



Universidad
Señor de Sipán

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**Análisis de los planes estratégicos para la exportación de
café en el Perú 2020 – 2024**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER
EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Autoras:

Garcia Cruz Maryuri Juleisy

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2700-5456>

Ramirez Parrilla Zenobia Mercedes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1895-4107>

Asesora:

Dra. Africa del Valle Calanchez Urribarri

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9246-9927>

Línea de investigación:

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido**

Sublínea de investigación:

Investigación de mercado y de las necesidades del cliente

Pimentel – Perú

2025



Universidad
Señor de Sipán



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quienes suscriben la DECLARACIÓN JURADA, Ramirez Parrilla Zenobia Mercedes y Garcia Cruz Maryuri Juleisy, somos egresadas del Programa de Estudios de Negocios Internacionales de la Universidad Señor de Sipán, declaramos bajo juramento que somos autores del trabajo titulado:

Análisis de los planes estratégicos para la exportación de café en el Perú 2020-2024

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




En virtud de lo antes mencionado, firman:

Garcia cruz Maryuri Juleisy	DNI:73697607	
Ramirez Parrilla Zenobia Mercedes	DNI: 72580491	

Pimentel, 1 de enero de 2025.

MARYURI JULEISY GARCIA CRUZ

Garcia_Cruz - Ramirez_Parrilla (FINAL1).docx

-  Negocios Int.
-  Negocios Int.
-  Universidad Señor de Sipan

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::26396:429414527

Fecha de entrega

12 feb 2025, 9:52 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

12 feb 2025, 10:25 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

Garcia_Cruz - Ramirez_Parrilla (FINAL1).docx

Tamaño de archivo

301.7 KB

22 Páginas

5,978 Palabras

32,726 Caracteres




7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
288 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, son el motor y motivo de luchar hasta el final para lograr todo lo que me proponga, cuyo amor y apoyo constante han sido la base de mi formación y mi mayor inspiración para seguir adelante. A mis hermanas, por ser mi refugio, por su compañía (virtual) y por motivarme día a día por seguir esforzándome en cada desafío, nunca voy a olvidar cada consejo que me brindaban. A mi mascota Princesa, por brindarme momentos de alegrías, por acompañarme en las traspasadas, recordándome siempre la importancia de los pequeños detalles. A toda mi familia por darme ánimos desde lejos y por confiar en mí. A mis amigos de todo corazón, por su aliento, por estar siempre presente en este camino académico y en mi vida de foránea. Y, especialmente, a una persona especial, cuya presencia ha sido un faro de luz en momentos más difíciles, motivándome a no rendirme y a dar siempre lo mejor de mí.

Maryuri Juleisy Garcia Cruz

Dedico este trabajo a mis madres, por el esfuerzo, la dedicación y el amor incondicional, por ser mi apoyo a cada momento, por enseñarme con su ejemplo el valor del trabajo y la perseverancia y por nunca dejarme rendir, incluso cuando las cosas se ponían difíciles. Una parte de este logro es tan mío como de ellas, porque sin ustedes, este camino habría sido más difícil.

A mi familia y amigos, por el cariño y el acompañamiento en cada etapa. A mi compañera de tesis, por su compromiso y la dedicación. Y, sobre todo, a Dios, por darme la fuerza y las oportunidades durante el camino.

Zenobia Mercedes Ramirez Parrilla

Agradecimientos

Agradezco profundamente a Dios, por darme la fortaleza y la perseverancia necesarias para culminar este proyecto, A mis padres, por su esfuerzo y sacrificio que hacían día a días por dárme lo mejor, por enseñarme el valor del trabajo y dedicación. A mis hermanas, por su cariño, comprensión y por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo incondicional. A toda mi familia, por estar presente en cada llamada, recordándome siempre que la distancia no disminuye el amor ni el apoyo.

A mi mejor amigo, por su complicidad, consejos y por ser un pilar fundamental en mi vida, por llegar en el momento indicado y, sobre todo, por aguantar cada ocurrencia mía. A todas mis amigas, por estar siempre, ayudándome ya sea en mis trabajos o en cada momento difícil, por su compañía, sus palabras de aliento y, sobre todo, por nunca dejarme sola en mi vida de foránea, haciendo que cada momento fuera más llevadero.

Maryuri Juleisy García Cruz

Agradezco a Dios, por darme la fortaleza y las oportunidades para alcanzar esta meta; a mi familia por su apoyo incondicional, por ser mi motor en cada paso de este camino y por entregarme de una manera tan generosa y sincera su amor y confianza; a mi docente de investigación que me han guiado con sus conocimientos, pues gracias ellos he podido crecer académicamente, a mis amigas porque con su presencia y motivación hicieron posible esta culminación.

Zenobia Mercedes Ramirez Parrilla

Resumen

El presente trabajo se encuentra centrado en los planes estratégicos que han sido impulsados dentro del sector cafetalero peruano enfocados a la exportación de café peruano enfocados a la exportación de café en el periodo 2020-2024. Se estudian tres dimensiones: gestión comercial, acceso a mercados internacionales y competitividad de sector. El objetivo principal que se busca es evaluar las estrategias que fueron aplicadas y su incidencia en la expansión del café peruano en los mercados del mundo. A partir de una metodología de enfoque mixto fundamentada en la revisión documental, se pudo establecer que las certificaciones de calidad, la diversificación de mercados y la sostenibilidad, han sido los factores clave en competencia del café peruano. Por otra parte, en la discusión se aclara que por un lado los planes estratégicos han mostrado una mejora en el posicionamiento del café peruano, pero, por otro lado, todavía hay brechas infraestructurales, logísticas y de acceso a tecnología. Se concluye que, para consolidar la exportación del café peruano, es necesario establecer la cadena de valor, implementar estrategias de diferenciación siempre y cuando tengan en cuenta la calidad del café, y que hay que mejorar las condiciones de financiamiento para los productores.

Palabras claves: Mercados internacionales, sostenibilidad, exportación de café, competitividad.

Abstract

This work is focused on the 'strategic plans that have been promoted within the Peruvian coffee sector focused on the export of Peruvian coffee focused on the export of coffee in the period 2020-2024. Three dimensions are studied: commercial management, access to international markets and competitiveness of the sector. The main objective sought is to evaluate the strategies that were applied and their impact on the expansion of Peruvian coffee in world markets. Using a mixed approach methodology based on documentary review, it was established that quality certifications, market diversification and sustainability have been the key factors in competition for Peruvian coffee. On the other hand, in the discussion it is clarified that on the one hand the strategic plans have shown an improvement in the positioning of Peruvian coffee, but, on the other hand, there are still infrastructural, logistical and access to technology gaps. It is concluded that, to consolidate the export of Peruvian coffee, it is necessary to establish the value chain, implement differentiation strategies as long as they take into account the quality of the coffee, and that financing conditions for producers must be improved.

Keywords: International markets, sustainability, coffee export, competitiveness.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	10
1.1.	Realidad problemática	10
1.2.	Trabajos previos	11
1.3.	Teorías relacionadas	13
1.4.	Formulación del problema.....	16
	Pregunta general.....	16
	Preguntas específicas:	16
1.5.	Objetivos.....	17
II.	MATERIAL Y MÉTODOS.....	17
2.1.	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	17
2.1.1.	Tipo de investigación	17
2.1.2.	Diseño de la investigación	18
2.2.	Población de estudio, criterios de selección, muestro y muestra.....	18
2.2.1.	Población.....	18
2.2.2.	Criterios de inclusión y exclusión	19
2.2.3.	Muestreo y Muestra	19
2.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	20
2.3.1.	Técnica	20
2.3.2.	Instrumento.....	20
2.3.3.	Validez.....	21
2.3.4.	Confiabilidad.....	21
2.4.	Procedimiento de análisis de datos.....	21
2.5.	Criterios éticos	21
III.	RESULTADOS	22
IV.	DISCUSIÓN	28
V.	CONCLUSIONES	30
	REFERENCIAS	32
	ANEXOS.....	39
	ANEXO 1: Matriz de Consistencia.....	39
	ANEXO 2: Tabla de operacionalización de variables	41
	ANEXO 3: Revisión documentaria	42
	ANEXO 4: Análisis de Contenido	45

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 PROCESO DE RESULTADOS	21
FIGURA 2 EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE CAFÉ	23
FIGURA 3 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS ESPECIALIZADOS.....	24
FIGURA 4 PRINCIPALES MERCADOS DE DESTINO DEL CAFÉ PERUANO EN 2024.....	24
FIGURA 5 CRECIMIENTO DE EXPORTACIONES DE CAFÉ 2020-2024	26
FIGURA 6 CERTIFICACIONES EN COMPETITIVIDAD	27
FIGURA 7 COMPARACIONES DE LOS IMPACTOS DE COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD	28

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	39
TABLA 2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	41
TABLA 3 REGISTRO DOCUMENTARIO	42
TABLA 4 FICHA DE ANÁLISIS DE CONTENIDO	45

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Perú es un actor importante en la industria cafetera mundial, gracias a la alta calidad de su café y a la fuerte demanda global. Sin embargo, el sector cafetalero enfrenta obstáculos que frenan su competitividad y expansión, como sombras que se ciernen sobre los cafetales. Este análisis examina el marco estratégico 2020-2024 para impulsar las exportaciones de café, cubriendo aspectos cruciales como la eficacia, las acreditaciones, el acceso al mercado y el apoyo a los pequeños productores, como ríos que alimentan el gran mar del comercio.

Desde una perspectiva internacional, Economía (2021) comenta que pese a ser un país reconocido por su café, Colombia importa la mayor parte del café que consume internamente, si bien este aspecto no deja de ser paradójico, se entiende que Colombia exporta una gran parte de su café, quedando un desabastecimiento interno que es llenado por el café importado. Por su parte, Gestión (2020) señala que los estadounidenses, durante el tiempo del covid.19, mantuvieron su cantidad de café, pero lo que hicieron fue cambiar su rutina de consumir café en cafeterías a un consumo en casa. De tal manera, Finacial food (2019), destaca que el café es uno de los productos de comercio más relevantes y difundidos hoy en día en España, con una cuota de mercado que representa un 25% de las ventas, situándose por detrás de muy pocos productos dentro del comercio, asimismo, España anualmente se consumen en torno a unos 14.000 millones de tazas de café, situándose en el puesto 29 del ranking mundial.

A nivel nacional, según Quispe y Condori (2021), mencionan que el café peruano

representó el 1.4% del total de exportaciones de Perú, reflejando la disminución de las exportaciones y una caída en la cotización internacional del café del 15.90%, así como un aumento del tipo de cambio de un 38.05%, lo que impacta en la capacidad de las ventas al exterior y el desarrollo económico del país. Por otra parte, Guevara (2021), señala que en la actividad exportadora de café se identifican los riesgos financieros y políticos, el cual, para atenuar estos riesgos, se hacen propuestas para que el agricultor produzca un café de mejor calidad, a fin de concentrar el producto de café en un determinado mercado internacional. Finalmente, Choque (2021), recomienda un plan estratégico de revalorización del café en el país donde se establecen objetivos de tanto a corto como largo plazo y donde se plantea el objetivo de convertir a Perú en un país puntero del café de alta calidad en el mercado internacional.

Por último, a nivel local según la Junta Nacional del Café (2020) señala que los productores de café peruano están enfrentando una situación muy crítica debido a los bajos precios internacionales. En la cosecha 2020, los agricultores recibieron un promedio de un \$1.53 por kg de café, mientras que los costos en la producción se estiman en torno a los \$2.2 por kg. De la misma manera, MIDAGRI (2024) comenta que el 2023 presentó numerosos obstáculos para el sector cafetalero peruano, debido a la extensión de la temperatura y la falta de las lluvias, las condiciones adversas del mismo afectaron la producción, así como también a la calidad del café, específicamente en la selva central. Finalmente, a pesar de la crisis que enfrentó el sector, Perú logró exportar 205,000 toneladas de café, alcanzado un valor de 827.3 millones de dólares, con volúmenes de exportaciones que superaron las 32,000 toneladas mensuales para extenderse a la finalización del último cuatrimestre (MIDAGRI, 2023).

1.2. Trabajos previos

Mediante un análisis detallado de estudios previos vinculados al tema, es posible determinar el estado actual de las investigaciones y los hallazgos de diversos autores. A continuación, se sintetizan y examinan algunos de los trabajos más significativos relacionados

con los planes estratégicos para la exportación de café en el Perú.

De acuerdo, a los resultados de plan estratégico, Camacho (2020), menciona que se evaluaron aspectos clave como la producción de café en Perú y las importaciones en Francia, así como en las barreras arancelarias y no arancelarias que influyen en el comercio, encontrando que el mercado francés tiene una gran potencial para el café peruano, ya que se trata de la principal importadora de café tostado sin descafeinar; pero; al mismo tiempo presenta barreras exigentes en términos de certificación y calidad, por ello, eso hace que los exportadores peruanos deben de tener certificaciones internacionales y también adaptarse a las preferencias del consumidor francés, quien da vital importancia a la sostenibilidad y asegurar que la realidad del producto sea muy elevada.

Por consiguiente, Moran, Prado, Zevallos & Castrillón (2017), definen la idea de que el Perú debe situarse entre los siete primeros países exportadores de café en el mundo, el cual proponen planes estratégicos orientados a la mejora en la calidad del café, a aumentar su productividad y la mejora de la cadena de valor, favoreciendo que el café peruano pueda conseguir los objetivos de posicionamiento en los mercados internacionales, asimismo, inician con programas de capacitar a los productores, inyecciones de capital para cubrir la tecnología agrícola necesaria e incentivar a crear asociaciones entre los pequeños productores del café para la mejora de su calidad y eficiencia.

Por otra parte, Romero (2023), menciona que, gracias a la destacada producción de café en múltiples regiones del Perú, el país se posiciona como el tercer proveedor del mercado chileno, lo que subraya la factibilidad de exportar café verde a este destino, por lo que se identifican posibilidades para establecer relación es comerciales robustas con importaciones chilenos, así como la necesidad de cumplir con los estándares de calidad y regulaciones propias del mercado chileno para asegurar el éxito en las exportaciones.

De tal manera, Torres (2022), estima la oportunidad de exportación que proporciona el tratado del libre comercio vigente entre EE. UU y Perú en cuanto que disminuye los aranceles para el café, como también hace que las condiciones sean propicias para que el producto tenga un buen acceso a ese mercado. En el mismo sentido, se destaca que en el

año 2020 el Perú ha exportado hasta 3.5 millones de sacos de café a más de 44 mercados internacionales, convirtiéndose en uno de los principales países exportadores del café. Asimismo, el estudio hace hincapié en la creciente la demanda de café en los EE. UU., por ende, la realización de un plan estratégico diseñado adecuadamente para que las empresas peruanas pueden competir de buena forma en este mercado.

Por último, Trigos (2024) enfatiza la importancia de la capacitación constante en agroexportación y la promoción del café orgánico como estrategias clave para mejorar la posición y exportación. Se identificaron factores como el financiamiento, la infraestructura de procedimientos y la certificación internacional como determinaciones de la competitividad de las cooperativas cafetaleras, igualmente se observó que las cooperativas que implementan programas de capacitación en prácticas agrícolas sostenibles lograban mejorar el rendimiento de sus cultivos en un 15% anual y aumentar su volumen de exportación de un 20%.

1.3. Teorías relacionadas

La variable se fundamenta por la teoría de la planificación estratégica de Henry Mintzberg (1994) en la cual plantea que la estrategia no solo debe ser un proceso racional de planificación, sino también un proceso de aprendizaje y adaptación, por lo que es crucial para las empresas, ya que deben estar preparadas para responder a las fluctuaciones del mercado global y las demandas de los consumidores, es por ello que la capacidad de adaptarse se vuelve esencial para mantenerse competitivos. Asimismo, esta idea de adaptación se complementa con la teoría de la estrategia competitiva de Michael Porter (1980), quien sostiene que las empresas deben identificar sus ventajas competitivas para sobresalir en mercados internacionales, en el caso del café peruano, los factores clave para garantizar su posicionamiento en el mercado internacional es la alta calidad y el reconocimiento global.

Además, la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo (1817) refuerza la idea de especialización, ya que este argumenta que un país debe centrarse en la producción de bienes en los que tiene una ventaja comparativa, lo que justifica la especialización del Perú

en la exportación de café, ya que esta teoría es particularmente relevante pues la calidad del café es reconocida mundialmente y es por ello por lo que se les otorga una ventaja natural frente a otros competidores. Siguiendo en línea con esto, la teoría de la internacionalización de Johanson & Vahlne (1977) refuerza que las empresas comienzan a exportar después de acumular experiencia en el mercado internacional, ya que esto permitirá a las empresas fortalecer su presencia en mercados internacionales de manera progresiva.

Por otro lado, la teoría de la cadena de valor de Michael Porter (1985), ayuda a identificar las actividades que dan valor a la producción, en el caso del café sería el procesado y el envasado, las cuales las empresas se pueden valer para tratar de mejorar cada uno de los eslabones de su cadena productiva y para que el producto llegue al mercado internacional en su mejor forma. Por lo tanto, la teoría de Porter se complementa con la teoría de los ciclos de vida del producto de Raymond Vernon (1966) la cual establece que los productos se desarrollan en función de una serie de fases, desde su introducción hasta su declive, lo que sugiere que cuando la empresa se encuentre en la fase de maduración, es ahí donde las estrategias de marketing y de posicionamiento deben adaptarse a dicha fase para así reducir el riesgo de perder competitividad.

Además de las teorías vistas, la teoría de la innovación abierta de Henry Chesbrough (2003) establece que las empresas deben innovar con actores externos, esto es muy importante para el sector cafetalero peruano, ya que como para mejorar el nivel de competitividad es necesario abrirse a innovar en los procesos de cultivo y de comercialización, con lo cual se pueden encontrar fórmulas que permitan incrementar la capacidad competitiva. Al mismo tiempo, la teoría de la gestión estratégica de Alfred Chandler (1962) expresa que la estructura de la organización debe ser coherente con la estrategia, esto es que la organización debe estar preparada para hacer frente a las exigencias del mercado internacional como por ejemplo la variabilidad en la demanda y la variabilidad de las preferencias del consumidor.

Además, la teoría de la creación de valor de Prahalad & Gary Hamel (1990) sostiene que, para generar valor, las empresas deberán ser capaces de conocer y gestionar sus

propias competencias clave, entonces, si se es un productor de café de alta calidad, resulta que su competencia clave sería su capacidad de proporcionar productos diferenciados a partir de su sabor y su calidad. Concluyendo, la teoría de la sostenibilidad estratégica de Johnson y Mulcahy (2007) explica que las empresas serán capaces de integrar la sostenibilidad en su estrategia, por lo que adoptar prácticas sostenibles permitirá no sólo mejorar la imagen, sino que también responderán a una creciente demanda de los consumidores por sus productos ecológicos y responsables.

Definiciones conceptuales

Un plan estratégico se presenta como un documento fundamenta que articula la visión, misión, objetivos y las acciones esenciales de una organización para alcanzar sus metas a largo plazo. Según Sanchez (2024), comenta que, la planificación estratégica se define como un proceso que abarca la formulación, implementación y evaluación de estrategias, permitiendo así a y una organización mantener o mejorar su posición en el competitivo entorno del mercado.

Por ello, se consideraron 3 dimensiones. La primera, llamada “Gestión comercial” se refiere al conjunto de estrategias, procesos y actividades diseñados para maximizar la comercialización de productos y servicios. DataCRM (2024) sostiene que, la gestión comercial abarca la planificación y ejecución de estrategias relacionadas con la venta, distribución y promoción, todo con el objetivo de crear valor para los clientes y asegurar rentabilidad para la empresa. Además, Bailly (2024) expone que, a gestión comercial ha experimentado una notable transformación gracias al uso de tecnologías como el big data, la inteligencia artificial y la automatización del marketing, el cual estas herramientas permiten analizar comportamientos de compra, personalizar ofertas y enriquecer la experiencia del cliente, lo que favorece la relación con el mercado y eleva la competitividad.

La segunda dimensión, dominada “acceso a mercado internacionales” hace alusión a como las empresas pueden comercializar sus productos o servicios en la esfera mundial, superando las barreras regulatorias, arancelarias y de logística a las que se ven sometidas.

Hoyos (2022) comenta que, las empresas que buscan internacionalizarse deben tener en cuenta una serie de elementos como son la demanda en el mercado de destino, la competencia, las comerciales y los acuerdos internacionales. Agregando, la globalización y los avances tecnológicos han facilitado el acceso a los mercados internacionales a través del comercio electrónico a la vez que los acuerdos comerciales regionales tienen como principal objetivo la eliminación de las barreras que puedan existir y en estas, las mejoras en la competitividad de las empresas para poder acceder en el mercado internacional (Prieto, 2024)

Finalmente, la tercera dimensión es “Competitividad y sostenibilidad” se dice que es la capacidad de una organización o una nación para crear valor y mantener una posición dominante en el espacio económico. Para Roldan (2020) la competitividad es la capacidad de una empresa para lograr la productividad con la que una empresa emplea sus recursos para ofrecer productos o servicios diferenciados de calidad superior. En cuanto a la sostenibilidad, se refiere a prácticas que permiten equilibrar el crecimiento económico, la responsabilidad social y la preservación del medio ambiente (Balarezo, 2017). En este sentido, la competitividad y la sostenibilidad no tienen por qué ser metas contrapuestas, sino más bien complementarias.

1.4. Formulación del problema

Pregunta general

¿Cuáles son los planes estratégicos de exportación de café en el Perú 2020-2024?

Preguntas específicas:

¿Cómo es la gestión comercial en los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024?

¿Cómo es el acceso a mercados internacionales de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024?

¿Cómo es la competitividad y sostenibilidad de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024?

1.5. Objetivos

a) Objetivo general:

Analizar los planes estratégicos para la exportación de café en el Perú 2020 – 2024.

b) Objetivos específicos:

Describir la gestión comercial en los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020 -2024.

Describir el acceso a mercados internacionales de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024.

Describir la competitividad y sostenibilidad de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

2.1.1. Tipo de investigación

Este trabajo se enmarca en una investigación de tipo básica, ya que tiene como finalidad principal el conocer un fenómeno determinado sin perseguir aplicaciones o soluciones a problemas concretos, esto genera nuevos conceptos, teorías o principios que orienten las investigaciones posteriores (Narvaez, 2022). Además, sigue un enfoque mixto que permite hacer uso de diversas técnicas de recogida de datos, asimismo, accede a contrastar y validar hallazgos y conclusiones.

De acuerdo con Salas (2019), el enfoque mixto es una estrategia valiosa en la investigación que busca aprovechar las fortalezas de diferentes métodos para proporcionar una comprensión más profunda y matizada de los temas estudiados. Es por ello por lo que resulta evidente trabajar con este enfoque, puesto que ayuda al tratamiento de datos numéricos relacionados con la producción y las exportaciones de café en Perú.

2.1.2. Diseño de la investigación

El diseño de investigación propuesto para llevar a cabo el análisis es descriptivo, no experimental y longitudinal. Se clasifica como descriptiva ya que orienta a describir aspectos, propiedades, características y factores relevantes del fenómeno objeto de estudio, es decir, el sector cafetalero peruano y sus planes de exportación. Vázquez (2024), considera que la investigación descriptiva es facilitar una presentación precisa y sistemática de la situación observada, sin enfocarse en establecer relaciones de causa y efecto.

Por consiguiente, es no experimental ya que es aquella que se observa y analiza como ocurre en el medio que le rodea, observando sin modificar las condiciones y sin manipular las variables, es por esta razón que el investigador no interviene analizando el contexto y recurriendo a los datos que ya tiene. Pérez (2023) comenta que este tipo de investigación posibilita la identificación de la relación entre las variables, o la descripción de forma de comportamiento o características sin intervenir sobre ellas, es de que, la investigación no experimental se realiza construyendo si un análisis y hechos o fenómenos tal como son, sin manipulación de hechos o fenómenos.

De tal manera, es longitudinal porque es especialmente útil para estudiar los procesos de cambio que están directamente relacionados con el tiempo. Según Ortega (2020) manifiesta que se entiende al estudio de longitudinal como el análisis de los cambios que se pueden tener lugar a lo largo del tiempo en una muestra, el cual, tiene como finalidad recoger datos en diferentes momentos, con el propósito de observar los cambios de las características del objeto estudio.

2.2. Población de estudio, criterios de selección, muestro y muestra

2.2.1. Población

Según Willie (2024) la población en un estudio de investigación se refiere al grupo de individuos estudiados y desempeña un papel crucial en el diseño e interpretación del estudio, es por ello, que, en esta investigación, la población está conformada por documentos oficiales

que contienen información de los planes estratégicos de exportación de café en el Perú durante el período 2020-2024. Estos documentos pueden incluir planes gubernamentales del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), PROMPERÚ, el Ministerio de Agricultura y Riego (MIDAGRI), así como informes de asociaciones cafetaleras, gremios exportadores y organismos internacionales como la FAO y la OMC.

2.2.2. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de selección permiten delimitar la muestra de estudio garantizando la pertinencia y validez de la información recopilada. En este sentido, se establecen los siguientes criterios:

- **Criterios de inclusión:**

- Documentos publicados entre los años 2020 y 2024.
- Informes que aborden explícitamente estrategias de exportación de café en el Perú.
- Fuentes oficiales, gubernamentales, empresariales o académicas reconocidas.

- **Criterios de exclusión:**

- Documentos que no contengan información específica sobre exportación de café.
- Informes que no sean accesibles o que tengan información parcial.
- Fuentes sin respaldo académico o técnico.

2.2.3. Muestreo y Muestra

El muestreo intencional o dirigido se utiliza cuando el investigador selecciona de manera deliberada los elementos que considera más adecuados para el estudio (Patton, 2015). En esta investigación, se ha optado por un muestreo intencional debido a que se analizarán documentos clave con información específica sobre los planes estratégicos de exportación de café. Además, Ajithakumari (2024) menciona que, una muestra en un estudio

de investigación es el grupo de individuos que participan en la investigación y es representativa de toda la población de estudio, por lo cual, la muestra estará conformada por aquellos documentos seleccionados con base en los criterios de inclusión y exclusión previamente definidos.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.3.1. Técnica

Las técnicas por utilizar son la revisión documentaria, la cual es un método que facilita la recopilación, evaluación y análisis sistemático de documentos con el propósito de obtener información relevante para el estudio (Ventura, 2020). Es por ello que esta técnica es fundamental en la presente investigación, ya que facilita la identificación de los planes estratégicos clave en la exportación de café en el Perú.

Asimismo, se utilizará el análisis de contenido que es una metodología de investigación que permite interpretar y sistematizar información cualitativa a partir de documentos escritos mediante la identificación de patrones y categorías (Krippendorff, 2019). Por lo tanto, ayudará en este estudio, porque se va a estructurar la información extraída de los documentos, permitiendo una mejor comprensión de los enfoques estratégicos utilizados en la exportación de café.

2.3.2. Instrumento

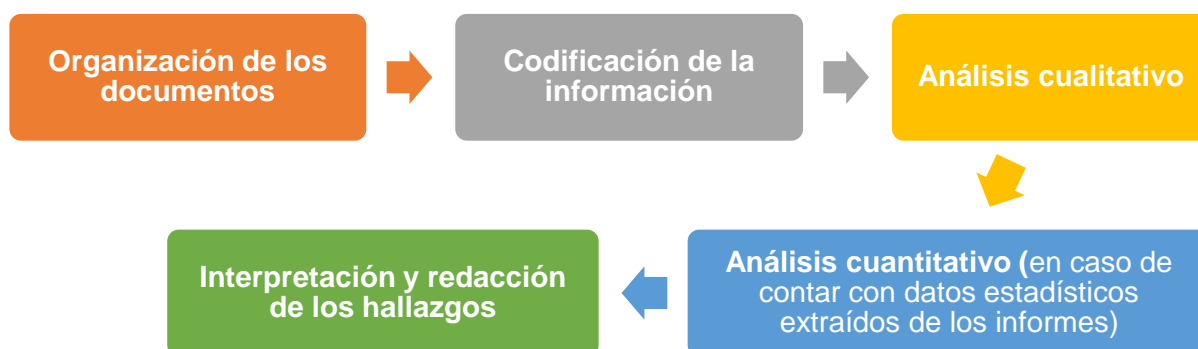
De acuerdo con lo mencionado se escogieron los siguientes instrumentos para la recolección de datos, según Bengtsson (2016) el registro documentario es una herramienta utilizada para organizar y clasificar los documentos analizados, asegurando un tratamiento ordenado de la información. Asimismo, se utilizará la ficha de contenido, la cual es un instrumento que permite resumir y categorizar la información relevante de cada documento revisado, facilitando el análisis comparativo (Elo & Kyngäs, 2020).

2.3.3. Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento mide realmente lo que pretende medir y garantiza que los resultados reflejan la realidad del fenómeno estudiado (Creswell & Creswell, 2018). Es por ello, que, en esta investigación, la validez se asegurará mediante la selección de documentos con respaldo académico y técnico, así como la revisión crítica de los mismos para evitar sesgos interpretativos.

2.3.4. Confiabilidad

Respecto a la confiabilidad, Merriam & Tisdell, (2016) hace referencia a la consistencia y estabilidad de los resultados obtenidos a lo largo del tiempo y en diferentes contextos. Por lo tanto, para garantizar la confiabilidad en este estudio, se aplicará la triangulación de fuentes, comparando información de diferentes documentos con el fin de identificar patrones y tendencias comunes.



2.4. Procedimiento de análisis de datos

El análisis de datos seguirá un enfoque mixto según la metodología propuesta por Miles y Huberman (1994):

Figura 1
Proceso de Resultados

Nota. Elaboración propia

2.5. Criterios éticos

Según la Asociación Americana de Psicología (APA, 2020), la investigación documental debe cumplir con criterios éticos como la transparencia, la integridad y la citación

adecuada de las fuentes. En este sentido, se aplicarán las siguientes medidas, respeto a la integridad de la información, es decir, sin alterarla o interpretarla de manera sesgada, crédito a las fuentes consultadas, siempre utilizando normas de citación adecuadas y por último la transparencia en la selección y análisis de documentos para así garantizar la objetividad del estudio.

III. RESULTADOS

Objetivo 1: Describir la gestión comercial en los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020 -2024.

En relación con los documentos analizados, podemos afirmar que la gestión comercial en las proyecciones de la exportación de café en el Perú para el periodo 2020-2024 ha sido adoptada bajo diferentes perspectivas por diferentes estudios e informes. Por una parte, el MINAGRI (2018) a través del Plan Nacional de Acción del Café Peruano para el periodo 2018-2030, establece una serie de estrategias orientadas a la mejora de la competitividad del café al exterior, en el cual se menciona una de las estrategias propuestas para una mejor organización de los productores y, al mismo tiempo, de una mejora de la calidad del café, mediante el establecimiento de evaluaciones de certificación así como de procesos de trazabilidad, y además propone la diversificación de mercados como un método clave para evitar un único destino comercial.

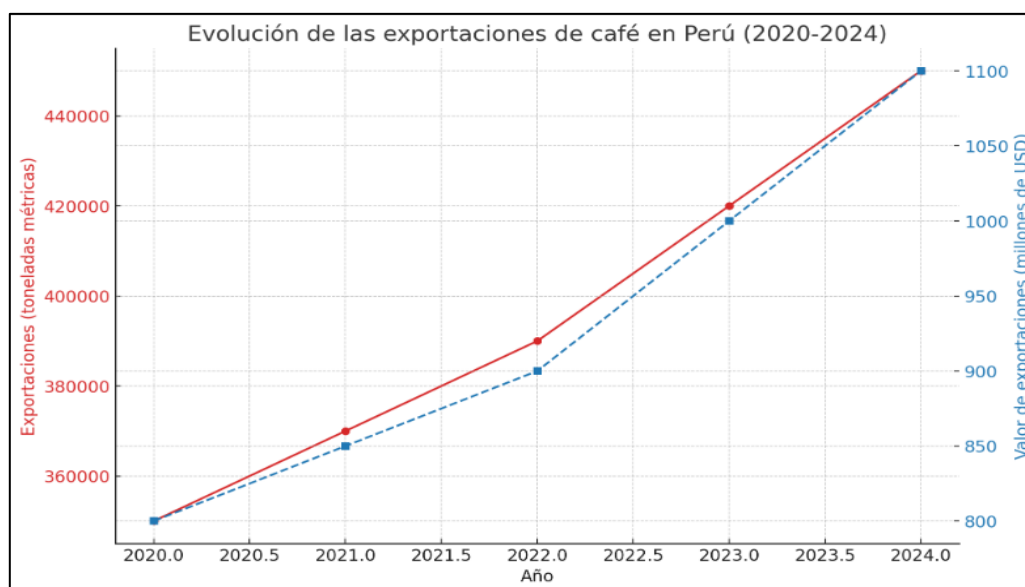
Figura 2

Evolución de las Exportaciones de Café

Nota. Elaboración propia

Por otro lado, el MINAGRI (2019) a través del Plan Nacional de Acción del Café Peruano para el periodo 2019-2030 complementa esta idea al recoger la carencia de financiación, como uno de los mecanismos que se tiene que hacer, es decir que este plan de acción como en otros, enfatiza también la necesidad de desarrollar políticas públicas para facilitar el acceso a créditos por parte de los productores, facilitando la mejora de la infraestructura productiva y la implementación de técnicas modernas, es por dicha razón que su estrategia no solo busca la mejora de producción sino también una mejora en la rentabilidad y sostenibilidad del sector del café en Perú.

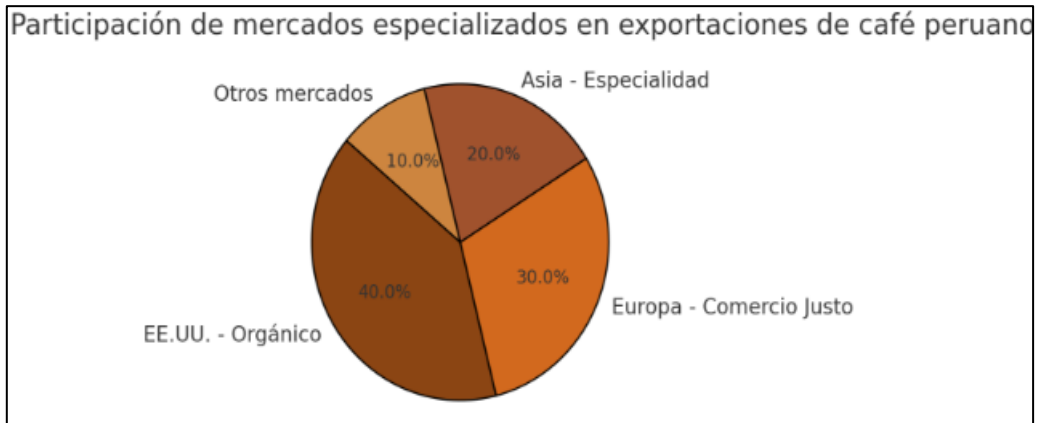
En efecto, siguiendo esta dirección, el estudio que expone Lezcano (2021) de la exportación de café tostado en grano orgánico hacia California señala la importancia de los mercados especializados. Específicamente, este autor menciona que existe una demanda de productos certificados orgánicos y de Comercio Justo en mercados como podría ser el de



Estados Unidos. Por lo que este estudio, en comparación con los informes anteriores, muestra que se deduce y centra la atención en estrategias comerciales específicas y expone la importancia de la participación en ferias internacionales como un mecanismo clave de promoción del café peruano.

Figura 3

Participación de Mercados Especializados



Nota. Elaboración propia

Por otra parte, Beke, López, Málaga & Valdivia (2018) en su Plan Estratégico de De-Comoditización en la Exportación de Cafés Especiales afirma además la diferenciación en mercados internacionales, donde postula que la competitividad del café peruano puede mejorar si se da a conocer el origen, la historia y la calidad del café, mediante marketing especializado, por lo que el presente estudio coincide con Lezcano (2021) en que los mercados de nicho son una opción bastante explotable para los productores peruanos.

Objetivo 2. Describir el acceso a mercados internacionales de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024

Numerosos estudios han subrayado la relevancia de implementar estrategias comerciales efectivas para mejorar el posicionamiento del café peruano en mercados internacionales. En la opinión de Lezcano (2021), un plan de exportación del café orgánico peruano para el estado de California refleja el aumento de la demanda hacia aquellos productos que están certificadas como ecológicas y sostenibles, por lo que la misma tiene especial énfasis en el hecho que las certificaciones del café, como los casos del comercio justo y la producción orgánica, son claves para poder abrir el camino en determinados nichos específicos de alto valor añadido.

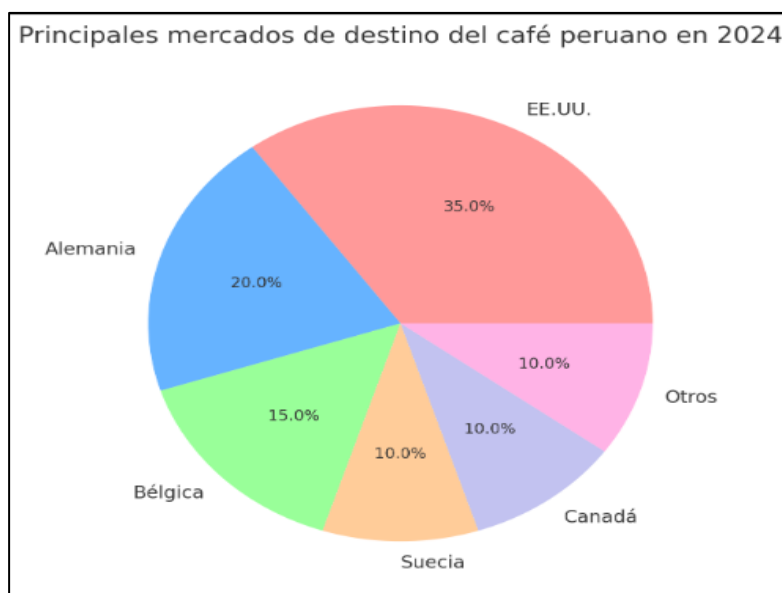
Figura 4

Principales Mercados de Destino del Café Peruano en 2024

Nota. Elaboración propia

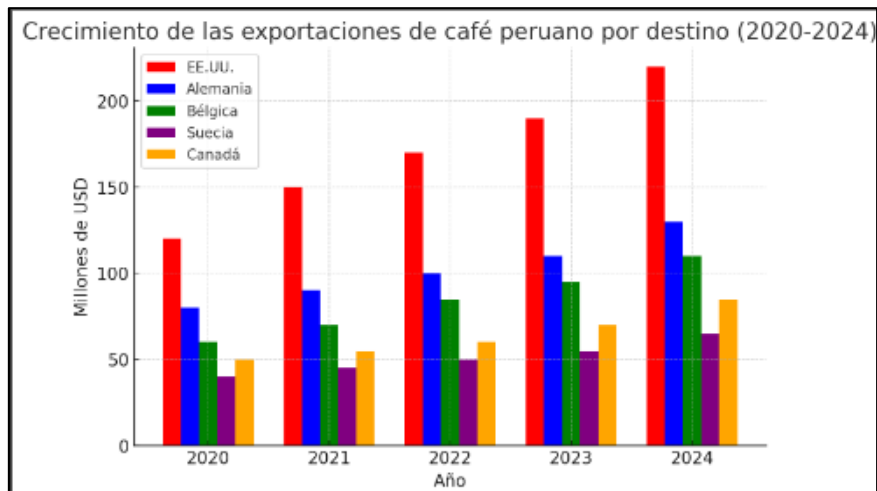
Por su parte, para Tarazona (2024), la competitividad internacional del café peruano en el mercado de los Estados Unidos está algo influenciada por los aspectos de calidad del producto, por la diferenciación del mismo mediante la certificación y el uso del marketing especializado, incluso, señala que la promoción del origen del café peruano junto con las estrategias de diferenciación han ayudado a mejorar el posicionamiento en el mercado norteamericano; por la parte que les toca, Miñano, Heredia y Montes (2024) aportan a esta discusión realizando un análisis de la competitividad del café peruano en Estados Unidos, poniendo énfasis en aquellos aspectos que han de ayudar a reducir los costes logísticos y reconocer el hecho de que la cadena de suministro se convierte en un aspecto que puede ser clave para una mayor presencia en el mercado.

Además, un informe del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2024) indica que las



exportaciones de café han mostrado un importante incremento en estos años, alcanzando los 1100 millones de dólares en ventas para el año 2024; esto se ha dado por el hecho de que se han diversificado intensamente los mercados y se ha mejorado en la infraestructura de producción y comercialización. Asimismo, se han identificado cerca de 60 mercados destinos para el café peruano, lo que refleja una estrategia de expansión constante que reduce la dependencia de un único mercado.

Figura 5
Crecimiento de Exportaciones de Café 2020-2024



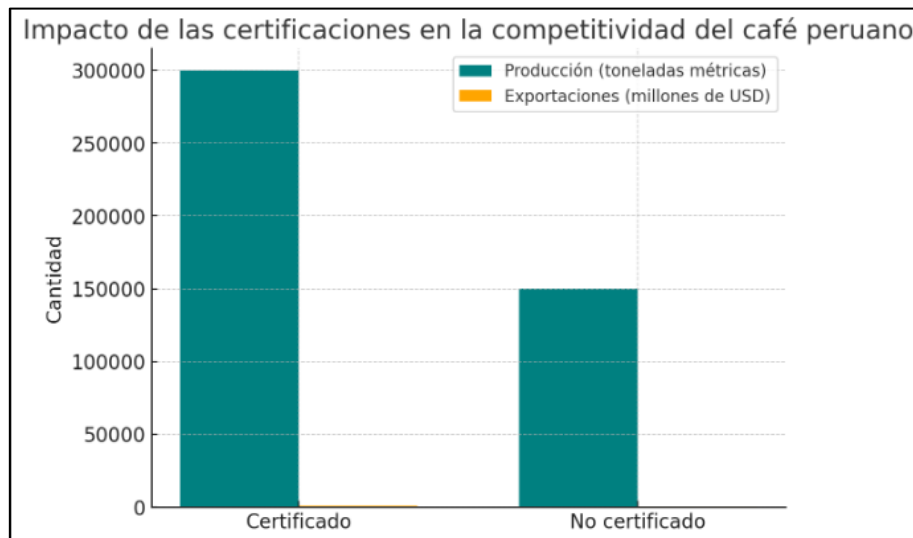
Nota. Elaboración propia

Finalmente, como un reforzamiento de los hallazgos encontrados están los datos estadísticos a los que hace referencia ComexPerú (2024), los cuales indican que las exportaciones de café han crecido un 60.9% a octubre del 2024, lo que pone en evidencia el resultado positivo de las estrategias seguidas. Como consecuencia de esta situación, esta tendencia ha sido propiciada por el mejoramiento de las condiciones de comercio, así como por la celebración de convenios bilaterales que propician el acceso a mercados estratégicamente interesantes. No obstante, la Cámara Peruana del Café y Cacao (2024) enfatiza que, a pesar de estos logros, todavía persisten problemas como la oscilación de los precios internacionales y el enfrentamiento a otros países productores.

Objetivo 3: Competitividad y Sostenibilidad en los Planes Estratégicos de la Exportación de Café en el Perú (2020-2024)

Según lo expresado por Carrasco (2024), la sostenibilidad y competitividad del café peruano han tenido un importante desarrollo a lo largo de los años, gracias a la adopción de prácticas responsables y de certificaciones. No obstante, lo dicho, Bustos y Collazos (2022) están de acuerdo en señalar que, sin embargo, el café peruano se enfrenta a problemas logísticos y de infraestructura que limitan su competitividad en comparación con otros países que producen café.

Figura 6
Certificaciones en Competitividad



Nota. Elaboración propia

En este contexto, Canales (2022) señala que la Alianza para el Café Sostenible y Competitivo ha tenido una importancia fundamental en la aplicación de programas de formación dirigidos a los productores, logrando como resultado la mejora de la calidad del café y una menor utilización de agroquímicos, lo cual derivó en un aumento en la productividad del 20%, lo que se traduce en una respuesta positiva en cuanto a la sostenibilidad del sector cafetalero. También, Escalante (2023) añade que quien obtiene una certificación orgánica mejora la competitividad del café peruano y favorece su llegada a mercados selectos, pero los productores todavía deben hacer frente a temas relacionados a los costos por certificación y la logística para realizar exportaciones.

Además, MINAGRI (2018) en el Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018-2030 presenta óptimas posibilidades para la sostenibilidad del sector cafetalero, afianzando en su desarrollo la necesidad de diversificar mercados, mejorar la infraestructura productiva y fomentar la asociatividad entre los cafetaleros, así como poner especial énfasis en el uso de tecnologías sostenibles para enfrentar el cambio climático y mejorar, al mismo tiempo, la calidad de café a la exportación.

Por otro lado, Molina, Rodríguez y Noriega (2024) subrayan que la cadena de suministro del café en Perú presenta importantes deficiencias en su infraestructura logística,

lo que perjudica la competitividad del producto en el ámbito internacional. Según su estudio



en la región de Cajamarca, proponen la implementación de sistemas de trazabilidad y el fortalecimiento de la logística de transporte, a fin de asegurar la calidad del café y disminuir los costos de exportación.

A fin de conocer mejor los factores que determinan las condiciones que se relacionan con la competitividad y la sostenibilidad del café peruano, se presenta la siguiente figura con sus comparaciones:

Figura 7
Comparaciones de los Impactos de Competitividad y Sostenibilidad

Nota. Elaboración propia

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general que se ha expuesto, se ha llegado a observar que los planes estratégicos han tenido que evolucionar para responder a las nuevas exigencias del mercado global, donde siguiendo la teoría de Mintzberg (1994) para quien la estrategia tiene que ir más allá de ser un proceso planificado y formalizado, entra dentro de la dinámica de lo

que la estrategia debe ser, es decir, debe ser un proceso flexible, y de la capacidad de adaptarse ante los cambios, tal y como se menciona en lo expresado por MINAGRI (2018), el cual promueve entre otros aspectos la diversificación de mercados y la mejora en la calidad de café. Por el camino también podemos observar la idea de la teoría de Porter (1980) de la ventaja competitiva tomando vigente en la necesidad que tiene el café peruano para poder diferenciarse a través de las certificaciones y de estrategias de valor agregado, situación que es muy importante para los procesos de competitividad respecto de los mercados internacionales.

En relación con el primer objetivo específico que ha sido definido, el cual se encuentra enfocado en la gestión comercial, se observa que la segmentación del mercado y la innovación en las estrategias de venta son pasos muy importantes ya que en concordancia con Bailly (2024), la digitalización ayuda a la personalización de las ofertas y al análisis de las tendencias de consumo, sin duda promueve optimizar el proceso de ventas. Igualmente, Lezcano (2021) nos deja ver la importancia de las certificaciones como una la clave para poder acceder a nichos de alto valor, situación que también se hace evidente en el estudio realizado por Torres (2022) el cual aborda la entrada del café peruano en el mercado estadounidense, lo que nos viene a dejar claro que el poder fortalecer sus estrategias de promoción y comercialización del café vendría a ser un factor determinante para el crecimiento del café peruano en el comercio internacional.

Por otra parte, en lo concerniente al segundo objetivo específico asociado al acceso a mercados internacionales, se ha constatado que las certificaciones junto a los tratados de libre comercio, han sido fundamentales para la expansión liderada por la exportación del café de Perú. En este sentido, cobra protagonismo Tarazona (2024) quien indica que la calidad del café y su diferenciación son las claves para estar presente en mercados europeos y asiáticos. Siguiendo esta misma línea, Miñano et al. (2024) hacen eco de que las mejoras logísticas y las eficiencias en costos han facilitado y permitido la expansión del café peruano, haciéndolo más predecible en sus exportaciones.

Finalmente, en lo que respecta al tercer objetivo específico que concierne a la

competitividad y sostenibilidad, el cumplimiento de prácticas de responsabilidad social, ha ayudado a la imagen del café peruano en el extranjero, lo que se asocia a la teoría de la sostenibilidad estratégica de Johnson y Mulcahy (2007), que señala que la sostenibilidad en la estrategia de la empresa promueve su reputación a la vez que responde a las expectativas de clientes más responsables. En esta línea, Escalante (2023) sostiene que la certificación orgánica les ha permitido a los productores peruanos acceder a mercados premium, aunque siempre existan limitaciones asociadas a los altos costos de las certificaciones. De igual forma, Canales (2022) menciona que las capacitaciones han sido fundamentales para mejorar la productividad y disminuir el impacto medioambiental de la producción del café.

V. CONCLUSIONES

1. En conclusión, se establece que los planes de exportación de café del Perú 2020-2024 han dado la oportunidad de consolidar la presencia en los mercados internacionales a partir de certificaciones y estrategias de diferenciación. Pero, persisten las dificultades en cuanto a infraestructura, acceso a financiamiento, volatilidad de precios, entre otros, lo cual limita la competitividad del sector. Además, la gran dependencia hacia mercados como Estados Unidos y Europa genera riesgo de inestabilidad en los exportadores. En este sentido, resultará importante buscar la diversificación hacia nuevos destinos y generar estrategias sostenibles. Es por ello que la articulación entre el sector público y privado resultará fundamental para crear las condiciones propicias para los productores, ya que solo así se generará un crecimiento sostenido y una mayor competitividad para el café peruano en el exterior.
2. Por otra parte, en cuanto a la gestión comercial, se han experimentado estrategias de marketing y promoción que han ayudado a mejorar la imagen del café peruano a nivel global. Sin embargo, los pequeños productores se encuentran en dificultades para acceder al financiamiento y a herramientas digitales, limitando así su competitividad en el mercado, la falta de capacitación en comercio electrónico

y tendencias internacionales los limita a comercializar en mercados de mayor valor. Por ello, será importante generar programas de formación en digitalización y generar alianzas estratégicas con compradores internacionales, así mismo, la participación en ferias y eventos comerciales sería un buen soporte para mejorar su presencia en los mercados globales.

3. Por consiguiente, se concluye que por la parte del acceso a mercados internacionales se ha mejorado gracias a los tratados de libre comercio y las certificaciones de calidad, lo que ha hecho que el café peruano llegue a más destinos. Sin embargo, la alta concentración de las exportaciones el mercado como los Estados Unidos y Europa representa un riesgo para la sostenibilidad del sector. Por ende, para reducir la dependencia de mercados específicos es importante diversificar los destinos de las exportaciones y potenciar la apertura de nuevos mercados como Asia y Medio Oriente. No obstante, las barreras arancelarias, los altos costes logísticos y la competencia con los demás países productores de café dificultan dicha expansión. Para ello, hace falta optimizar la infraestructura de exportaciones y la cadena de suministro con el objetivo de bajar costes y mejorar la competitividad.
4. Por último, la competitividad del café peruano ha mejorado gracias a las certificaciones sostenibles y el "boom" de cafés de especialidad, aunque han continuado existiendo barreras como los elevados costes de certificación y la falta de infraestructura que limitan el camino de los pequeños productores, los obstáculos podrían superarse en la medida que la adopción de tecnologías innovadoras y la capacitación en la producción sostenible mejoraran la calidad y la productividad.

REFERENCIAS

- Abad, S., & Nauca, E. (2021). Plan estratégico para mejorar la productividad del café pergamino. *Revista de Economía, Ciencia y Tecnología*, 5(2), 55-70.
<https://revista.ectperu.org.pe/index.php/ect/article/download/50/50/58>
- Ajithakumari., G. (2024). Sample Size Determination and Sampling Technique. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. <https://doi.org/10.21275/es24924103353>.
- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association (7^a ed.)*. APA.
- Bailly, L. (2024). Guía definitiva para entender la gestión comercial y ser un experto de las ventas. <https://blogs.upn.edu.pe/posgrado/que-es-gestion-comercial>
- Balarezo, R. (2017). *La Sostenibilidad de la Empresa y la Competitividad*.
https://www.oas.org/es/sedi/DSD/Biodiversidad/Eventos/Cursos/Peru/M%C3%B3dulo%20VII/Presentaciones/P2_Sostenibilidad%20empres_Remy%20Balarezo.pdf
- Beke, M., López, J., Málaga, T., Tirado. & Valdivia, H. (2018). Plan estratégico de de-comoditización en la exportación de cafés especiales de Perú en la empresa HVC exportaciones S.A.C.
<https://repositorio.up.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/532dd1fb-0dc7-4575-acd1-c06af63c4a1d/content>

Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, 2, 8-14.

Bustos, M., & Collazos, E. (2022). Análisis de la competitividad de las exportaciones de café en el Perú. *Revista Científica Dékamu Agropec*, 2(2), 36–44.
<https://doi.org/10.55996/dekamuagropec.v2i2.58>

Canales, M. (2022). Alianza para el café sostenible y competitivo.
<https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2022/09/Publicacion-ProyectoCafe.pdf>

Carrasco, B. (2024). Producción de Café en el Perú: Análisis de la Sostenibilidad y Competitividad en el Mercado 2018-2022. *Revista de Economía y Negocios Internacionales*, 15(1), 45-63.
https://www.researchgate.net/publication/387998546_Produccion_de_Cafe_en_el_Peru_Analisis_de_la_Sostenibilidad_y_Competitividad_en_el_Mercado_2018-2022

Castrillón, J., Moran, T., Prado, E., & Zevallos, M. (2017). Planeamiento Estratégico de la Industria Peruana de Café.
<https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7f1c7d29-12a8-4786-8ce2-ef2f148dab13/content>

Chamaco, M. (2020). Estudio de oportunidades y retos del mercado de Francia para la exportación de café orgánico del Perú, 2017 – 2021.
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fec86b93-c847-466e-9298-ce6ea2c094c2/content>

Choque, D. (2021). Evolución de la exportación de café: 2010-2020.
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13716/Choque_Alave_Diana-Hilary.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Consumo (2019). En España se consumen alrededor de 14.000 millones de tazas de café al

año. <https://financionalfood.es/en-espana-se-consumen-alrededor-de-14-000-millones-de-tazas-de-cafe-al-ano/#:~:text=El%20caf%C3%A9%20es%20uno%20de,tazas%20de%20caf%C3%A9%20al%20a%C3%B1o.>

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5^a ed.). SAGE Publications.

DataCRM. (2024). Gestión comercial guía completa: ventajas y objetivos. <https://www.datacrm.com/blog/que-es-gestion-comercial/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20gesti%C3%B3n%20comercial,conseguir%20la%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente>

Economía (2021). Más del 30% del café que se consume en Colombia es importado. <https://www.elnuevosiglo.com.co/economia/mas-del-30-del-cafe-que-se-consume-en-colombia-es-importado>

Elo, S., & Kyngäs, H. (2020). The qualitative content analysis process. Journal of Advanced Nursing, 62(1), 107-115.

Escalante, L. (2023). Competitividad y sostenibilidad en la producción y exportación de café orgánico en Chanchamayo, Junín, 2022. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/15026/escalante_vlm.pdf?sequence=1

Gestión (2020). Bebedores de café de EE.UU. han consumido lo mismo en casa durante la pandemia. <https://gestion.pe/economia/mercados/bebedores-de-cafe-de-eeuu-han-consumido-lo-mismo-en-casa-durante-la-pandemia-noticia/?ref=gesr>

Guevara, M. (2021). Estrategias de operaciones y logística para la exportación de café. <https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/969/Trabajo%20de%20>

[nvestigaci%c3%b3n%20%20Guevara%20Pe%c3%b1a%2c%20Milder.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.wipo.int/edocs/mdocs/tk/es/ompi_ip tk_uio_22/ompi_ip tk_uio_22_presentat ion_10.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hoyos, J. (2022). Acceso a los mercados internacionales. https://www.wipo.int/edocs/mdocs/tk/es/ompi_ip tk_uio_22/ompi_ip tk_uio_22_presentat ion_10.pdf

JNC (2020). Informe anual de café en Perú realizado por el departamento de agricultura de EE.UU. <https://juntadelcafe.org.pe/informe-anual-de-cafe-en-peru-realizado-por-el-departamento-de-agricultura-de-eeuu/>

Krippendorff, K. (2019). Content analysis: An introduction to its methodology (4ª ed.). SAGE Publications.

Lezcano, A. (2021). Plan de exportación de café tostado en grano orgánico a restaurantes y cafeterías peruanas instaladas en California – EE.UU. 2021. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7441/lezcano_bap.pdf?utm_source=chatgpt.com

Merriam, S., & Tisdell, E. (2016). Qualitative research: A guide to design and implementation (4ª ed.). Jossey-Bass.

MIDAGRI (2024). MIDAGRI: Exportaciones de café superan los US\$ 132 millones en primer bimestre de 2024. <https://www.gob.pe/institucion/agromercado/noticias/926133-midagri-exportaciones-de-cafe-superan-los-us-132-millones-en-primer-bimestre-de-2024>

MIDAGRI. (2018). Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018 – 2030. <https://www.undp.org/es/peru/publicaciones/plan-nacional-de-accion-del-cafe-peruano-2018-2030>

Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI). (2018). Plan Nacional de Acción del Café Peruano. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/pe/171150f8db2f56991220e159b93803d9910f725a445c153bf9b2f998d2fb8a12.pdf>

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI. (2024). Exportaciones de café logran en 2024 alrededor de US\$ 1,100 millones en ventas a casi 60 mercados del mundo.

<https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1097090-midagri-exportaciones-de-cafe-logran-en-2024-alrededor-de-us-1-100-millones-en-ventas-a-casi-60-mercados-del-mundo>

Miñano, G., Heredia, F., & Montes, J. (2024). Análisis de la competitividad del café peruano para la exportación a Estados Unidos 2013-2022. Revista de Comercio Internacional, 12(2), 78-94.

https://laccei.org/LACCEI2024-CostaRica/papers/Contribution_485_final_a.pdf

Molina, D., Rodríguez, A., & Noriega, M. (2024). Propuesta de mejora en la cadena de suministro de café: región Cajamarca. Revista Ingeniería Industrial, 42(1), 25-37.

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/REVULIMA_d6bcf572ba056cac89b28a5e7bd838c4/Details

Narvaez, M. (2022). Investigación básica: Qué es, ventajas y ejemplos.

<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-basica/>

Ortega, C. (2020). ¿Qué es una investigación longitudinal?

<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-longitudinal/>

Patton, M. (2015). Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice (4ª ed.). SAGE Publications.

Pérez, J. (2023). Investigación no experimental. <https://definicion.de/investigacion-no-experimental/>

Prieto, E. (2024). ¿Qué son los mercados internacionales y cuáles son sus tipos?

<https://es.snhu.edu/blog/que-son-los-mercados-internacionales>

- Quispe, B. & Condori, E. (2021). Impacto de la exportación de café en el crecimiento económico del Perú en el periodo 2013 – 2019. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c4f204e9-9c43-451b-9262-6f7d07b8ff4c/content>
- Roldan, P. (2020). Competitividad. <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Romero, E. (2023). Plan de negocio para la exportación de café verde de la empresa Peruvian Harvest agronegocios S.A.C., hacia Chile 2022-2024. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12338/Romero%20Abanto%2c%20Erica%20Fiorela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salas, D. (2019). El enfoque mixto de investigación: algunas características. <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixto-de-investigacion/>
- Sanchez, J. (2024). Plan estratégico. <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Tarazona, X. (2014). Factores de la competitividad internacional de exportación de café peruano al mercado estadounidense, 2002- 2022. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5c514bb7-7bb0-43b3-93ed-bbb1d3aeda31/content>
- Torres, J. (2022). Plan de negocio para la exportación de café en grano para el mercado de estados unidos de la empresa negocios y transportes Fernández SRL – Chiclayo, 2022-2027. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9791/Torres%20Huanaman%2c%20Jessenia%20Jacqueline.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Trigoso, C. (2024). Factores que influyen en la exportación del café en cooperativa agraria y de servicios múltiples la flor del café - rodríguez de Mendoza - región Amazonas – 2024.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/15339/trigoso_oc_restringido.pdf?sequence=1&utm_source=chatgpt.com

Vázquez, J. (2024). Enfoque cuantitativo y sus diseños: descripciones, aplicaciones y procesos. https://cea.uprrp.edu/wp-content/uploads/2024/03/Enfoque-cuantitativo-y-sus-disenos-descripciones-aplicaciones-y-procesos.pdf?utm_source=chatgpt.com

Ventura, J. (2020). Análisis documental en la investigación científica: Un enfoque práctico. *Revista de Métodos de Investigación*, 5(1), 45-60.

Willie, M. (2024). Population and Target Population in Research Methodology. *Golden Ratio of Social Science and Education*. <https://doi.org/10.52970/grsse.v4i1.405>.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia

Tabla 1

Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general	Objetivo general				
¿Cuáles son los planes estratégicos de exportación de café en el Perú 2020-2024?	Analizar los planes estratégicos para la exportación de café en el Perú 2020 – 2024.	Plan estratégico	Gestión comercial	Volumen de exportación	
				Diversificación de mercados	
				Estrategias de marketing internacional	
			Acceso a mercados internacionales	Acuerdos comerciales vigentes	
			Barreras arancelarias y no arancelarias		
			Competitividad y sostenibilidad	Productividad de las plantaciones	
				Costos de producción	
				Adopción de prácticas sostenibles	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	
¿Cómo es la gestión comercial en los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024?	Describir la gestión comercial en los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024				
¿Cómo es el acceso	Describir el acceso				

a mercados internacionales de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024?

a mercados internacionales de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024.

¿Cómo es la competitividad y sostenibilidad de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024?

Describir la competitividad y sostenibilidad de los planes estratégicos de la exportación de café en el Perú 2020-2024.

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2: Tabla de operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de Variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Tipo de variable
Plan estratégico	Un plan estratégico contribuye un instrumento de gestión que tiene como finalidad la visión, misión y objetivos de la organización, estableciendo por tanto las estrategias y las acciones que permitan cumplirlos dentro de un horizonte temporal.	La sostenibilidad ambiental se medirá a través de una entrevista que será aplicado a los profesionales, en los cuales se podrá medir las dimensiones: Conservación de la vida del suelo, riesgo de erosión y manejo de la biodiversidad.	Gestión comercial	Volumen de exportación	Registro documentario y análisis documental	Cualitativa
				Diversificación de mercados		
				Estrategias de marketing internacional		
			Acceso a mercados internacionales	Acuerdos comerciales vigentes		
				Barreras arancelarias y no arancelarias		
				Productividad de las plantaciones		
Manejo de la biodiversidad	Costos de producción					
	Adopción de prácticas sostenibles					

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 3: Revisión documentaria

Tabla 3

Registro Documentario

Fuente	Tipo de Datos	Acceso (Gratis/Pago)	Palabras Clave de búsqueda	Título de la Publicación Consultada	Año de Publicación	Autor	Fecha de Acceso
MIDAGRI	Informe gubernamental	Gratis	Exportaciones de café, mercados internacionales	Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018-2030	2018	MIDAGRI	3/02/2025
Alicia	Tesis de Maestría	Gratis	Plan estratégico de exportación de cafés especiales	Plan estratégico de de-comoditización en la exportación de cafés especiales	2018	Beke	02/02/2025
Lezcano Baca, P. A.	Tesis de maestría	Gratis	Exportación de café orgánico, mercados internacionales	Plan de exportación de café tostado en grano orgánico a California	2021	Lezcano Baca, P. A.	3/02/2025
Revista científica	Artículo académico	Gratis	Competitividad, exportaciones de café, Perú	Análisis de la competitividad de las exportaciones de café en el Perú	2022	Bustos Chavez, M. P., & Martos Collazos Silva, E.	3/02/2025
COOPERACIÓN SUIZA EN EL PERÚ	Informe de proyecto	Gratis	Alianza para el café sostenible y competitivo, sostenibilidad café Perú	Alianza para el café sostenible y competitivo	2022	Maritza Canales	03/02/2025

Fuente	Tipo de Datos	Acceso (Gratis/Pago)	Palabras Clave de búsqueda	Título de la Publicación Consultada	Año de Publicación	Autor	Fecha de Acceso
UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES	Tesis de investigación	Gratis	Competitividad de café orgánico Chanchamayo, sostenibilidad producción de café	Competitividad y sostenibilidad en la producción y exportación orgánico en Chanchamayo	2023	Libeth Escalante	03/02/2025
UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA	Tesis de investigación	Gratis	Competitividad internacional exportación café Perú, mercado estadounidense	Factores de la competitividad internacional de exportación de café peruano al mercado estadounidense, 2002-2022	2024	Xiomara Tarazona	03/02/2025
ResearchGate	Artículo académico	Gratis	Sostenibilidad, competitividad, producción de café	Producción de Café en el Perú: Análisis de la Sostenibilidad y Competitividad en el Mercado 2018-2022	2024	Carrasco Huancacuri, B.	3 de febrero de 2025
Repositorio UTP	Artículo académico	Gratis	Competitividad, exportación de café, Estados Unidos	Análisis de la competitividad del café peruano para la exportación a Estados Unidos 2013-2022	2024	Miñano Cornejo, G. J., Heredia Llatas, F. D., & Montes Ninaquispe, J. C.	3 de febrero de 2025
GOB.PE	Noticia oficial	Gratis	Exportaciones de café Perú 2024	MIDAGRI: exportaciones de café	2024	Ministerio de	02/02/2025

Fuente	Tipo de Datos	Acceso (Gratis/Pago)	Palabras Clave de búsqueda	Título de la Publicación Consultada	Año de Publicación	Autor	Fecha de Acceso
				logran en 2024 alrededor de US\$ 1,100 millones en ventas a casi 60 mercados del mundo		Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)	
ALICIA	Artículo de revista académica	Gratis	Cadena de suministro de café en Cajamarca	Propuesta de mejora en la cadena de suministro de café: región Cajamarca	2024	Molina, D., Rodríguez, A., & Noriega-Araníbar, M. T.	02/02/2025

ANEXO 4: Análisis de Contenido

Tabla 4

Ficha de Análisis de Contenido

Documento	Objetivo del Estudio	Metodología Utilizada	Resultados Clave	Recomendaciones	Limitaciones	Implicaciones para la Investigación
Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018 - 2030	Establecer estrategias para mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector cafetalero peruano.	Análisis situacional del sector, identificación de desafíos y propuestas de acción.	Identificación de mercados clave, promoción de prácticas sostenibles y mejora de la calidad del café peruano.	Implementar programas de capacitación para productores, fortalecer la cadena de valor y diversificar mercados de exportación.	No se detallan mecanismos específicos de financiamiento para las propuestas.	Proporciona un marco estratégico para entender las políticas gubernamentales en el sector cafetalero durante el periodo de estudio.
Plan estratégico de de-comoditización en la exportación de cafés especiales	Evaluar estrategias para diferenciar el café peruano en mercados internacionales.	Análisis de mercado, benchmarking y entrevistas con expertos del sector.	Importancia de la diferenciación del café peruano a través de certificaciones, denominaciones de origen y estrategias de valor agregado.	Desarrollar estrategias de marketing orientadas a destacar la historia y origen del café peruano en mercados premium.	Enfoque en cafés especiales, sin considerar el café convencional.	Relevante para analizar estrategias de diferenciación en los planes estratégicos de exportación.
Plan de exportación de café tostado en grano orgánico a California	Diseñar un plan de exportación de café orgánico peruano al mercado de	Investigación de mercado, análisis de competencia y plan de marketing.	Identificación de oportunidades en el mercado californiano para el café orgánico	Establecer alianzas con distribuidores locales, participar en ferias internacionales y obtener certificaciones	Enfoque limitado a un solo mercado objetivo.	Ofrece insights sobre estrategias de penetración en mercados específicos y la importancia de las

Documento	Objetivo del Estudio	Metodología Utilizada	Resultados Clave	Recomendaciones	Limitaciones	Implicaciones para la Investigación
	California, EE. UU.		peruano, destacando la preferencia por productos sostenibles y de comercio justo.	orgánicas reconocidas.		certificaciones en la exportación de café.
Competitividad y sostenibilidad en la producción y exportación de café orgánico en Chanchamayo	Evaluar la competitividad del café y su sostenibilidad en el tiempo, considerando factores de producción, certificaciones y acceso a mercados.	Análisis de costos de producción y revisión de tendencias de exportación.	La certificación orgánica mejora la competitividad, pero existen desafíos logísticos y de costo.	Crear incentivos para facilitar la certificación y acceso a mercados premium.	Enfoque limitado a una sola región.	Ofrece información clave sobre la competitividad del café en mercados internacionales.
Alianza para el café sostenible y competitivo	Evaluar el impacto de la alianza que se establece entre productores, empresas y cooperación internacional para la sostenibilidad y competitividad del café peruano.	Implementación de programas de capacidad y asistencia técnica en certificaciones y acceso a mercados especializados.	Se llegó a mejorar la calidad del café, se incrementó la productividad en un 20% y se redujo el uso de agroquímicos a favor de prácticas sostenibles.	Expandir el alcance del programa a más productores y fortalecer la cadena de valor.	Falta de datos sobre el impacto económico a largo plazo.	Proporciona evidencia sobre el impacto de programas de sostenibilidad en la producción cafetalera.

Documento	Objetivo del Estudio	Metodología Utilizada	Resultados Clave	Recomendaciones	Limitaciones	Implicaciones para la Investigación
Exportaciones de café en 2024	Informar sobre el desempeño de las exportaciones de café peruano en 2024.	Recopilación y análisis de datos estadísticos de exportación.	Incremento significativo en las exportaciones de café, alcanzando US\$ 1,100 millones y llegando a casi 60 mercados internacionales.	Continuar diversificando mercados y mejorar la calidad del producto para mantener la competitividad.	No se analizan las causas detrás del incremento en las exportaciones.	Proporciona datos actualizados sobre el desempeño exportador del café peruano, relevantes para evaluar la efectividad de los planes estratégicos implementados.
Propuesta de mejora en la cadena de suministro de café en Cajamarca	Identificar oportunidades de mejora en la cadena de suministro de café en la región Cajamarca.	Estudio de caso basado en entrevistas a productores y análisis de procesos logísticos.	Identificación de deficiencias en la infraestructura logística y en la comercialización del café.	Implementar sistemas de trazabilidad, fortalecer la logística de transporte y fomentar la capacitación de productores.	Limitado a la región de Cajamarca, sin aplicación a nivel nacional.	Ofrece información valiosa sobre la cadena de suministro, que puede complementar el análisis de la competitividad del café en el Perú.
Plan estratégico para mejorar la productividad del café pergamino	Proponer estrategias para incrementar la productividad del café pergamino en el Perú.	Análisis de casos de productores y revisión de literatura especializada.	Implementación de buenas prácticas agrícolas y programas de capacitación como claves para mejorar la productividad.	Fortalecer la asistencia técnica a productores y fomentar el uso de tecnologías innovadoras en el cultivo de café.	Falta de datos sobre el impacto de las estrategias recomendadas.	Brinda aportes clave sobre productividad que pueden integrarse al análisis de competitividad en la exportación de café.
Factores de la	Analizar los	Análisis de	La	Desarrollar	Enfoque	Aporta información

Documento	Objetivo del Estudio	Metodología Utilizada	Resultados Clave	Recomendaciones	Limitaciones	Implicaciones para la Investigación
competitividad internacional de exportación de café peruano al mercado estadounidense .	factores que afectan la competitividad del café peruano, considerando la calidad, certificaciones y promoción comercial.	competitividad basados en revisión de datos de exportación, encuestas, y estudio de estrategias de marketing internacional.	diferenciación por la calidad y certificaciones es clave para competir en EE. UU.	estrategias de marketing enfocadas en la calidad y origen del café peruano.	centrado solo en EE. UU	muy relevante para exportadores peruanos para posicionarse en el mercado internacional.