., & Moreno, M. (2021). *Viabilidad de exportación y comercialización de café Tinamu orgánico elaborado y producido por la asociación ASOPECAM hacia los Países Bajos*. Obtenido de <https://bit.ly/3gwGoEE>
- Market Access Map. (2022). *Aranceles aduaneros entre Perú y Japón para la exportación de café oro verde*. Obtenido de <https://bit.ly/3YqoxAX>
- Mejía, T. (2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Obtenido de <https://bit.ly/3CRwh4Q>
- Meza, L. (2021). *Plan de negocio para la exportación de café en grano al mercado de Alemania de la empresa Integra Coffee SAC Jaén 2018-2021*. Obtenido de <https://bit.ly/3StAWiY>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2021). *MIDAGRI: Productores de Jaén exportaron 71 mil quintales de café verde a Europa y Norteamérica*. Obtenido de <https://bit.ly/3eSvsAV>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2006). *Formas y medios de pago internacionales*. Obtenido de <https://bit.ly/3DnUAsp>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo . (2017 ). *Acuerdos Comerciales y Regulaciones para las Importaciones* . Obtenido de <https://bit.ly/3PfFN7u>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2015). *Formas de Exportación*. Obtenido de <https://bit.ly/3za0P0K>
- Miró, M. (2021). *Incoterm FOB*. Obtenido de <https://bit.ly/3HvdzUu>

- Municipalidad Provincial de Jaén. (2021). *MPJ abre mercado de Qatar a productores de Café de Jaén*. Obtenido de <https://bit.ly/3TvDPRZ>
- Nieto, L., & Guelmes, E. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Universidad y Sociedad*, 7(1). Obtenido de <https://bit.ly/3FdrhZs>
- Orellana, P. (2020). *Organigrama*. Obtenido de <https://bit.ly/3StOLht>
- Organización Internacional del Café. (2022). *Organización Internacional del Café (OIC)*. Obtenido de <https://bit.ly/3DqbTJm>
- Parella, S., y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Obtenido de <https://bit.ly/3TrRTfi>
- Parella, S., y Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (2 ed.). Caracas: Fedupel.
- Payán, L. (2019). *Plan de exportación de café de la Finca Caratera, departamento de Matagalpa, Nicaragua con destino a Holanda*. Obtenido de <https://bit.ly/3VVSJ3bZ>
- Perhusa. (2018). Producto de la empresa Perales Huancaruna. Obtenido de [Ilustración]: <https://bit.ly/30sYRpf>
- Polo, D. (2022). *Cómo analizar la competencia directa e indirecta en tu pyme*. Obtenido de <https://bit.ly/31YkkX6>
- PROMPERÚ. (2012). *Elaboración Del Plan De Negocio Exportación*. Obtenido de <https://bit.ly/2W28xZb>
- PROMPERÚ. (2013). *Marketing Internacional Para Empresas Exportadoras*. Obtenido de <https://bit.ly/3FJrDsq>
- PROMPERÚ. (2020). *Exportando Paso a Paso*. Obtenido de <https://bit.ly/2V63Kkb>
- PROMPERÚ. (2022). *Plan de negocios*. Obtenido de <https://bit.ly/3iRPY6m>
- Quiroa, M. (2020). *Producto*. Obtenido de <https://bit.ly/3TS3S5D>

- Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*.  
Obtenido de <https://bit.ly/3DI5ZJD>
- Rivera, N. (2019). *Exportación de café en grano verde procedentes de Perú al mercado de Canadá 2018-2021*. Obtenido de <https://bit.ly/3SwMeTI>
- Santander. (2022). *Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos*. Obtenido de <https://bit.ly/3Dplhx2>
- Santander. (2020). *¿Qué son los incoterms?* Obtenido de <https://bit.ly/3gBjzi>
- Santander Trade. (2022). *Japón: Política y economía*. Obtenido de <https://bit.ly/3VSXzQz>
- Santander Trade . (2022). *Japón: Presentación general* . Obtenido de <https://bit.ly/3VP9bUz>
- Santander Trade. (2022). *Japón: Presentación general* . Obtenido de <https://bit.ly/3VP9df9>
- SEARATES. (2022). *Ruta marítima del puerto de Paíta al puerto de Yokohama* .  
Obtenido de <https://bit.ly/2LcBQkV>
- Siicex. (2021). *Información referencial de la partida 0901119000*. Obtenido de <https://bit.ly/3HnAeSN>
- SIICEX. (2016). *Manual de documentos de exportación*. Obtenido de <https://bit.ly/3gyugTM>
- SUNAT. (2008). *GJA-03 Ley General de Aduanas*. Obtenido de <https://bit.ly/3F9uACG>
- Tarupí, E. (2018). *Plan de exportación de café pilado desde la empresa Belcet S.A. (Portoviejo - Manabí) hacia la Asociación Nacional de Cafetaleros (Chinchiná - Caldas)*. Obtenido de <https://bit.ly/3MZWJO9>
- Universidad Internacional de La Rioja. (2022). *Análisis del entorno de una empresa y su importancia*. Obtenido de <https://bit.ly/3MZWJO9>
- Vázquez, R. (2016). *Barreras arancelarias*. Obtenido de <https://bit.ly/2LtMa8q>
- Vesga, G. (2022). *5 fuerzas de Porter: ¿qué son y cómo usarlas a partir de ejemplos?* Obtenido de <https://bit.ly/3qsgFwZ>

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios*. Lima: USAID.

Westreicher, G. (2018). *Barreras no arancelarias*. Obtenido de <https://bit.ly/2KGmgkh>

## ANEXOS

### Anexo 01: Formatos de instrumentos de recolección de datos

ENTREVISTA A GERENTE GENERAL	
N°	Preguntas
1	¿Cómo surgió la idea de negocio y que productos ofrecen actualmente en el mercado?
2	¿Cuáles son las empresas que usted considera como sus principales competidores?
3	¿Por qué considera que Japón es un mercado atractivo para exportar café oro verde?
4	¿Qué porcentaje del volumen que exporta viene de cultivos propios?
5	De acuerdo a su experiencia ¿Qué productos podrían ser los sustitutos perfectos del café?
6	¿Cuáles son los atributos con los que cuenta su producto que le diferencian de la competencia?
7	¿Qué tan competitivo es el precio de su producto en relación a los precios de la competencia en el mercado internacional?
8	¿Cuál cree usted que es el canal de distribución más adecuado para hacer llegar sus productos a los consumidores a Japón?
9	¿De qué manera buscan persuadir al cliente Japonés para incentivar la compra de sus productos?
10	¿En qué ferias internacionales cree usted que podría participar para promocionar su producto al mercado de Japón?
11	¿Qué Incoterms utilizan para realizar sus exportaciones hacia el mercado de Japón?
12	¿La empresa utiliza intermediarios para llegar al mercado de Japón?
13	¿Cuál es el medio de transporte más frecuente que utilizan para realizar sus exportaciones a Japón?
14	¿Qué modalidad de pago es la que más utilizan durante sus negociaciones a nivel internacional?
15	En lo que respecta los trámites documentarios que se solicitan durante una exportación ¿cuál le resulta más difícil y por qué?

<b>ENTREVISTA A EXPERTOS</b>	
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>
1	¿Cómo se determina el precio internacional para el café?
2	¿Qué características debe tener un producto para destacar en el mercado internacional?
3	De acuerdo a su experiencia ¿Qué canal es el que más recomienda para la distribución de café oro verde en el mercado de Japón?
4	¿De qué manera se podría dar a conocer los productos de la empresa en el mercado de Japón?
5	Según su experiencia ¿Cuáles son las actividades previas de mayor relevancia en la exportación de café?
6	¿Qué barreras arancelarias y no arancelarias tiene el café oro verde para ingresar al mercado de Japón?
7	¿Qué Incoterms recomendaría usted para realizar la exportación de café oro verde al mercado de Japón?
8	Según su experiencia, para una empresa que recién ha ingresado al mercado internacional ¿Qué tipo de modalidad de exportación considera que es la más adecuada?
9	¿Cuáles son los puntos en el proceso de DFI que son más vulnerables en la exportación de café hacia Japón?
10	¿Qué medio de transporte internacional considera que es la mejor opción para exportar café oro verde a Japón?
11	De acuerdo a su criterio ¿Cuál medio de pago considera que es el más adecuado para una empresa que recién ha ingresado al mercado internacional?
12	¿Qué documentos son necesarios para la exportación de café oro verde hacia Japón?
13	¿Cuáles son las ventajas de contar con un operador logístico en el mercado de Japón?

## Anexo 02: Cartillas de validación de entrevistas

### Solicitud

Estimado (a) señor (a): Mg. García Araujo José Alberto

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación de contenido del instrumento de investigación: Entrevista, que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada “Plan de negocio para la exportación de café oro verde de la empresa Coffee’s Jaén S.A.C. al Japón 2022-2024”

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



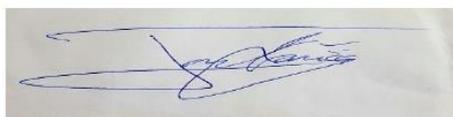
-----  
**De los Ríos Segura Paúl Arián**



-----  
**Peña Bravo Mayra Mabel**

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

<b>DATOS DEL INSTRUMENTO</b>		
<b>Nombre del instrumento:</b>	Entrevista	
<b>Objetivo:</b>	Recolección de datos para la investigación	
<b>Dirigido a:</b>	Gerente general de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.	
<b>JUEZ EXPERTO</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	GARCIA ARAUJO JOSE ALBERTO	
<b>Documento de Identidad:</b>	18032333	
<b>Grado Académico:</b>	MAGISTER	
<b>Especialidad:</b>	FINANZAS	
<b>Experiencia Profesional (años):</b>	20 AÑOS	
<b>JUICIO DE APLICABILIDAD</b>		
<b>Aplicable</b>	<b>Aplicable después de corregir</b>	<b>No Aplicable</b>
X		
<b>Sugerencia:</b>		



.....

MAG. GARCIA ARAUJO JOSE ALBERTO

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

<b>DATOS DEL INSTRUMENTO</b>		
<b>Nombre del instrumento:</b>	Entrevista	
<b>Objetivo:</b>	Recolección de datos para la investigación	
<b>Dirigido a:</b>	Expertos en Comercio Internacional	
<b>JUEZ EXPERTO</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	GARCIA ARAUJO JOSE ALBERTO	
<b>Documento de Identidad:</b>	18032333	
<b>Grado Académico:</b>	MAGISTER	
<b>Especialidad:</b>	FINANZAS	
<b>Experiencia Profesional (años):</b>	20 AÑOS	
<b>JUICIO DE APLICABILIDAD</b>		
<b>Aplicable</b>	<b>Aplicable después de corregir</b>	<b>No Aplicable</b>
X		
<b>Sugerencia:</b>		



.....

MAG. GARCIA ARAUJO JOSE ALBERTO

### Solicitud

Estimado (a) señor (a): Mag. Carrión Mezones Jean Michell

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación de contenido del instrumento de investigación: Entrevista, que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada "Plan de negocio para la exportación de café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al Japón 2022-2024"

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



De los Ríos Segura Paúl Arián



Peña Bravo Mayra Mabel

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

<b>DATOS DEL INSTRUMENTO</b>		
<b>Nombre del instrumento:</b>	Entrevista	
<b>Objetivo:</b>	Recolección de datos para la investigación	
<b>Dirigido a:</b>	Gerente general de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.	
<b>JUEZ EXPERTO</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	CARRION MEZONES JEAN MICHELL	
<b>Documento de Identidad:</b>	41609079	
<b>Grado Académico:</b>	MAGISTER	
<b>Especialidad:</b>	FINANZAS CORPORATIVAS	
<b>Experiencia Profesional (años):</b>	6 AÑOS	
<b>JUICIO DE APLICABILIDAD</b>		
<b>Aplicable</b>	<b>Aplicable después de corregir</b>	<b>No Aplicable</b>
	X	
<b>Sugerencia:</b>		



.....

MAG. CARRION MEZONES JEAN MICHELL

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

<b>DATOS DEL INSTRUMENTO</b>		
<b>Nombre del instrumento:</b>	Entrevista	
<b>Objetivo:</b>	Recolección de datos para la investigación	
<b>Dirigido a:</b>	Expertos en Comercio Internacional	
<b>JUEZ EXPERTO</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	CARRION MEZONES JEAN MICHELL	
<b>Documento de Identidad:</b>	41609079	
<b>Grado Académico:</b>	MAGISTER	
<b>Especialidad:</b>	FINANZAS CORPORATIVAS	
<b>Experiencia Profesional (años):</b>	6 AÑOS	
<b>JUICIO DE APLICABILIDAD</b>		
<b>Aplicable</b>	<b>Aplicable después de corregir</b>	<b>No Aplicable</b>
	X	
<b>Sugerencia:</b>		



.....

MAG. CARRION MEZONES JEAN MICHELL

### Solicitud

Estimado (a) señor (a): Dr. Villanueva Calderón Juan Amilcar

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación de contenido del instrumento de investigación: Entrevista, que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada "Plan de negocio para la exportación de café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al Japón 2022-2024"

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

-----  
**De los Ríos Segura Paúl Arián**

-----  
**Peña Bravo Mayra Mabel**

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento:	Entrevista	
Objetivo:	Recolección de datos para la investigación	
Dirigido a:	Gerente general de la empresa Coffee's Jaén S.A.C.	
JUEZ EXPERTO		
Apellidos y Nombres:	Villanueva Calderón Juan Amilcar	
Documento de Identidad:	DNI: 41400923	
Grado Académico:	Doctor	
Especialidad:	Administración de Negocios	
Experiencia Profesional (años):	8 años	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		
Sugerencia:		

  
 DNI: 41400923

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento:	Entrevista	
Objetivo:	Recolección de datos para la investigación	
Dirigido a:	Expertos en Comercio Internacional	
JUEZ EXPERTO		
Apellidos y Nombres:	Villanueva Calderón Juan Amílcar	
Documento de Identidad:	DNI: 41400923	
Grado Académico:	Doctor	
Especialidad:	Administración de Negocios	
Experiencia Profesional (años):	8 años	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		
Sugerencia:		

  
 DNI: 41400923

### Anexo 03: Permiso para la recolección de datos

## AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Jaén, 09 de Julio del 2022

**Quien suscribe:**

**Sr. Wilder García Bravo**

**Representante Legal de la Empresa Coffee's Jaén S.A.C.**

**AUTORIZA:** Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: Plan de negocio para la exportación de café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al Japón 2022-2024

Por el presente, el que suscribe, señor Wilder García Bravo, representante legal de la empresa: Coffee's Jaén S.A.C., **AUTORIZO** a los alumnos: **De los Ríos Segura Paúl Arian**, identificado con **DNI N° 71526794** y **Peña Bravo Mayra Mabel**, identificada con **DNI N° 70828504**, estudiantes de la **Escuela Profesional de Negocios Internacionales**, y autores del trabajo de investigación denominado: **Plan de negocio para la exportación de café oro verde de la empresa Coffee's Jaén S.A.C. al Japón 2022-2024**, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de **Licenciados en Negocios Internacionales**, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.



**Coffee's Jaén**  
INNOVACIÓN • CALIDAD • SERVICIO • RESPONSABILIDAD  
**Wilder García Bravo**  
GERENTE GENERAL

Wilder García Bravo:

DNI N° 46870236

Gerente General

## Anexo 04: Evidencias turnitin



### ACTA DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo **Calanchez Urribarri, Africa del Valle** docente del curso de **Investigación II** del Programa de Estudios de **Negocios Internacionales** y revisor de la investigación del (los) estudiante(s), **De Los Ríos Segura Paúl Arian y Peña Bravo Mayra Mabel**, titulada:

#### **PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORO VERDE DE LA EMPRESA COFFEE'S JAÉN S.A.C. AL JAPÓN 2022-2024.**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **16%**, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN. Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación en la Universidad Señor de Sipán S.A.C., aprobada mediante Resolución de Directorio N° 145-2022/PD-USS

Pimentel, 15 de diciembre de 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Africa del Valle Calanchez Urribarri', is written over a horizontal line.

Dra. Africa del Valle Calanchez Urribarri

DNI N° 067428120

NOMBRE DEL TRABAJO

**Grupo 08. De los Rios y Peña (Informe final) (1).docx**

AUTOR

**Mayra Mabel Peña Bravo**

RECuento DE PALABRAS

**24286 Words**

RECuento DE CARACTERES

**129213 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**117 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**8.8MB**

FECHA DE ENTREGA

**Sep 12, 2023 9:48 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Sep 12, 2023 9:50 AM GMT-5****● 13% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

### Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, ROCERO SALAZAR CESAR RICARDO, docente de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0423-2022-FACEM-USS de los estudiantes: DE LOS RÍOS SEGURA, PAÚL ARIAN y PEÑA BRAVO, MAYRA MABEL Tesis: PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORO VERDE DE LA EMPRESA COFFEE'S JAÉN S.A.C. AL JAPÓN 2022-2024

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 13 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante software de similitud.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva de Similitud aprobada mediante Resolución de Directorio N° 016-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 12 de Setiembre de 2023



---

**MBA. Rocero Salazar Cesar Ricardo**

**DNI N° 44308266**