



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**POSICIÓN COMERCIAL EN LAS EXPORTACIONES DE
LA COOPERATIVA CENFROCAFE, CAJAMARCA-PERÚ,
2021 – 2022**



**PRESENTADO POR
AMADOR ALIPIO GARCIA GARCIA**

**ASESOR
ALBERTO LUIS PANTALEON SANTA MARIA**

TESIS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CHICLAYO – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**POSICIÓN COMERCIAL EN LAS EXPORTACIONES DE LA
COOPERATIVA CENFROCAFE, CAJAMARCA-PERÚ, 2021 - 2022**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADA POR:
AMADOR ALIPIO GARCIA GARCIA**

**ASESOR:
Mg. Sc ALBERTO LUIS PANTALEON SANTA MARIA**

**CHICLAYO, PERÚ
2023**

DEDICATORIA

A Dios:

Por la vida y permitir concluir este proyecto, significa un paso en mi etapa profesional.

A mis padres:

Por su apoyo, por darme herramientas para mi crecimiento profesional. Siendo fuente motivación.

A mis Herman@s:

Por su apoyo incondicional y sus sabios consejos para consecución de mis objetivos.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor de tesis, Mg. Alberto Luis Pantaleón Santa María y a la Cooperativa de Servicios Múltiples CENFROCAFE, Cajamarca- Perú.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.	vi
ABSTRAC.	vii
INTRODUCCIÓN.	x
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.	11
1.1 Antecedentes de la investigación.	11
1.2 Bases teóricas.	21
1.2.1 El Comercio Internacional.	21
1.2.2 Las exportaciones.	22
1.2.3 Oportunidades para las empresas al exportar.	24
1.2.4 Posición comercial de una empresa.	26
1.2.5 Las exportaciones de productos.	28
1.2.6 Los destinos de las exportaciones.	29
1.2.7 El precio de exportación.	30
1.3 Definición de términos básicos.	31
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.	33
2.1 Formulación de hipótesis.	33
2.2 Variables y definición operacional.	33
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.	35
3.1 Diseño metodológico.	35
3.2 Diseño muestral.	37
3.3 Técnicas de recolección de datos.	37
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.	38
3.5 Aspectos éticos.	38
CAPITULO IV. RESULTADOS.	39
4.1 Indicadores básicos de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE	39
4.2 Diversificación de los mercados de exportación en Valor FOB 2012 a 2021 40	
4.3 Diversificación de los mercados de exportación en Peso TM 2012 a 2021	48
4.4 Posicionamiento comercial como empresa exportadora de Café de CENFROCAFE	56

CAPÍTULO V. DISCUSIONES.	72
CAPITULO VI. CONCLUSIONES.	74
CAPITULO VII. RECOMENDACIONES	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76

RESUMEN.

Se considera importante determinar la posición comercial de las empresas exportadoras para conocer en qué situación se encuentran, eso les servirá como punto de partida para evaluarse con respecto a lo que se planificó. Se desarrolló esta investigación planteando los siguientes objetivos: el objetivo general es determinar la posición comercial en las exportaciones de la cooperativa CENFROCAFE, Cajamarca-Perú, 2012 – 2022. Para ello, se planteó los siguientes objetivos específicos: determinar los indicadores básicos de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE, 2012 – 2021; analizar la diversificación de los mercados de exportación en Valor FOB 2012 a 2021; analizar la diversificación de los mercados de exportación en Peso TM 2012 a 2021; determinar el posicionamiento comercial como cooperativa exportadora de café de CENFROCAFE.

La metodología fue de tipo básica, de enfoque descriptivo, con diseño no experimental y de corte transversal. Se utilizaron todas las operaciones de exportación sin tostar sin descafeinar excepto para siembra, café grano verde registrado con la subpartida nacional 0901119000 del arancel de aduanas del Perú en el año 2022. Con los resultados obtenidos, se concluyó que las exportaciones “en valor y peso” e café por parte de la cooperativa CENFROCAFE va en crecimiento mejorando su posición comercial, resaltando que se encuentra entre el top 10 de las mayores empresas exportadoras del Perú. Además, ha ocupado el quinto puesto en los años 2018 y 2019, en el 2022 ocupó el séptimo lugar.

Palabras clave: exportación, café, CENFROCAFE, índice H&H y diversificación.

ABSTRAC.

It is considered important to determine the commercial position of the exporting companies to know what situation they are in, that will serve as a starting point to evaluate themselves with respect to what they planned. For that, this research was developed with the following objectives: the general objective is to determine the commercial position in exports of the CENFROCAFE cooperative. Cajamarca-Peru, 2012 - 2022, for which the following specific objectives were established: determine the basic indicators of coffee exports of the company CENFROCAFE, 2012 - 2021; analyze the diversification of export markets in FOB Value 2012 to 2021; analyze the diversification of export markets in Peso TM 2012 to 2021; determine the commercial positioning as a coffee exporting company of CENFROCAFE.

The methodology was of a basic type, with a descriptive approach, with a non-experimental and cross-sectional design. All export operations without roasting without decaffeination were used except for planting, green coffee beans registered with the national subheading 0901119000 of the customs tariff of Peru in the year 2022. With the results obtained, it was concluded that Exports in value and weight of coffee by the company CENFROCAFE is growing, improving its commercial position, emphasizing that it is among the top 10 of the largest exporting companies in Peru. The CENFROCAFE company is among the 10 largest exporting companies, reaching fifth place in the years 2018 and 2019, in 2022 it is in seventh place.

Keywords: export, coffee, CENFROCAFE, H&H index, diversification

NOMBRE DEL TRABAJO

POSICIÓN COMERCIAL EN LAS EXPORTACIONES DE LA COOPERATIVA CENFRO CAFE, CAJAMARCA-PERÚ, 2021 - 2022

AUTOR

AMADOR ALIPIO GARCIA GARCIA

RECuento DE PALABRAS

16853 Words

RECuento DE CARACTERES

93764 Characters

RECuento DE PÁGINAS

81 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

647.3KB

FECHA DE ENTREGA

May 6, 2024 8:55 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

May 6, 2024 8:56 AM GMT-5

● **9% de similitud general**

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

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 5% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material citado



MG. ALBERTO LUIS PANTALEON SANTA MARIA

OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS

CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE	CORREO DEL DOCENTE
06-05-2024	ALBERTO LUIS, PANTALEÓN SANTA MARÍA	apntaleons@usmp.pe

NOMBRE DE LA TESIS
POSICIÓN COMERCIAL EN LAS EXPORTACIONES DE LA COOPERATIVA CENFROCAFE. CAJAMARCA-PERÚ, 2012 - 2022

NOMBRE DEL ASESORADO(A)	TELÉFONO Y CORREO	ESCUELA PROFESIONAL
GARCÍA GARCÍA, AMADOR ALIPIO	amador_garcia@usmp.pe	Administración de Negocios Internacionales

RESULTADO:

9% (Incluyendo citas y bibliografía)

CONCLUSIÓN:

La tesis se encuentra apta para continuar con el siguiente trámite.



ASESORADO: Amador Alipio García García
DNI: 42235550



ASESOR: Mg. Alberto Luis, Pantaleón Santa María
DNI: 17523944

REVISADO POR:



Mg. Alberto Luis, Pantaleón Santa María
DNI: 17523944

INTRODUCCIÓN.

El café es considerado un producto de exportación tradicional, el cual es muy importante en las diferentes regiones del país tanto en sierra como en selva alta del Perú. En la región de Cajamarca, está la Cooperativa CENFROCAFE la misma que se ha convertido en una de las más importantes dentro el país en las exportaciones de café. Esta cooperativa acopia la producción de pequeños agricultores que se encuentran, generalmente, sin mucha intensificación en la producción. El café es un cultivo de conocimiento que se traslada de generación en generación y que está logrando ser competitivos en el mercado internacional.

Es importante considerar la posición comercial de las empresas para saber en qué situación se encuentran como punto de partida para desarrollar estrategias de crecimiento y lograr mantenerse o crecer en diferentes mercados. Por ello, se plantea la siguiente interrogante ¿cuál es la posición comercial en las exportaciones de la cooperativa CENFROCAFE, Cajamarca-Perú, 2012 – 2022?

Es así como la presente investigación permite conocer en qué situación comercial se encuentra la empresa CENFROCAFÉ, con la finalidad de que este documento le sirva como guía a la cooperativa para desarrollar un ansiado crecimiento. El objetivo general es determinar la posición comercial en las exportaciones de la cooperativa CENFROCAFE, Cajamarca-Perú, 2012 – 2022. Para ello, se planteó los siguientes objetivos específicos: determinar los indicadores básicos de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE, 2012 – 2021; analizar la diversificación de los mercados de exportación en Valor FOB 2012 a 2021; analizar la diversificación de los mercados de exportación en Peso TM 2012 a 2021; determinar el posicionamiento comercial como empresa exportadora de café de CENFROCAF

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.

1.1 Antecedentes de la investigación.

Pascucci (2018), en su estudio, busca analizar la posición competitiva de las empresas italianas de tostado de café en el mercado internacional y desarrollar un marco para medir la competitividad en exportaciones de esta industria. Para ello, se utilizan indicadores "positivos" y "ex post" en un marco que considera dos dimensiones de competitividad: rendimiento y potencial competitivos. Se utilizan varios índices para evaluar estas dimensiones. El estudio encuentra que la evolución del contexto internacional, con la aparición de nuevos competidores y el aumento del consumo de café en todo el mundo, presenta oportunidades y desafíos para las empresas italianas. Desde la segunda mitad del siglo XXI, tanto el rendimiento como el potencial competitivo han empeorado debido a la falta de innovación. Para recuperar su competitividad, las empresas deberían combinar elementos tradicionales (como el efecto "Made in Italy" y el amplio conocimiento técnico del café expreso) con elementos innovadores (como nuevas habilidades de marketing y competencias). Estos elementos innovadores podrían desarrollarse internamente o adquirirse externamente mediante colaboración con otras empresas. De esta manera, las empresas italianas podrían mejorar la percepción de calidad de sus productos. La industria del tostado de café en Italia es un componente importante de la economía italiana, por lo que mejorar su competitividad en exportaciones podría beneficiar al mercado interno. Este estudio es el primero en analizar la evolución de la industria del café en relación con el panorama competitivo internacional y ofrece un marco metodológico útil para medir la competitividad en exportaciones en otras industrias y países.

Muhie (2022), en su estudio, aborda la situación del café en Etiopía, que es el país de origen del café arábica y su producto de exportación más importante. La mayoría del café en Etiopía es producida por pequeños agricultores sin mucha intensificación en la producción y aproximadamente la mitad del café producido se consume localmente. A pesar de las buenas condiciones agroclimáticas en Etiopía, el café no se cultiva de manera comercial en todo el país, y hay cinco regiones principales de producción de café. El estudio sugiere algunas estrategias para mejorar la posición de exportación de café de Etiopía: Expandir la producción comercial de café a otras regiones con condiciones agroclimáticas adecuadas, como Amhara, Gambella, Benishangul Gumuz y Tigray (1). Adoptar un sistema de producción intensiva de café, fomentando las granjas comerciales y asegurando que al menos la mitad del café exportado provenga de granjas comerciales que puedan producir grandes volúmenes de café (2). Fomentar la diversificación en la producción de café, combinándolo con otros cultivos como especias y plátanos. Esto permitiría a los agricultores obtener ingresos adicionales y podría atraer inversiones en la producción de café de alta calidad para la exportación. Al implementar estas estrategias, Etiopía podría aumentar la producción de café para satisfacer tanto la demanda interna como la externa, mejorando así su posición en el mercado de exportación de café.

Tamru & Minten (2023), en su estudio, se centraron en cómo agregar valor a la cadena de producción del café en Etiopía, el principal producto de exportación del país en ese momento, a través del proceso de lavado del café realizado en molinos húmedos. Aunque el café lavado se vendía internacionalmente a un precio más alto que el café natural, la proporción de café lavado en las exportaciones de

Etiopía se había estancado. Los autores investigaron las razones de este estancamiento utilizando un conjunto de datos a gran escala y combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Encontraron dos razones principales: La productividad laboral en la producción de cerezas rojas (necesarias para el proceso de lavado) era menor que para el café natural. Esto reducía los incentivos para adoptar el proceso de lavado, especialmente para los agricultores con mayores costos de oportunidad en términos de mano de obra. Solo los agricultores más impacientes y generalmente más pequeños vendían cerezas rojas. Los agricultores más pacientes preferían usar las cerezas de café secas (almacenables) como instrumento de ahorro rentable, ya que las tasas de depósito reales en instituciones de ahorro formales eran negativas. En resumen, el estudio analizó por qué la proporción de café lavado en las exportaciones de café de Etiopía no había aumentado, a pesar de que este tipo de café se vendía con una prima en el mercado internacional. Las conclusiones sugirieron que esto se debía a la menor productividad laboral en la producción de cerezas rojas y a que solo los agricultores más impacientes y pequeños vendían dichas cerezas, ya que otros agricultores preferían usar el café seco como instrumento de ahorro.

Shonte & Ji (2022), en su estudio, se centraron en la responsabilidad social corporativa (CSR) y el compromiso de la dirección como factores clave para el éxito comercial a largo plazo. Los autores utilizaron prácticas de CSR en las empresas exportadoras de café de Etiopía para evaluar el impacto del compromiso de la dirección en el rendimiento sostenible de las exportaciones de café. El estudio empleó métodos de investigación cuantitativos y cualitativos, utilizando datos primarios y secundarios de 236 empresas exportadoras de café en Etiopía. Se

utilizó un cuestionario estandarizado para recopilar datos y se analizaron mediante el modelado de ecuaciones estructurales PLS versión 3.2.8 y SPSS versión 25 para determinar la relación causal entre el compromiso de la dirección, la CSR y el rendimiento sostenible en las exportaciones. Los resultados mostraron que el compromiso de la dirección y la CSR tenían un impacto positivo y significativo en el rendimiento de las empresas al exportar café cultivado de manera sostenible. Además, se encontró que el efecto del compromiso de la dirección en el rendimiento sostenible de las exportaciones estaba parcialmente mediado por la CSR. La encuesta también reveló que, si bien la mayoría de las empresas privadas aún no habían comenzado a implementar la CSR, algunas empresas exportadoras de café, especialmente las cooperativas en Etiopía habían integrado prácticas de CSR en sus operaciones para mejorar el rendimiento de las exportaciones. El estudio proporcionó recomendaciones estratégicas para ayudar a profesionales y responsables de la toma de decisiones a comprender las ventajas del compromiso de la dirección y la CSR en la creación de un rendimiento sostenible en las exportaciones de café. Además, el estudio contribuyó a la literatura existente sobre el tema.

Gois et al. (2022), en su estudio, tuvieron como objetivo analizar la estructura y la competitividad del mercado internacional del café. Para describir la estructura del mercado internacional, se utilizaron el índice de Herfindahl-Hirschman, el índice de exportación neta (NEI) y la ventaja comparativa simétrica revelada (RSCA) para medir la competitividad en las exportaciones. Además, se realizaron análisis de la función de supervivencia utilizando el estimador de límite de producto de Kaplan-Meier para caracterizar la estabilidad y la duración de la competitividad en el

mercado internacional del café. Los resultados mostraron que las estructuras de importación y exportación del mercado no estaban concentradas. El NEI indicó que varios países eran estables en sus características comerciales (importaciones, exportaciones y reexportaciones), pero también reveló países en transición en cuanto a estas características, lo que demuestra que la estructura del mercado internacional del café presenta características comerciales dinámicas. El análisis de RSCA mostró que Uganda, Etiopía, Honduras, Brasil, Colombia, Guatemala e Indonesia tenían los valores más altos y también resultaron en mejores tasas de supervivencia junto con Italia, India, México y Suiza. La estabilidad de los índices de RSCA se investigó mediante análisis de regresión, mostrando una tendencia a aumentar la experiencia en las exportaciones de café a partir de 2015. Este estudio proporcionó un análisis completo y reciente de la estructura y competitividad del mercado internacional del café, contribuyendo al análisis del mercado internacional del producto.

Caballero et al. (2021), en su investigación, el propósito central fue examinar los factores esenciales de los costos asociados a la logística interna que se evidenciaron en el proceso de exportación del café originario de Perú en el periodo comprendido entre 2015 y 2019. El estudio recurrió a una variedad de fuentes gubernamentales, análisis de documentos y adquisición de información a través de sistemas especializados. Se consideraron seis áreas geográficas con la mayor producción de café, vinculadas a través de tres corredores logísticos que iniciaban en las regiones productoras y finalizaban en los puntos de exportación en Callao y Paita. Además, se llevó a cabo un análisis comparativo breve del transporte interno entre Perú y Colombia, empleando información extraída del índice de eficiencia logística. Los resultados mostraron que los costos logísticos en ambos países

superaron el 14,1 % (media de América Latina), considerando que el único aspecto logístico interno en el que ambos países coinciden es el transporte. La investigación determinó que el transporte a nivel nacional tiene un impacto negativo en los costos logísticos, ya que afecta el valor final del café y la rentabilidad de los productores peruano.

Kaido et al. (2021), en su estudio, analizaron varias variedades de café arábica en Indonesia que son bien conocidas en los mercados nacional e internacional. Sin embargo, existen desafíos de comercialización para el mercado interno y pocas cooperativas pueden exportar. Arabica Coffee Kerinci, una cooperativa que exporta, es una excepción; no obstante, también persisten desafíos de comercialización para esta cooperativa. Los objetivos del estudio fueron examinar un caso de estudio de una cooperativa exitosa enfocada en el mercado de exportación y aclarar los desafíos restantes para la comercialización del café arábica. Se emplearon estadísticas descriptivas para capturar la complejidad de estos desafíos de comercialización. Se realizaron entrevistas semiestructuradas utilizando muestreo aleatorio simple con el líder de la cooperativa y 51 agricultores. Los investigadores encontraron que los desafíos fundamentales son la inconsistencia en la calidad, las fluctuaciones de precios, la administración de exportación larga y burocrática, la ausencia de préstamos bancarios y la falta de apoyo gubernamental. El estudio recomendó los siguientes pasos clave: (1) enfocarse en mejoras en la producción y el mantenimiento de una calidad superior que cumpla con los estándares de exportación y proporcione estímulo de capital; y (2) mediante una mayor sinergia entre el gobierno y la industria, alentar a los gobiernos a brindar apoyo tanto a agricultores como a

cooperativas. Además, otras regiones de Indonesia podrían adoptar el café arábico para el desarrollo rural. Este estudio contribuye formulando una mejor comprensión de los principales desafíos que enfrentan los productores de productos agrícolas.

Pun (2022), en su investigación, tuvo como objetivo describir los factores que impulsaron las exportaciones de café verde en Cajamarca, Perú, durante el período de 2018 a 2021. Utilizando un enfoque cualitativo y descriptivo, los investigadores examinaron las características de los factores que contribuyeron a la promoción de las exportaciones de café verde en la región. Se empleó un diseño transversal no experimental, y se recopilaron datos mediante entrevistas semiestructuradas con representantes del sector cafetalero y revisión documental. Los resultados del estudio indicaron que la producción, la calidad y la promoción internacional fueron factores clave para el aumento de las exportaciones de café verde en Cajamarca. El precio internacional no tuvo un impacto significativo, ya que experimentó niveles bajos en los últimos años. Además, se identificó el surgimiento y fortalecimiento de nuevas asociaciones y cooperativas cafetaleras como un factor adicional que impulsó las exportaciones, proporcionando apoyo técnico y comercial a los productores y ayudando a mantener una alta productividad.

Nguyen & Vo (2021) tuvieron como objetivo de su investigación analizar el impacto de la industria del café en el crecimiento económico de Vietnam. La investigación utilizó datos históricos de producción, consumo, exportaciones y existencias de café para Vietnam, por lo que siguió un diseño cuantitativo. Los datos en esta investigación se recopilaron en un período que abarcó desde 1990 hasta 2018. Se aplicaron varias técnicas en E-views, como estadísticas descriptivas,

prueba de límites y modelo de rezagos distribuidos autorregresivos. Los resultados del modelo ARDL indican que, a corto plazo, la industria del café tiene influencia en el crecimiento económico de Vietnam. Se puede afirmar que, a corto plazo, se rechaza la hipótesis nula que indica que el consumo interno, el consumo exportable, las existencias iniciales brutas y la producción total de café tienen impactos en el producto interno bruto (PIB) de Vietnam. Los resultados de la prueba de límites muestran que también hay un impacto significativo de la industria del café en el crecimiento económico de Vietnam a largo plazo.

Tello (2022), en su estudio realizado, tuvieron la finalidad principal de examinar la demanda global para la exportación de granos de café verde, centrándose en la cooperativa Cedros Café, ubicada en Cajamarca, a lo largo del año 2021. Al emplear un enfoque cuantitativo y un diseño de investigación no experimental y transversal, se revisaron datos documentales de 2016 a 2020 procedentes de fuentes especializadas en inteligencia comercial como Trade Map, SUNAT, Market Access Map y CIA World Factbook. Los investigadores recabaron información para determinar y analizar características cuantitativas, utilizando la técnica de macrosegmentación para identificar a los 20 países principales que importan granos de café verde. De manera preliminar, se seleccionaron cinco naciones con mayor calificación e índices favorables como posibles futuros mercados objetivos: Estados Unidos, Suiza, China, Polonia y Malasia. Posteriormente, se llevó a cabo una evaluación cualitativa empleando el análisis PESTEL, donde Estados Unidos alcanzó la calificación más elevada y se posicionó como la opción óptima de mercado objetivo para la exportación del café. La investigación determinó que, al considerar los precios y la demanda internacionales

para la exportación de granos de café verde, el margen de beneficio se encontraba dentro de las políticas de factibilidad para la cooperativa Cedros Café.

Montalvo (2022) abordó la concepción de un esquema empresarial destinado a la exportación de café de calidad hacia el mercado alemán, llevada a cabo por la Cooperativa Flor del Valle Amazonas en el lapso 2018-2020. La investigación subrayó la trascendencia de disponer de un proyecto empresarial en una entidad cooperativa productora de café previo a tomar la decisión de exportar. Se empleó una metodología descriptiva, un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, con una población estratificada que abarcaba al personal administrativo, especialistas y agricultores afiliados a la cooperativa. Se efectuó una minuciosa evaluación del estado financiero de la cooperativa mediante análisis horizontal y vertical. El estudio determinó que, al poner en marcha el esquema empresarial propuesto, la cooperativa alcanzaría un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de 382 mil dólares, una Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF) del 66 %, un coeficiente beneficio-costo de 1.14 y un período de recuperación de inversión financiera de tres años y un mes.

Torres (2022), en su investigación, tuvo como finalidad esbozar un Plan Estratégico orientado a la exportación de granos de café al mercado estadounidense, ejecutado por la empresa Negocios y Transportes Fernández S.R.L. durante el lapso 2022-2027. El análisis resaltó la relevancia de disponer de una estrategia comercial sólida para que una compañía logre exportar exitosamente al mercado norteamericano. Para llevar a cabo un diagnóstico situacional de la firma, se empleó un enfoque cuantitativo y un diseño investigativo no experimental.

Los participantes del estudio abarcaron al director general de la empresa y expertos en estrategias comerciales y exportación. La investigación posibilitó establecer una vinculación entre las variables planificación empresarial y exportación. Se diseñó una propuesta de plan estratégico para la exportación de granos de café hacia Estados Unidos con el objetivo de evaluar su viabilidad en el mercado mencionado. Posteriormente, se analizaron, describieron y elaboraron los resultados obtenidos, concluyendo que la concepción del plan comercial es viable. La proyección de ventas para Negocios y Transportes Fernández S.R.L. abarcó un período de 5 años, con ingresos estimados en 2.98 millones de soles y un volumen de exportación de 2,500 quintales de café. El indicador financiero arrojó un Valor Actual Neto Económico (VANE) de 449.73 mil soles y una Tasa Interna de Retorno (TIR) positiva del 72 %, lo cual evidencia la factibilidad del proyecto propuesto.

1.2 Bases teóricas.

1.2.1 El Comercio Internacional.

El comercio internacional, desde la óptica de una cooperativa, implica la interacción y el intercambio de bienes, servicios y recursos financieros a través de las fronteras geográficas y políticas, con el propósito de satisfacer las necesidades de sus miembros y fomentar el desarrollo socioeconómico de las comunidades involucradas. Este fenómeno multifacético y trascendental se nutre de la diversificación productiva, la diferenciación competitiva y las complementariedades económicas entre las naciones (Mills-Novoa, 2020).

En el ámbito de las cooperativas, estructuras organizativas de índole democrática, participativa y autogestionaria, el comercio internacional adquiere una connotación peculiar. Estas entidades, que se rigen por principios de solidaridad, equidad y responsabilidad social, buscan establecer vínculos comerciales que propicien el bienestar colectivo y la equitativa distribución de los beneficios económicos entre sus miembros, a la vez que promueven la sostenibilidad medioambiental y el respeto a los derechos laborales (Amare et al., 2019).

Dentro de este marco de referencia, el comercio internacional, desde la perspectiva de una cooperativa, se enmarca en el paradigma del comercio justo y equitativo, una corriente alterna al comercio convencional, que aboga por la transparencia, la ética y la justicia en las transacciones comerciales internacionales. Esta modalidad de intercambio, que se fundamenta en la cooperación, el diálogo y

el respeto mutuo entre los actores involucrados, propicia la creación de cadenas de valor inclusivas y resilientes, que garantizan la trazabilidad y la calidad de los productos y servicios comercializados. Desde una perspectiva analítica, el comercio internacional en el contexto de las cooperativas se sustenta en una serie de pilares teóricos y prácticos, que configuran un entramado complejo de relaciones interdependientes y sinérgicas entre los agentes económicos y las fuerzas del mercado. Entre estos pilares, cabe destacar la teoría de la ventaja comparativa, la teoría del ciclo de vida del producto, la teoría de la cadena de valor global y la teoría de los sistemas de innovación (Casillas et al., 2020).

1.2.2 Las exportaciones.

Desde un enfoque analítico y multidisciplinario, las exportaciones en el contexto de las cooperativas se inscriben en un entramado complejo de relaciones interdependientes y sinérgicas, que abarcan aspectos de índole económica, social, política, legal, cultural, tecnológica y medioambiental. Asimismo, dichas exportaciones se sustentan en una serie de fundamentos teóricos y empíricos, que configuran un marco conceptual y metodológico de referencia para la comprensión, evaluación y proyección de sus implicaciones y desafíos a nivel micro y macroeconómico (Radojevic et al., 2022). Entre los elementos que convergen en el análisis de las exportaciones desde la perspectiva de una cooperativa, se destacan los siguientes:

La teoría de la ventaja comparativa: Este principio económico, propuesto por David Ricardo, postula que las naciones se especializan en la producción y

exportación de aquellos bienes y servicios en los cuales poseen una ventaja relativa en términos de costos de oportunidad y recursos productivos. Las cooperativas, en consonancia con este enfoque, procuran identificar y potenciar sus atributos distintivos y sus competencias endógenas, a fin de posicionarse en el mercado internacional mediante la oferta de productos y servicios diferenciados y competitivos (Casanova & Zuaznábar, 2018).

La teoría de la cadena de valor global: Esta teoría, desarrollada por Michael Porter, sostiene que las actividades económicas y productivas de una entidad se articulan en torno a una cadena de valor, que comprende una secuencia de procesos interrelacionados y eslabonados, desde la obtención de materias primas hasta la distribución y comercialización de los productos y servicios finales. En el caso de las cooperativas, las exportaciones se enmarcan en un esquema de cadena de valor global, que implica la integración y coordinación de las funciones de aprovisionamiento, producción, transformación, logística, marketing y venta en el ámbito transnacional (Palmieri, 2019).

La teoría de los sistemas de innovación: Esta teoría, propuesta por Christopher Freeman y Bengt-Ake Lundvall, aborda la innovación como un proceso sistémico y dinámico, que involucra la interacción y el aprendizaje entre los actores económicos y las instituciones en un contexto socioeconómico y cultural específico. Desde la óptica de las cooperativas, las exportaciones requieren la adopción de enfoques y prácticas innovadoras, que permitan afrontar los retos y aprovechar las oportunidades del mercado global, mediante la incorporación de nuevas

tecnologías, la optimización de los procesos productivos, la capacitación y el desarrollo de competencias humanas (Steinberg, 2004).

1.2.3 Oportunidades para las empresas al exportar.

Las cooperativas, en calidad de entidades autogestionarias, democráticas y solidarias, afrontan un conjunto de oportunidades y ventajas comparativas en el ámbito de las exportaciones, que propician su inserción y posicionamiento en el mercado internacional, al tiempo que fortalecen su capacidad de generar valor agregado, empleo y desarrollo sostenible en sus respectivas comunidades de origen. En cuanto a la diferenciación y valorización de productos y servicios, las cooperativas tienen la posibilidad de capitalizar sus atributos distintivos, sus saberes ancestrales y sus prácticas sostenibles en la producción y comercialización de bienes y servicios diferenciados, que atiendan a nichos específicos de demanda y que satisfagan las expectativas y preferencias de los consumidores en términos de calidad, autenticidad, trazabilidad y responsabilidad socioambiental (Shonte & Ji, 2022).

Acceso a mercados emergentes y diversificación de destinos: Las cooperativas pueden explorar y penetrar en mercados emergentes y en constante crecimiento, tales como los países en desarrollo y las economías en transición, que ofrecen oportunidades de negocio y expansión comercial para sus productos y servicios. Asimismo, pueden diversificar sus destinos de exportación, mitigando los riesgos asociados a la concentración geográfica y la dependencia de mercados tradicionales (Alvarez, 2018).

Participación en redes y alianzas estratégicas: Las cooperativas pueden beneficiarse de su pertenencia e integración en redes y alianzas estratégicas a nivel local, regional e internacional, que faciliten el intercambio de información, conocimientos, tecnologías y experiencias entre sus miembros, al tiempo que potencien su capacidad de negociación, representación y incidencia en el ámbito comercial y político (Kim & Pak, 2022).

Apoyo y asistencia técnica por parte de organismos e instituciones especializadas: Las cooperativas pueden acceder a programas y proyectos de apoyo y asistencia técnica, promovidos por organismos e instituciones especializadas en materia de exportaciones, tales como agencias de promoción de exportaciones, centros de comercio internacional, cámaras de comercio y organismos multilaterales, que brinden capacitación, asesoría y financiamiento en áreas críticas como la identificación de mercados, la adecuación de productos, la gestión logística, la certificación y la normativa aplicable (Muhie, 2022).

Beneficios arancelarios y preferencias comerciales: Las cooperativas pueden aprovechar los beneficios arancelarios y las preferencias comerciales que se derivan de los acuerdos comerciales bilaterales, regionales y multilaterales. También, propician la reducción o eliminación de barreras tarifarias y no tarifarias y fomentan la cooperación, la complementariedad y la integración económica entre los países signatarios. Las cooperativas pueden contribuir al fomento de la marca país y al posicionamiento país en el mercado internacional, mediante la promoción y difusión de su patrimonio cultural, natural y turístico, y mediante la vinculación y

articulación de sus actividades exportadoras con iniciativas y estrategias de desarrollo territorial, turístico y cultural.

1.2.4 Posición comercial de una empresa.

La posición comercial de una entidad, desde una perspectiva holística y multidimensional, abarca una amplia gama de aspectos y variables interrelacionadas, que convergen en la definición, implementación y evaluación de sus estrategias, acciones y decisiones en el ámbito de los mercados, productos y precios. Estas variables, que se articulan y entrecruzan en un tejido complejo y dinámico de interdependencias y sinergias, configuran un entorno competitivo y desafiante, que requiere de un enfoque analítico, proactivo y adaptativo por parte de las organizaciones y sus *stakeholders*.

Análisis y segmentación de mercados: La posición comercial de una entidad se sustenta en la identificación, clasificación y evaluación de los mercados objetivo, que respondan a criterios de tamaño, crecimiento, accesibilidad, rentabilidad y compatibilidad con su misión, visión y valores. Este proceso implica la segmentación de los mercados en función de variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales, que permitan delinear perfiles de consumidores y diseñar estrategias de penetración, posicionamiento y fidelización acorde a sus necesidades, expectativas y preferencias.

Desarrollo y diversificación de productos y servicios: La posición comercial de una entidad se refuerza mediante la innovación, adaptación y optimización de

su portafolio de productos y servicios, que atiendan a las demandas y tendencias emergentes del mercado, y que capitalicen sus ventajas competitivas, sus competencias endógenas y sus activos intangibles. Esta dinámica implica la adopción de enfoques y prácticas de diseño, producción, calidad y sustentabilidad, que garanticen la diferenciación, valorización y competitividad de los productos y servicios ofrecidos.

Fijación y gestión de precios: La posición comercial de una entidad se consolida mediante la formulación y ejecución de estrategias de precios, que se ajusten a los patrones de consumo, a las estructuras de costos, a los márgenes de rentabilidad y a las condiciones del mercado. Estas estrategias se fundamentan en la aplicación de métodos y técnicas de fijación de precios, tales como el *pricing* basado en costos, en valor, en competencia y el dinámico, que permitan la optimización de los ingresos, la maximización de la participación de mercado y la adecuación a las fluctuaciones y coyunturas del entorno económico.

Comunicación y promoción: La posición comercial de una entidad se potencia mediante la implementación de estrategias y tácticas de comunicación y promoción, que difundan su propuesta de valor, sus atributos y sus logros en el mercado, y que generen notoriedad, percepción y reputación positivas entre los consumidores y los *stakeholders*. Estas acciones engloban la utilización de medios y canales de comunicación, como la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, el marketing directo, el marketing digital y las redes sociales, que permitan la interacción, el *engagement* el retorno de inversión en sus campañas y actividades promocionales.

1.2.5 Las exportaciones de productos.

Para una cooperativa, la diversificación de los productos en sus exportaciones representa una estrategia importante con múltiples beneficios. En primer lugar, la dependencia de un solo producto implica una mayor vulnerabilidad a las fluctuaciones del mercado y la demanda, lo que aumenta el riesgo de pérdidas significativas. Por lo tanto, la expansión de la gama de productos exportados permite reducir este riesgo, al permitir que las pérdidas de un producto puedan ser compensadas por las ganancias de otro. Además, la diversificación de productos también abre el camino a una mayor accesibilidad a los distintos mercados internacionales, y así, aumentar las oportunidades de venta y, por ende, un mayor volumen de negocios para la cooperativa. También se suma la estabilidad financiera, ya que la diversificación de productos genera una fuente de ingresos más estable, evitando posibles fluctuaciones de precios que pudieran afectar a un producto en particular (Gnangnon, 2022).

Por último, la diversificación de productos ayuda a fortalecer la cooperativa, permitiendo la capacidad de invertir en nuevas tecnologías, innovación y mejora de la calidad, y con ello la posibilidad de expandirse en diferentes áreas, lo que resulta en una cooperativa más fuerte y resistente a los cambios del mercado. En resumen, la diversificación de productos en las exportaciones de una cooperativa se traduce en una estrategia de beneficio que reduce el riesgo, aumenta la accesibilidad a diferentes mercados, genera estabilidad financiera y fortalece la cooperativa (Suárez, 2018).

1.2.6 Los destinos de las exportaciones.

La relevancia de contar con múltiples mercados de exportación para una cooperativa resulta sumamente significativa por diversas razones: Primero, la exportación a un solo mercado representa un mayor riesgo para la cooperativa, dado que cualquier alteración en las condiciones del mercado o en la demanda de ese mercado, pueden derivar en importantes pérdidas. En este sentido, la diversificación de los mercados a los que se exporta permite mitigar dicho riesgo, ya que cualquier problema en un mercado en particular puede ser compensado con las ganancias de otros mercados. En segundo lugar, la presencia en distintos mercados otorga a la cooperativa acceso a diferentes clientes y culturas, lo cual puede ampliar las oportunidades de venta y propiciar un mayor volumen de negocios. La diversificación de los mercados también puede contribuir a generar una fuente de ingresos más estable para la cooperativa. Cuando hay fluctuaciones en los precios de un mercado específico, la cooperativa puede contar con otros mercados que le ayuden a mantener la estabilidad financiera (Canh & Thanh, 2022).

Finalmente, la diversificación de los mercados puede fortalecer a la cooperativa en general. Una cooperativa que centra su enfoque en un solo mercado puede tener una menor capacidad para adaptarse a los cambios del mercado o para diversificar su oferta de productos y servicios. La diversificación de los mercados puede permitir a la cooperativa expandirse en diferentes áreas, lo que puede resultar en una cooperativa más fuerte y resistente a las fluctuaciones del

mercado. En conclusión, tener múltiples mercados donde exportar puede proporcionar una serie de beneficios a una cooperativa, incluyendo la reducción del riesgo, el acceso a diferentes clientes y culturas, una fuente de ingresos más estable, y el fortalecimiento de la cooperativa en general (Cos et al., 2021).

1.2.7 El precio de exportación.

El conocimiento del precio de exportación, la preservación de los precios y la competitividad en el ámbito del precio internacional se convierten en aspectos críticos para la supervivencia y éxito de una cooperativa por diversas razones: En primer lugar, la identificación del precio de exportación permite a la cooperativa establecer precios competitivos en el mercado internacional, a fin de maximizar sus ganancias. Además, la mantención de precios justos resulta vital para evitar pérdidas innecesarias y asegurar un equilibrio económico adecuado para la cooperativa. En segundo lugar, la competitividad en cuanto a los precios se torna esencial para que la cooperativa pueda tener acceso a diversos mercados internacionales. Si los precios son excesivamente elevados, la cooperativa podría perder la oportunidad de vender sus productos en dichos mercados, lo que limitaría su capacidad de expansión y crecimiento. En tercer lugar, la competitividad en el mercado se hace necesaria para que la cooperativa se destaque entre otros competidores. Un precio más accesible puede hacer que los clientes opten por los productos de la cooperativa en vez de los de la competencia (Gálvez-Soriano & Cortés, 2021).

Por último, la mantención de precios competitivos puede aumentar la demanda de los productos de la cooperativa. En caso contrario, si los precios son

muy elevados, la demanda podría disminuir, afectando negativamente el éxito y estabilidad de la cooperativa (Hernández-Hernández et al., 2019).

1.3 Definición de términos básicos.

- **Posición Comercial:** Hace referencia al lugar que ocupa la Cooperativa CENFROCAFE en el mercado internacional de exportaciones de café.
- **Exportaciones:** Se refiere a los productos (en este caso café) que la Cooperativa CENFROCAFE vende a otros países.
- **Cooperativa:** Una empresa propiedad de sus miembros, en este caso CENFROCAFE, que tiene como objetivo proveer servicios y beneficios a sus miembros, quienes también son propietarios de la cooperativa.
- **Café:** Es el producto principal que exporta la cooperativa CENFROCAFE, por lo que es un término fundamental para la tesis.
- **Cajamarca:** Es el lugar donde se ubica la cooperativa CENFROCAFE, por lo que es importante mencionarlo en la tesis.
- **Perú:** Es el país donde se encuentra la Cooperativa CENFROCAFE y donde se exportan los productos de la cooperativa.
- **Comercio Internacional:** Se refiere a las transacciones comerciales entre diferentes países, en este caso, las exportaciones de café de la cooperativa CENFROCAFE a otros países.
- **Competitividad:** La capacidad de la Cooperativa CENFROCAFE para competir en el mercado internacional de exportaciones de café.

- Ventaja Competitiva: Es lo que permite a la Cooperativa CENFROCAFE ser competitiva en el mercado de exportaciones de café, como, por ejemplo, el sabor y calidad del café que produce.

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.

2.1 Formulación de hipótesis.

La posición comercial que presentan las exportaciones de la cooperativa CENFROCAFE se incrementó a lo largo de los años.

2.2 Variables y definición operacional.

Variable.

La posición comercial: La posición comercial se refiere a la posición relativa de una empresa o de una entidad en el mercado global en relación con sus competidores en términos de oferta, demanda y precios de los productos o servicios que se ofrecen en dicho mercado (Ortiz & Vaca, 2019).

Dimensiones.

Valor exportado: El valor exportado se refiere al monto total de la transacción comercial que se produce como resultado de la exportación de bienes o servicios de una empresa o entidad a otros países durante un período determinado. Esta medición económica se determina por el producto de la cantidad de bienes o servicios exportados por el precio de exportación de cada uno de ellos (Guale, 2020).

Cantidad exportada: La cantidad exportada se refiere a la cantidad total de bienes o servicios que una empresa o entidad vende a otros países durante un período determinado. Esta medición económica se expresa en términos de unidades de medida de cada bien o servicio exportado, como toneladas, litros, cajas, etc. (Yaulilahua et al., 2022).

Destino de las exportaciones: La cantidad exportada se refiere a la cantidad total de bienes o servicios que una empresa o entidad vende a otros países durante

un período determinado. Esta medición económica se expresa en términos de unidades de medida de cada bien o servicio exportado, como toneladas, litros, cajas, etc. (Huerta, 2018).

Índice de concentración de las exportaciones: El índice de concentración se refiere a una medida estadística que evalúa el grado de concentración del mercado en el que una empresa o entidad opera. Este se calcula a partir de la participación de mercado de cada empresa en el sector en cuestión, y se utiliza para evaluar la estructura de la competencia en el mercado y la posición relativa de cada empresa en el mismo (Tanusondjaja et al., 2021).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.

3.1 Diseño metodológico.

El estudio en cuestión adoptó un enfoque de investigación cuantitativo, el enfoque cuantitativo puede ser útil para analizar los datos numéricos relacionados con las exportaciones de café de la cooperativa, como el valor exportado, la cantidad exportada, los precios de exportación y los destinos de las exportaciones. Estos datos se pueden analizar utilizando técnicas estadísticas y modelos matemáticos para identificar patrones, tendencias y relaciones entre las variables (Sánchez et al., 2020).

La presente investigación se caracteriza como un estudio de tipo básico. El propósito principal de este enfoque es profundizar en la teoría previa con el fin de evaluar una variable específica, sin llevar a cabo ningún tipo de intervención o propuesta en la realidad empírica. En este sentido, el objetivo se centra en realizar un análisis crítico de la literatura existente en el área de estudio, con el fin de obtener un conocimiento más profundo de los fundamentos teóricos que rigen dicha variable. De esta manera, se busca llevar a cabo una evaluación más rigurosa y precisa de la variable en cuestión (Fresno, 2019).

El presente estudio adoptó un enfoque descriptivo en su alcance, ya que se centraría en describir los datos de exportación de la cooperativa en detalle. Este enfoque busca presentar una imagen clara y precisa de los patrones y tendencias en las exportaciones de la cooperativa, sin manipular las variables ni realizar análisis causales. En este tipo de enfoque, se recopilarían datos numéricos, como el valor exportado, la cantidad exportada, los precios de exportación y los destinos

de las exportaciones. Luego, se describirían estos datos utilizando técnicas estadísticas y modelos matemáticos, como gráficos y tablas, para presentar una imagen detallada y comprensible de las exportaciones de la cooperativa (Carhuancho et al., 2019).

El corte temporal que se utilizó sirvió para recopilar datos numéricos sobre las exportaciones de café de la cooperativa en un momento determinado, como el valor exportado, la cantidad exportada, los precios de exportación y los destinos de las exportaciones. Luego, se describirían estos datos utilizando técnicas estadísticas y modelos matemáticos para presentar una imagen clara y comprensible de las exportaciones de la cooperativa en ese momento específico. El enfoque con corte transversal también puede incluir un análisis de la distribución de los datos, como la media, la mediana y la desviación estándar, para identificar cualquier variabilidad en los datos y proporcionar información valiosa para la interpretación y el análisis de los resultados (Orjuela-Castro et al., 2017).

3.2 Diseño muestral.

La población estará compuesta por los datos de exportación de la empresa. Esta población representa todos los valores numéricos de las exportaciones de la cooperativa, como el valor exportado, la cantidad exportada, los precios de exportación y los destinos de las exportaciones. Estos datos representan la población completa de exportaciones de la empresa y pueden utilizarse para realizar análisis estadísticos y para comprender los patrones y tendencias en las exportaciones de la cooperativa. Al tomar en cuenta toda la población de datos de exportación, se puede obtener una imagen más precisa de la posición comercial de la cooperativa en el mercado internacional y de su desempeño en comparación con otros competidores en el sector del café (Pérez et al., 2020).

3.3 Técnicas de recolección de datos.

Se llevó cabo una revisión bibliográfica de la literatura existente sobre el comercio internacional de café y la posición comercial de las cooperativas en este mercado. La revisión bibliográfica permitió recopilar información relevante sobre los factores que influyen en la posición comercial de las cooperativas en el mercado de exportaciones de café y las estrategias que han utilizado para mejorar su posición.

Luego se recopilaron los datos necesarios para llevar a cabo el análisis de la posición comercial de la Cooperativa CENFROCAFE. Estos datos podrían incluir información sobre el volumen y valor de las exportaciones de café de la cooperativa, los mercados de destino de las exportaciones, los precios de exportación, las condiciones del mercado global de café y los competidores de la cooperativa.

3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.

Una vez recopilados los datos, se llevó a cabo un análisis estadístico de la posición comercial de la cooperativa en el mercado de exportaciones de café, utilizando indicadores como el valor exportado, la cantidad exportada, el destino de las exportaciones y el índice de concentración del mercado. Este análisis permitió evaluar la posición actual de la Cooperativa CENFROCAFE en el mercado de exportaciones de café e identificar oportunidades de mejora.

3.5 Aspectos éticos.

Consentimiento informado: Obtener el consentimiento informado de los participantes de la investigación antes de recopilar datos.

Confidencialidad: Garantizar la confidencialidad de los datos y la privacidad de los participantes de la investigación.

Integridad científica: Mantener la integridad científica en todas las etapas de la investigación, incluyendo la recopilación, análisis e interpretación de los datos.

Honestidad: Ser honesto y transparente sobre la fuente de financiamiento y la autoría de la investigación.

Plagio: Evitar el plagio y asegurarse de que todo el trabajo citado o utilizado en la tesis sea debidamente acreditado.

Sesgos: Evitar cualquier tipo de sesgo en la investigación y asegurarse de que los resultados sean objetivos y representativos.

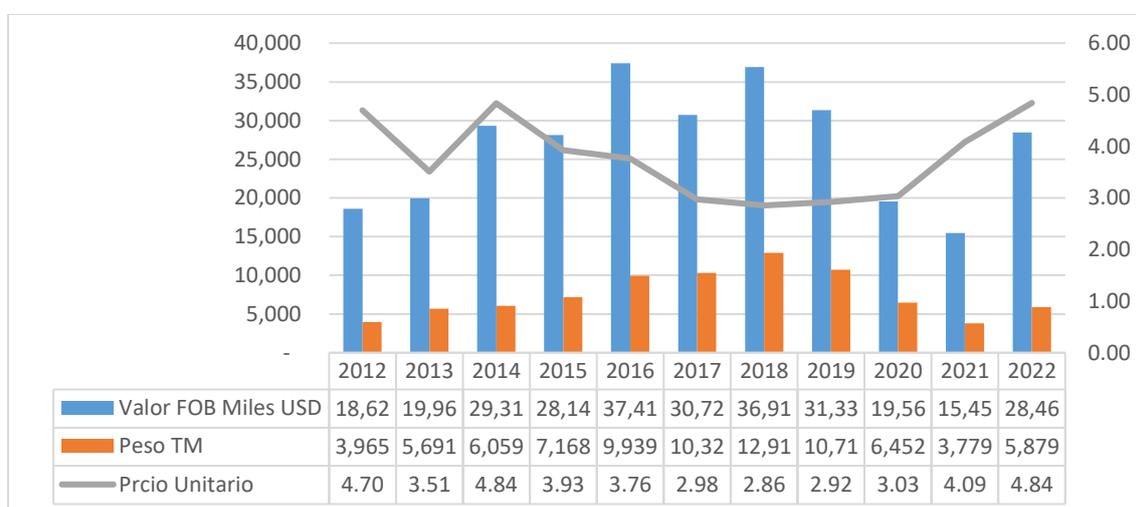
CAPITULO IV. RESULTADOS.

Seguidamente se muestran los resultados en relación con los objetivos expresados.

4.1 Indicadores básicos de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE

Figura 1

Indicadores básicos de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE

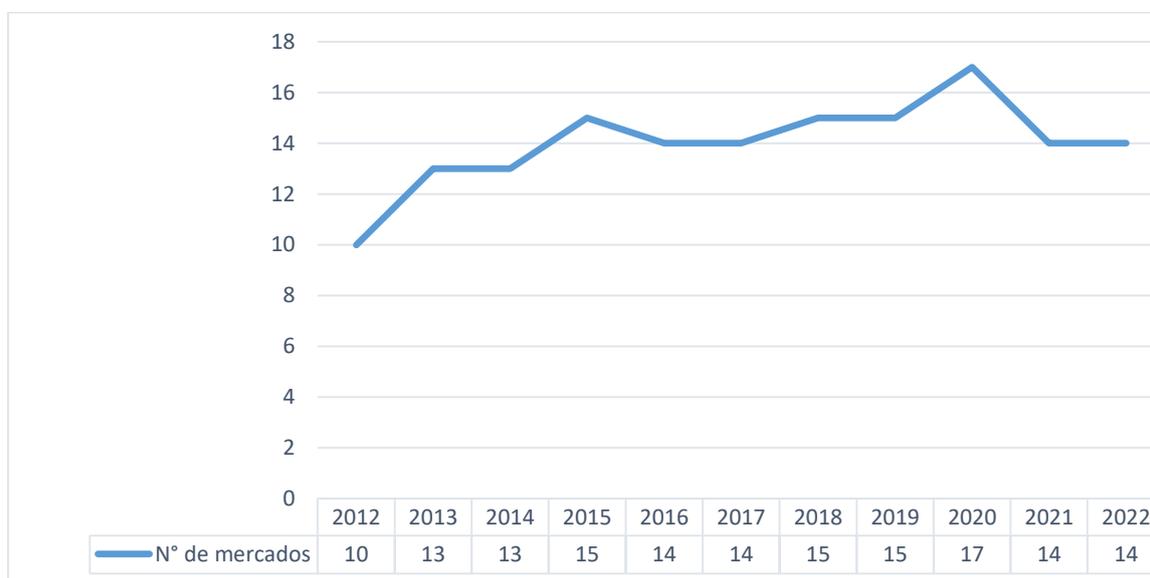


Las exportaciones en valor FOB de la empresa CENFROCAFE se incrementaron llegando a su máxima expresión en los años 2016 y 2018, con un crecimiento de 33 % y 28 % respectivamente, además del año 2022 donde se observa una recuperación del 84 %; las caídas fueron de -15 %, -38 % y -21 % durante los años 2019, 2020 y 2021. En peso, en los años 2013, 2016, 2018 y 2022 se logró la mayor exportación, con un crecimiento de 44 %, 39 %, 25 % y 56 % para cada uno. Los mayores precios fueron durante los años 2012 con 4.70 USD por kg en el 2014 en 4.84 USD por kg; procediendo a recuperar en los años 2021 y 2022 con 4.09 y 4.084 USD por kg. Ver Figura 1

Figura 2

Número de mercados de destino de las exportaciones de café de la empresa

CENFROCAFE



El número de mercados de destino de las exportaciones de la empresa CENFROCAFE tiene una tendencia al crecimiento pasando de 10 en el 2012, luego pasa a 17 en el 2020, llegando a su máximo número de mercados a pesar de que no fue un buen año en las exportaciones, tanto en valor FOB como en peso en TM, en la cual se deduce que fue debido a la pandemia del COVID-19. Ver Figura 2.

4.2 Diversificación de los mercados de exportación en Valor FOB 2012 a 2021

Tabla 1

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2012

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	18,621,255	100.0%	22.1%
1	Alemania	6,677,132	35.9%	12.9%
2	Estados Unidos	4,410,903	23.7%	5.6%
3	Suecia	2,255,905	12.1%	1.5%
4	Gran Bretaña	2,119,330	11.4%	1.3%
5	Canadá	1,241,497	6.7%	0.4%

6	Bélgica	1,159,477	6.2%	0.4%
7	Japón	332,615	1.8%	0.0%
8	Nueva Zelandia	232,056	1.2%	0.0%
9	España	101,127	0.5%	0.0%
10	México	91,211	0.5%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2012, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 22.1 %, lo que indica que posee altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Alemania, Estados Unidos Suecia y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 83% de las exportaciones totales. Ver tabla 1

Tabla 2

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2013

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	19,966,238	100.0%	17.8%
1	Estados Unidos	5,730,930	28.7%	8.2%
2	Alemania	4,688,664	23.5%	5.5%
3	Gran Bretaña	2,333,385	11.7%	1.4%
4	Suecia	2,012,340	10.1%	1.0%
5	Canadá	1,881,173	9.4%	0.9%
6	Países Bajos (Holanda)	1,244,863	6.2%	0.4%
7	Japón	1,091,429	5.5%	0.3%
8	Bélgica	317,162	1.6%	0.0%
9	México	239,887	1.2%	0.0%
10	Nueva Zelandia	27,169	0.6%	0.0%
	Otros	426,405	1.5%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2013, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 17.8 %, lo que indica que posee altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Alemania, Estados Unidos Suecia y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 74.0 % de las exportaciones totales. Ver tabla 2

Tabla 3*Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2014*

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	29,309,692	100.0%	17.5%
1	Estados Unidos	7,784,804	26.6%	7.1%
2	Alemania	6,417,141	21.9%	4.8%
3	Suecia	4,910,243	16.8%	2.8%
4	Canadá	4,162,424	14.2%	2.0%
5	Gran Bretaña	2,012,729	6.9%	0.5%
6	Japón	1,260,017	4.3%	0.2%
7	Bélgica	946,466	3.2%	0.1%
8	Países Bajos (Holanda)	856,458	2.9%	0.1%
9	Nueva Zelanda	330,435	1.1%	0.0%
10	México	270,083	0.9%	0.0%
	Otros	628,976	1.2%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2014, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 17.5 %, lo que indica que sostiene altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Alemania, Estados Unidos Suecia y Canadá, los mismos que concentran el 79.4 % de las exportaciones totales. Ver tabla 3

Tabla 4*Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2015*

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	28,145,738	100.0%	18.6%
1	Estados Unidos	9,720,620	34.5%	11.9%
2	Canadá	4,034,072	14.3%	2.1%
3	Gran Bretaña	3,195,868	11.4%	1.3%
4	Bélgica	2,987,154	10.6%	1.1%
5	Alemania	2,864,955	10.2%	1.0%
6	Suecia	2,799,487	9.9%	1.0%
7	Japón	851,389	3.0%	0.1%
8	México	638,553	2.3%	0.1%
9	Países Bajos (Holanda)	464,380	1.6%	0.0%
10	Nueva Zelanda	217,273	0.8%	0.0%
	Otros	589,259	1.3%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2015, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 18.6 %, lo que indica que sostiene altamente

concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña y Bélgica, los mismos que concentran el 70.8 % de las exportaciones totales. Ver tabla 4

Tabla 5

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2016

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	37,414,631.34	100.0%	17.8%
1	Estados Unidos	12,272,352	32.8%	10.8%
2	Bélgica	5,713,769	15.3%	2.3%
3	Alemania	4,661,246	12.5%	1.6%
4	Suecia	4,201,821	11.2%	1.3%
5	Canadá	4,003,336	10.7%	1.1%
6	Gran Bretaña	2,318,084	6.2%	0.4%
7	Países Bajos (Holanda)	2,028,124	5.4%	0.3%
8	Japón	959,576	2.6%	0.1%
9	Nueva Zelanda	480,020	1.3%	0.0%
10	México	332,059	0.9%	0.0%
	Otros	776,303	1.2%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2016, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 17.8 %, lo que indica que posee altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Bélgica, Alemania y Suecia, los mismos que concentran el 71.8 % de las exportaciones totales. Ver tabla 5

Tabla 6

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2017

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	30,726,604	100.0%	17.6%
1	Estados Unidos	9,402,444	30.6%	9.4%
2	Suecia	6,196,581	20.2%	4.1%
3	Gran Bretaña	3,469,982	11.3%	1.3%
4	Bélgica	3,189,709	10.4%	1.1%
5	Alemania	2,891,575	9.4%	0.9%
6	Canadá	2,478,176	8.1%	0.7%
7	Países Bajos	1,256,655	4.1%	0.2%

8	Japón	855,517	2.8%	0.1%
9	México	340,181	1.1%	0.0%
10	Nueva Zelandia	306,629	1.0%	0.0%
	Otros	645,783	1.1%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2017, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 17.6 %, lo que indica que posee altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Gran Bretaña y Bélgica, los mismos que concentran el 72.4 % de las exportaciones totales. Ver tabla 6

Tabla 7

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2018

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	36,918,185	100.0%	16.1%
1	Estados Unidos	9,425,693	25.5%	6.5%
2	Suecia	7,460,162	20.2%	4.1%
3	Bélgica	5,469,211	14.8%	2.2%
4	Gran Bretaña	4,090,501	11.1%	1.2%
5	Canadá	3,700,381	10.0%	1.0%
6	Alemania	3,464,807	9.4%	0.9%
7	Países Bajos	1,095,767	3.0%	0.1%
8	México	717,338	1.9%	0.0%
9	Japón	705,062	1.9%	0.0%
10	Nueva Zelandia	397,613	1.1%	0.0%
	Otros	789,265	1.1%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2018, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 16.1 %, lo que indica que posee altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Bélgica y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 71.6 % de las exportaciones totales. Ver tabla 7

Tabla 8*Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2019*

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	31,335,429	100.0%	16.2%
1	Estados Unidos	9,208,436	29.4%	8.6%
2	Suecia	5,641,438	18.0%	3.2%
3	Alemania	4,090,007	13.1%	1.7%
4	Gran Bretaña	2,781,404	8.9%	0.8%
5	Bélgica	2,727,695	8.7%	0.8%
6	Canadá	2,701,298	8.6%	0.7%
7	Países Bajos	1,526,008	4.9%	0.2%
8	Japón	672,949	2.1%	0.0%
9	Italia	587,549	1.9%	0.0%
10	México	447,480	1.4%	0.0%
	Otros	1,398,643	3.0%	16.2%

La empresa CENFROCAFE en el año 2019, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 16.2 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Alemania y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 69.3 % de las exportaciones totales. Ver tabla 8

Tabla 9*Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2020*

	Descripción	Valor FOB	Participación	+H&H
N°	TOTAL	19,559,862	100.0%	16.5%
1	Estados Unidos	6,331,723	32.4%	10.5%
2	Suecia	2,820,970	14.4%	2.1%
3	Alemania	2,117,611	10.8%	1.2%
4	Canadá	2,034,325	10.4%	1.1%
5	Italia	1,513,907	7.7%	0.6%
6	Gran Bretaña	1,319,554	6.7%	0.5%
7	Bélgica	1,195,806	6.1%	+0.4%
8	Países Bajos	580,755	3.0%	0.1%
9	Francia	520,816	2.7%	0.1%
10	Japón	421,985	2.2%	0.0%
	Otros	1,124,395	3.6%	0.1%

La empresa CENFROCAFE en el año 2020, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 16.5 %, lo que indica que tiene altamente

concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Alemania y Canadá, los mismos que concentran el 68.0 % de las exportaciones totales. Ver tabla 9

Tabla 10

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2021

	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	15,451,728	100.0%	22.2%
1	Estados Unidos	6,546,216	42.4%	17.9%
2	Bélgica	1,931,621	12.5%	1.6%
3	Alemania	1,729,354	11.2%	1.3%
4	Suecia	1,059,272	6.9%	0.5%
5	Canadá	828,655	5.4%	0.3%
6	España	725,093	4.7%	0.2%
7	Japón	635,229	4.1%	0.2%
8	Países Bajos	594,443	3.8%	0.1%
9	Francia	370,322	2.4%	0.1%
10	Gran Bretaña	358,997	2.3%	0.1%
	Otros	1,031,523	4.4%	0.1%

La empresa CENFROCAFE en el año 2021, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 22.2 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Bélgica, Alemania y Suecia, los mismos que concentran el 72.9 % de las exportaciones totales. Ver tabla 10.

Tabla 11

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE 2022

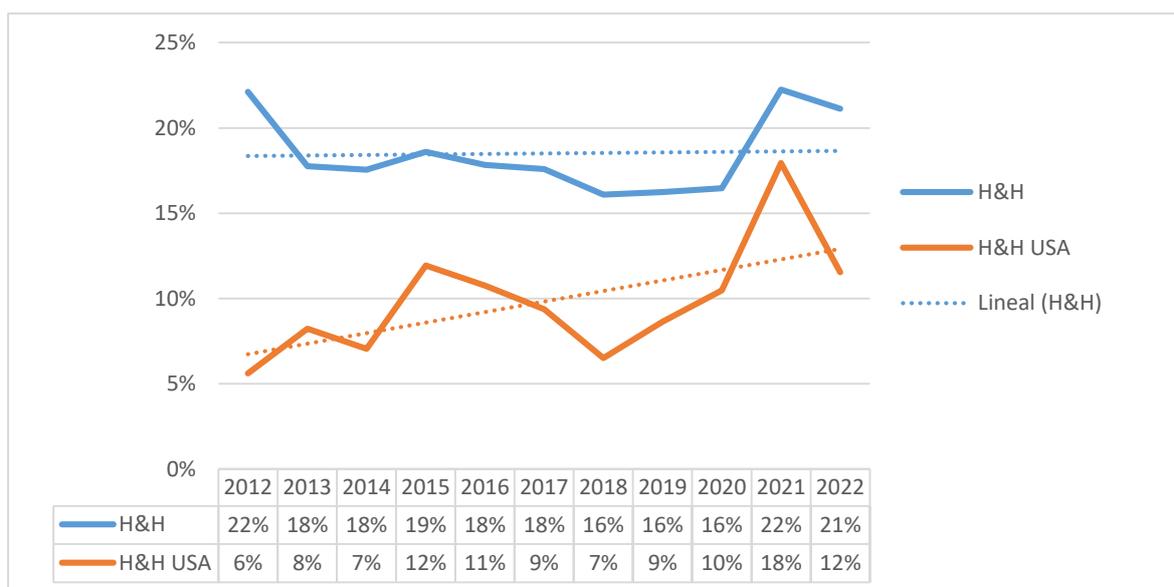
	Descripción	Valor FOB	Participación	H&H
N°	TOTAL	28,465,585	100.0%	21%
1	Estados Unidos	9,668,109	34.0%	11.5%
2	Alemania	7,840,017	27.5%	7.6%
3	Gran Bretaña	2,779,708	9.8%	1.0%
4	Canadá	1,763,122	6.2%	0.4%
5	Suecia	1,357,290	4.8%	0.2%
6	Bélgica	1,068,950	3.8%	0.1%
7	Italia	899,238	3.2%	0.1%
8	Francia	826,818	2.9%	0.1%

9	Nueva Zelanda	627,672	2.2%	0.0%
10	España	490,023	1.7%	0.0%
	Otros	1,634,660	4.0%	0.0%

La empresa CENFROCAFE en el año 2022, de acuerdo con el valor FOB exportado, tuvo un índice H&H de 21 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Alemania, Gran Bretaña y Canadá, los mismos que concentran el 77.5 % de las exportaciones totales. Ver tabla 11.

Figura 3

Resumen de la evolución del índice H&H de los mercados de destino de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE en valor FOB



El índice H&H de los mercados de destino en valor FOB de la empresa CENFROCAFE se mantiene en una tendencia a estar altamente concentrado, y el crecimiento de la concentración de Estados Unidos cada vez es mayor, pasando de 6 % en 2012 a 18 % en el 2021 Ver Figura 3.

4.3 Diversificación de los mercados de exportación en Peso TM 2012 a 2021

Tabla 12

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2012 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	3,964,797	100.0%	23.1%
1	Alemania	1,536,635	38.8%	15.0%
2	Estados Unidos	844,284	21.3%	4.5%
3	Gran Bretaña	455,400	11.5%	1.3%
4	Suecia	447,120	11.3%	1.3%
5	Canadá	265,650	6.7%	0.4%
6	Bélgica	255,645	6.4%	0.4%
7	Japón	75,762	1.9%	0.0%
8	Nueva Zelandia	46,920	1.2%	0.0%
9	España	20,131	0.5%	0.0%
10	México	17,250	0.4%	0.0%

En el año 2012 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 23.1 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Alemania, Estados Unidos, Suecia y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 83% de las exportaciones totales. Ver tabla 12

Tabla 13

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2013 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	5,690,690	100.0%	17.1%
1	Estados Unidos	1,523,175	26.8%	7.2%
2	Alemania	1,371,215	24.1%	5.8%
3	Gran Bretaña	645,150	11.3%	1.3%
4	Suecia	598,555	10.5%	1.1%
5	Canadá	455,400	8.0%	0.6%
6	Países Bajos	453,425	8.0%	0.6%
7	Japón	364,665	6.4%	0.4%
8	Bélgica	98,325	1.7%	0.0%
9	México	57,270	1.0%	0.0%
10	Dinamarca	41,400	0.7%	0.0%
	Otros	82,110	1.4%	0.0%

En el año 2013 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 17.1 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Alemania, Gran Bretaña y Suecia, los mismos que concentran el 72.7% de las exportaciones totales. Ver tabla 13

Tabla 14

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2014 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
Nº	TOTAL	6,058,637	100.0%	17.3%
1	Estados Unidos	1,488,675	24.6%	6.0%
2	Alemania	1,414,210	23.3%	5.4%
3	Suecia	1,055,395	17.4%	3.0%
4	Canadá	829,725	13.7%	1.9%
5	Gran Bretaña	441,945	7.3%	0.5%
6	Japón	256,956	4.2%	0.2%
7	Bélgica	195,150	3.2%	0.1%
8	Países Bajos	181,601	3.0%	0.1%
9	Nueva Zelanda	66,640	1.1%	0.0%
10	México	51,750	0.9%	0.0%
	Otros	76,590	1.3%	0.0%

En el año 2014 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 17.3 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Alemania, Suecia y Canadá, los mismos que concentran el 79% de las exportaciones totales. Ver tabla 14

Tabla 15

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2015 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
Nº	TOTAL	7,167,919	100.0%	18.1%
1	Estados Unidos	2,406,733	33.6%	11.3%
2	Canadá	984,975	13.7%	1.9%

3	Gran Bretaña	830,370	11.6%	1.3%
4	Bélgica	809,290	11.3%	1.3%
5	Alemania	801,187	11.2%	1.2%
6	Suecia	665,974	9.3%	0.9%
7	Japón	232,875	3.2%	0.1%
8	México	156,975	2.2%	0.0%
9	Países Bajos	123,895	1.7%	0.0%
10	Italia	58,995	0.8%	0.0%
	Otros	96,650	1.3%	0.0%

En el año 2015 “de acuerdo con sus exportaciones con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 18.1 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña y Bélgica, los mismos que concentran el 70.2% de las exportaciones totales. Ver tabla 15

Tabla 16

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2016 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	9,939,429	100.0%	16.9%
1	Estados Unidos	3,003,018	30.2%	9.1%
2	Bélgica	1,646,330	16.6%	2.7%
3	Alemania	1,271,696	12.8%	1.6%
4	Suecia	1,164,352	11.7%	1.4%
5	Canadá	1,053,975	10.6%	1.1%
6	Países Bajos	643,913	6.5%	0.4%
7	Gran Bretaña	574,425	5.8%	0.3%
8	Japón	251,505	2.5%	0.1%
9	Nueva Zelandia	111,035	1.1%	0.0%
10	España	95,565	1.0%	0.0%
	Otros	123,615	1.2%	0.0%

En el año 2016 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 16.9 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Bélgica, Alemania y Suecia, los mismos que concentran el 71.3 % de las exportaciones totales. Ver tabla 16

Tabla 17

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2017 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	10,327,163	100.0%	17.3%
1	Estados Unidos	3,038,415	29.4%	8.7%
2	Suecia	2,156,102	20.9%	4.4%
3	Bélgica	1,161,525	11.2%	1.3%
4	Gran Bretaña	1,124,295	10.9%	1.2%
5	Alemania	1,043,514	10.1%	1.0%
6	Canadá	777,975	7.5%	0.6%
7	Países Bajos	428,560	4.1%	0.2%
8	Japón	274,482	2.7%	0.1%
9	México	120,750	1.2%	0.0%
10	Nueva Zelandia	88,040	0.9%	0.0%
	Otros	113,505	1.1%	0.0%

En el año 2017 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 17.3 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Bélgica y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 72.4 % de las exportaciones totales. Ver tabla 17

Tabla 18

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2018 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	12,919,262	100.0%	16.1%
1	Estados Unidos	3,179,934	24.6%	6.1%
2	Suecia	2,700,886	20.9%	4.4%
3	Bélgica	2,008,245	15.5%	2.4%
4	Gran Bretaña	1,402,479	10.9%	1.2%
5	Alemania	1,254,281	9.7%	0.9%
6	Canadá	1,231,305	9.5%	0.9%
7	Países Bajos	403,995	3.1%	0.1%
8	México	240,350	1.9%	0.0%
9	Japón	240,327	1.9%	0.0%
10	Nueva Zelandia	125,670	1.0%	0.0%
	Otros	131,790	1.0%	0.0%

En el año 2018 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 16.1 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Bélgica y Gran Bretaña, los mismos que concentran el 71.9 % de las exportaciones totales. Ver tabla 18

Tabla 19

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2019 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	10,717,236	100.0%	16.4%
1	Estados Unidos	3,071,645	28.7%	8.2%
2	Suecia	2,101,056	19.6%	3.8%
3	Alemania	1,378,938	12.9%	1.7%
4	Bélgica	1,094,340	10.2%	1.0%
5	Canadá	895,180	8.4%	0.7%
6	Gran Bretaña	865,605	8.1%	0.7%
7	Países Bajos	373,665	3.5%	0.1%
8	Italia	233,910	2.2%	0.0%
9	Japón	232,252	2.2%	0.0%
10	México	156,975	1.5%	0.0%
	Otros	313,670	2.9%	0.1%

En el año 2019 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 16.4 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Alemania y Bélgica, los mismos que concentran el 71.3 % de las exportaciones totales. Ver tabla 19

Tabla 20

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2020 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	6,451,534	100.0%	16.8%
1	Estados Unidos	2,107,053	32.7%	10.7%
2	Suecia	998,018	15.5%	2.4%

3	Alemania	701,266	10.9%	1.2%
4	Canadá	626,175	9.7%	0.9%
5	Italia	491,960	7.6%	0.6%
6	Bélgica	428,835	6.6%	0.4%
7	Gran Bretaña	384,675	6.0%	0.4%
8	Países Bajos	185,610	2.9%	0.1%
9	Francia	167,325	2.6%	0.1%
10	Japón	137,172	2.1%	0.0%
	Otros	223,445	3.5%	0.1%

En el año 2020 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tiene un índice H&H de 16.8 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Suecia, Alemania y Canadá, los mismos que concentran el 68.7 % de las exportaciones totales. Ver tabla 20

Tabla 21

Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2021 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	3,779,494	100.0%	23.7%
1	Estados Unidos	1,672,175	44.2%	19.6%
2	Alemania	453,537	12.0%	1.4%
3	Bélgica	436,425	11.5%	1.3%
4	Suecia	269,782	7.1%	0.5%
5	Canadá	208,725	5.5%	0.3%
6	España	151,800	4.0%	0.2%
7	Países Bajos	142,623	3.8%	0.1%
8	Japón	124,200	3.3%	0.1%
9	Francia	97,290	2.6%	0.1%
10	Italia	78,660	2.1%	0.0%
	Otros	144,277	3.8%	0.1%

En el año 2021 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tiene un índice H&H de 16.8 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Alemania, Bélgica y Suecia, los mismos que concentran el 68.7 % de las exportaciones totales. Ver tabla 21

Tabla 22

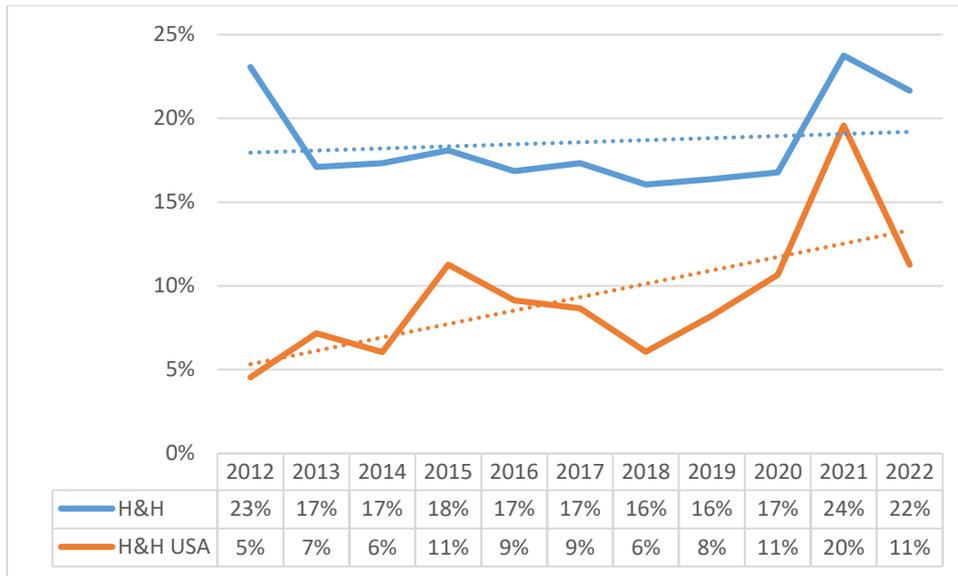
Nivel de diversificación de mercados de la empresa CENFROCAFE por Peso 2022 (TM)

	Descripción	Valor FOB USD	Participación	H&H
N°	TOTAL	5,878,577	100.0%	21.7%
1	Estados Unidos	1,972,905	33.6%	11.3%
2	Alemania	1,717,595	29.2%	8.5%
3	Gran Bretaña	513,705	8.7%	0.8%
4	Canadá	364,155	6.2%	0.4%
5	Suecia	332,204	5.7%	0.3%
6	Bélgica	199,240	3.4%	0.1%
7	Italia	183,165	3.1%	0.1%
8	Francia	152,835	2.6%	0.1%
9	Nueva Zelandia	127,650	2.2%	0.0%
10	España	94,875	1.6%	0.0%
	Otros	220,248	3.7%	0.1%

En el año 2021 “de acuerdo con sus exportaciones en Peso por TM la empresa CENFROCAFE” tuvo un índice H&H de 23.7 %, lo que indica que tiene altamente concentrado sus mercados de destino, los mismos que se concentran en Estados Unidos, Alemania, Gran Bretaña y Canadá, los mismos que concentran el 74.9 % de las exportaciones totales. Ver tabla 22

Figura 4

Resumen de la evolución del índice H&H de los mercados de destino de las exportaciones de café de la empresa CENFROCAFE en Peso TM

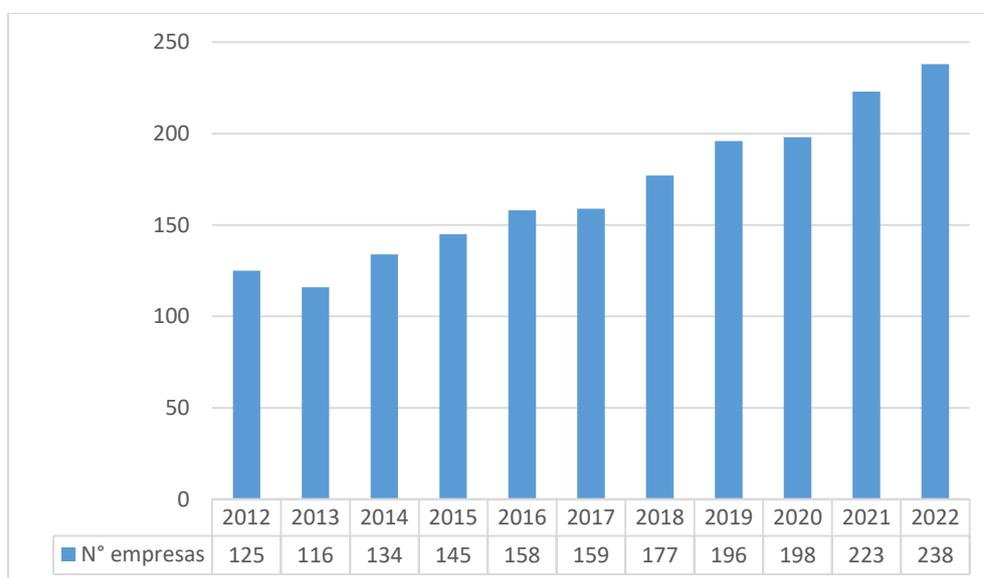


El índice H&H de los mercados de destino en peso en TM de la empresa CENFROCAFE se mantiene en una tendencia a estar altamente concentrado, y el crecimiento de la concentración de Estados Unidos cada vez es mayor, pasando de 5 % en 2012 a 20 % en el 2021 Ver figura 4.

4.4 Posicionamiento comercial como empresa exportadora de Café de CENFROCAFE

Figura 5

Número de empresas exportadoras de café en el Perú 2012 a 2022



El número de empresas exportadoras de café en el Perú tiene una tendencia al crecimiento pasando de 125 en el 2012, llegando a su máximo número en el año 2022 con 238 empresas, donde se deduce que existe una visión emprendedora para la exportación de café que cada vez se va desarrollando más. ver Figura 5

Tabla 23

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2012

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	70,694,282	258,090,213
2	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA	29,299,940	111,729,238
3	<u>20107974467</u>	CERRADA	20,963,238	73,963,410
4	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	16,264,581	67,266,050
5	<u>20473159644</u>	CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	14,490,037	53,300,697
6	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	12,339,518	50,248,251
7	<u>20522061035</u>	EXPORTADORA ROMEX S.A. CENTRAL DE COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS	11,343,420	44,694,538
8	<u>20136201213</u>	COCLA LTDA. N° 281	8,746,463	37,691,697
9	<u>20500985322</u>	MACHU PICCHU FOODS S.A.C.	5,486,764	21,325,018
10	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	4,235,644	19,750,982

COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE				
11	<u>20438297775</u>	PERU	4,061,397	19,063,749

En la Tabla 23, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el décimo primer lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 24

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2013

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	54,231,297	145,741,329
2	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A.	31,764,547	85,745,314
3	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	19,899,862	59,772,533
4	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	20,853,807	53,036,776
5	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	12,660,879	40,560,135
6	<u>20473159644</u>	CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	12,501,043	34,642,868
7	<u>20522061035</u>	EXPORTADORA ROMEX S.A. CENTRAL DE COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS COCLA LTDA. N° 281	10,581,450	29,176,200
8	<u>20136201213</u>		6,938,048	25,289,204
9	<u>20438297775</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE PERU	5,647,565	19,859,942
10	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	4,120,196	17,058,394

En la Tabla 24, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el noveno lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 25

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2014

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	41,809,398	166,968,762
2	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A.	20,927,608	79,084,719
3	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	12,903,022	56,119,739
4	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	14,257,309	54,183,898
5	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11,021,048	42,957,337
6	<u>20473159644</u>	CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	9,826,262	36,167,670
7	<u>20438297775</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE PERU	6,114,817	29,446,467

		LOUIS DREYFUS COMPANY PERU		
8	<u>20415077565</u>	S.R.L.	6,018,229	22,726,486
9	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	4,551,035	20,252,392
10	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	5,012,739	19,516,663

En la Tabla 25, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el sétimo en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 26

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2015

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	55,536,158	165,178,067
2	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	13,876,887	48,105,742
3	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	15,084,587	46,540,284
4	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11,423,468	31,599,225
5	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	8,768,979	30,950,660
		COOPERATIVA AGRARIA		
6	<u>20438297775</u>	CAFETALERA CENFROCAFE PERU	7,073,240	27,766,569
7	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A.	8,164,885	24,597,597
8	<u>20473159644</u>	CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	6,988,007	21,927,743
9	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	4,565,375	15,400,664
		LOUIS DREYFUS COMPANY PERU		
10	<u>20415077565</u>	S.R.L.	4,650,849	13,061,652

En la Tabla 26, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el sexto en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 27

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2016

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	49,169,897	143,238,257
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	32,123,585	90,405,604
3	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	23,150,672	71,208,019
4	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	17,650,579	61,550,994
		LOUIS DREYFUS COMPANY PERU		
5	<u>20415077565</u>	S.R.L.	12,394,110	40,900,660
		COOPERATIVA AGRARIA		
6	<u>20438297775</u>	CAFETALERA CENFROCAFE PERU	10,106,878	38,048,843
7	<u>20473159644</u>	CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	10,675,057	34,774,477
8	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	11,397,429	33,862,140
9	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A.	7,596,565	23,064,859

10	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	5,404,865	17,878,204
----	--------------------	----------------	-----------	------------

En la Tabla 27, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el sexto lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 28

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2017

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	43,798,698	121,744,281
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	33,898,461	95,441,250
3	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	18,869,351	60,989,332
4	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	21,098,668	58,171,749
5	<u>20415077565</u>	LOUIS DREYFUS COMPANY PERU S.R.L.	11,296,490	33,614,295
6	<u>20438297775</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE PERU	10,673,620	31,973,754
7	<u>20473159644</u>	CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	11,382,335	31,156,016
8	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	10,142,868	30,176,505
9	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A.	6,423,281	17,449,087
10	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	5,182,881	14,545,269

En la Tabla 28, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el sexto en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 29

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2018

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	49,944,771	122,569,950
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	33,627,775	83,219,032
3	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	22,228,528	56,063,026
4	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	17,998,788	52,332,634
5	<u>20438297775</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE PERU	13,025,432	37,275,107
6	<u>20258505213</u>	COMERCIO & CIA S.A.	11,778,885	29,816,411
7	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	10,187,171	27,289,553
8	<u>20415077565</u>	LOUIS DREYFUS COMPANY PERU S.R.L.	6,983,523	16,611,331
9	<u>20480385579</u>	COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES SOL&CAFE LTDA.	3,589,730	12,335,635
10	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	4,045,648	11,620,081

En la Tabla 29, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el quinto lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 30

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2019

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	36,603,692	92,825,333
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	26,799,335	70,448,273
3	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	17,685,854	50,200,488
4	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	17,145,230	44,659,506
5	<u>20438297775</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE PERU	10,725,796	31,299,687
6	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	10,596,508	28,832,065
7	<u>20603964153</u>	COMERCIO AMAZONIA S.A. LOUIS DREYFUS COMPANY PERU	8,306,484	19,995,754
8	<u>20415077565</u>	S.R.L.	7,212,889	16,979,779
9	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	4,526,560	14,003,635
10	<u>20480385579</u>	COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES SOL&CAFE LTDA.	3,938,192	13,976,993

En la Tabla 30, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el quinto lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 31

Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2020

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	32,838,608	97,306,451
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	23,907,783	69,649,148
3	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	14,681,027	51,893,341
4	<u>20603964153</u>	COMERCIO AMAZONIA S.A.	10,354,110	30,590,452
5	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	9,695,544	29,257,332
6	<u>20438297775</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CENFROCAFE PERU	7,746,802	23,602,912
7	<u>20542215501</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ALTO MAYO	6,669,271	19,126,643
8	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	4,621,070	14,619,185
9	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	4,231,992	13,858,041
10	<u>20522061035</u>	EXPORTADORA ROMEX S.A.	4,461,949	12,876,409

En la Tabla 31, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el sexto lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 32 Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2021

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	30,463,158	130,347,006
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	20,801,158	77,368,757
3	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	11,004,492	51,725,557
4	<u>20603964153</u>	COMERCIO AMAZONIA S.A.	8,486,650	34,890,052
5	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC	7,382,512	31,531,902
6	<u>20107974467</u>	COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	6,356,615	25,911,118
7	<u>20542215501</u>	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ALTO MAYO	4,923,475	18,374,686
8	<u>20522061035</u>	EXPORTADORA ROMEX S.A. COOPERATIVA AGRARIA	3,942,263	16,472,148
9	<u>20438297775</u>	CAFETALERA CENFROCAFE PERU	3,695,914	14,788,981
10	<u>20395379233</u>	PRONATUR S.A.C	3,164,040	13,896,001

En la Tabla 32, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el noveno lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Tabla 33

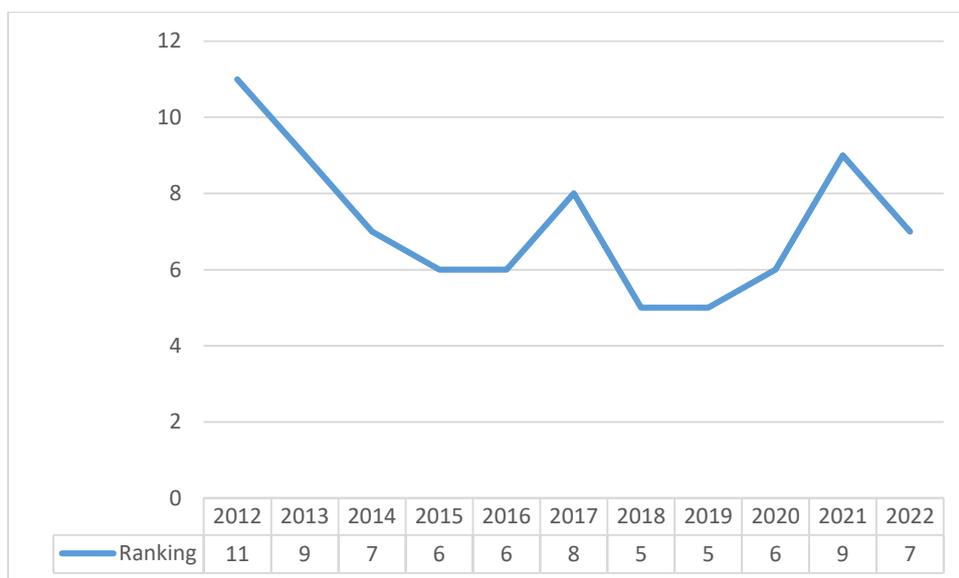
Posición de CENFROCAFE en el ranking comercial de las empresas exportadoras del Perú 2022

#	RUC	Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB
1	<u>20131495006</u>	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	44,097,159	227,948,308
2	<u>20512896252</u>	OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	21,487,281	104,056,835
3	<u>20603964153</u>	COMERCIO AMAZONIA S.A.	19,821,077	103,824,475
4	<u>20109195848</u>	ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A. COMPAÑIA INTERNACIONAL DEL	11,569,435	66,726,879
5	<u>20107974467</u>	CAFE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11,252,468	56,988,440
6	<u>20508634090</u>	H.V.C. EXPORTACIONES SAC COOPERATIVA AGRARIA	8,365,254	45,918,253
7	<u>20438297775</u>	CAFETALERA CENFROCAFE PERU COOPERATIVA AGRARIA	5,899,752	29,171,781
8	<u>20542215501</u>	CAFETALERA ALTO MAYO	5,647,246	26,498,510
9	<u>20509438448</u>	NEGRISA S.A.C.	5,083,689	26,449,458
10	<u>20525430881</u>	EXPOIMP BEVIPERU EIRL	5,320,169	18,931,222

En la Tabla 33, se puede observar que la empresa CENFROCAFE ocupa el séptimo lugar en el ranking de las empresas exportadoras del Perú.

Figura 6

Evolución del ranking comercial de la empresa CENFROCAFE



Proceso de café en la empresa.

ACOPIO.

En la empresa CENFROCAFE, el proceso de acopio del café es una etapa crítica que asegura la calidad y trazabilidad del producto desde los productores hasta la empresa. Inicia con la revisión de las unidades de transporte que ingresan al almacén, garantizando que sólo transporten café, evitando la presencia de envases de combustible u otras mercaderías que puedan comprometer la integridad del producto. La infraestructura del almacén es crucial; debe estar limpia, ordenada, señalizada y presentable, con áreas claramente rotuladas mediante carteles y banners que faciliten la identificación visual de la distribución del espacio.

La trazabilidad se asegura mediante la generación de tarjetas por lote por parte del responsable del sistema. Estas tarjetas, codificadas por colores según la

certificación correspondiente, se colocan en una mica y son amarradas por el socio en sus sacos para codificar cada lote. Al llegar el lote, se procede a pesarlo, registrando en un cuaderno y en un ticket de análisis los datos del socio, número de sacos, parcela, código de tarjeta, peso en kilogramos y el tipo de café.

Para garantizar la calidad, se realiza una toma de muestra, donde cada saco se plumea en tres partes diferentes, homogenizando la muestra para determinar su categoría. Luego, los lotes se almacenan y ordenan por certificación, ya sea Orgánico Imocert, Comercio Justo Convencional o Convencional. Se pesan 400 gramos de la muestra, separando los granos defectuosos antes de trillarla.

La muestra trillada se coloca en un táper y se envía junto con el ticket de análisis al analista físico. Pasando la muestra por una malla 14, se identifican granos de segunda y defectos físicos, seguido de una pesada de 142 gramos para medir la humedad. Una vez determinada la humedad, rendimiento y categoría, y si estos parámetros son aceptables, la muestra se envasa en una bolsa y se codifica. En caso contrario, las muestras se depositan en un saco limpio.

Si la muestra es aceptada, se registra el ticket de análisis físico en el sistema ERP, se envía al laboratorio y se espera la recepción de las muestras por parte del mismo. Una guía de recepción acompaña este proceso. Una vez recibidos los resultados del laboratorio, estos se envían al almacén y se procede a generar y pagar la liquidación correspondiente. Se entrega una copia de la liquidación al socio y se archiva la documentación, manteniendo así un registro detallado de cada transacción en el proceso de acopio del café en CENFROCAFE. Este proceso meticuloso no solo asegura la calidad del producto, sino que también fortalece la relación de confianza y transparencia entre CENFROCAFE y los productores de café asociados.

ALMACENAMIENTO.

En CENFROCAFE, el procedimiento de almacenamiento y despacho del café hacia la planta de procesos es meticuloso y se ejecuta con una precisión que asegura la integridad y la calidad del producto en cada etapa. Inicialmente, las rumas de café están organizadas por lotes según su certificación, ya sea Orgánico IMOCert, Convencional Comercio Justo o Convencionales.

El proceso se activa con una orden procedente del área comercial para los envíos a la planta. Se verifica la existencia de los lotes solicitados y se procede a analizar una muestra del lote que será despachado, enviando esta muestra al laboratorio para su evaluación inicial. Paralelamente, se contacta a la unidad de transporte autorizada, verificando meticulosamente la limpieza de la unidad que transportará el café, para evitar cualquier contaminación.

Se da la instrucción para que el lote sea pesado en balanza, tras lo cual se registra el peso y el número de sacos en el parte de salida. Este control riguroso incluye también una lectura de barras (pistoleo) para generar una lista de socios en el despacho, proporcionando así una trazabilidad exacta de cada lote.

Los datos se ingresan al sistema y se genera la Guía de Remisión Remitente (GRR) por cada certificación del lote. Además, se completa una planilla de verificación de limpieza de la unidad de transporte y un formato de pesos y medidas, asegurando que todos los parámetros estén dentro de los estándares requeridos.

Antes de la salida, la unidad de transporte se precinta, garantizando así la seguridad e integridad del café durante el traslado. Finalmente, se realiza un monitoreo y seguimiento de la unidad durante su trayecto hasta la planta de procesos, asegurando que el transporte se realice en las condiciones adecuadas y en el tiempo estipulado.

Todo este proceso, detallado y riguroso, refleja el compromiso de CENFROCAFE con la calidad y la trazabilidad en cada fase de la cadena de suministro, manteniendo la excelencia del producto desde el acopio hasta su procesamiento.

PROCESO 1.

En CENFROCAFE, el proceso de recepción del café desde los centros de acopio en el almacén de la planta de procesos es una etapa crucial para mantener la calidad y la trazabilidad del producto. Cuando los diferentes centros de acopio envían café a la planta procesadora, la garita de vigilancia notifica la llegada del transporte con café al responsable de almacén. Con esta información, se preparan los materiales necesarios para ejecutar el proceso de recepción y almacenamiento.

Al arribo del transporte, el responsable del área de recepción recibe las guías de remisión adjuntas con la guía del transportista y la planilla de limpieza proporcionada por el transportista. Esta documentación se revisa meticulosamente para verificar la conformidad de los datos. Una vez validada la información, se procede a pesar el transporte para obtener el peso bruto del café.

Posteriormente, se designa al personal para la descarga del café. Durante la descarga, el personal del almacén junto con las estibas, verifica que todo esté conforme a la guía de remisión, en términos de número de sacos, peso y certificación. Si se encuentran discrepancias, se envía un correo al coordinador de acopio con las observaciones pertinentes.

Si todo está conforme, se procede a codificar los lotes en los espacios destinados por certificación. Una vez codificados, se extrae una muestra de cada lote, plumeando en tres partes distintas por cada saco para homogenizar la

muestra. La muestra se trilla y, con la muestra trillada, se pesa y se determina el rendimiento exportable utilizando la fórmula correspondiente.

De esta muestra, se extraen 142 gramos que se ingresan en el medidor de humedad para determinar la humedad del café. Si la humedad se encuentra en el rango aceptable de 9.5 % a 13 %, se registra en el ticket de ingreso el peso bruto y la humedad del lote analizado. Si la humedad es superior al 13 %, se reúne el café en una ruma de cafés húmedos.

Los datos obtenidos, como el peso, la categoría del café, el rendimiento y la humedad, se ingresan en el sistema. El asistente de planta genera el comprobante de entrada, y el responsable de almacén envía las muestras al laboratorio de planta para el análisis sensorial. Finalmente, el laboratorio recibe las muestras enviadas desde el almacén, dando inicio a la siguiente fase del proceso de análisis y aseguramiento de la calidad del café en CENFROCAFE. Este método meticuloso garantiza que cada lote de café mantenga los estándares de calidad requeridos, fortaleciendo la confiabilidad y la eficiencia en toda la cadena de suministro del café.

PROCESO 2.

El proceso de procesamiento de café en CENFROCAFE es meticuloso y bien estructurado para garantizar la calidad y la conformidad con las especificaciones requeridas. Todo comienza cuando el jefe de planta recibe y evalúa la Orden de Procesos (OP) emitida por el área comercial. Se verifica meticulosamente la materia prima, el tipo de certificación, los insumos y la maquinaria según la OP, asegurando que todo esté en óptimas condiciones para el proceso.

La coordinación es vital en esta etapa, por lo que se establece una comunicación efectiva con el supervisor de línea para discutir todos los requerimientos de la OP. Con la aprobación del jefe de planta, el proceso está listo para comenzar. El responsable del almacén entonces localiza el lote a procesar y verifica el peso del mismo, asegurando que los datos coincidan con los requerimientos de la OP.

Es crucial verificar si el café a procesar tiene certificación orgánica. Si es así, se procede a la limpieza meticulosa de cada una de las máquinas, utilizando aire comprimido y escobas; cada operario es responsable de su área en este procedimiento, el cual se documenta en el registro H&S N°003 para mantener un seguimiento detallado.

En la línea de producción, el operario supervisa que el ingreso de café a las pozas sea constante y que el paso de café a la prelimpiadora, despedregadora y piladora esté conforme a los estándares. Cualquier problema leve puede ser rectificado mediante una acción correctiva, pero si el problema es grave, se informa al supervisor de línea para detener el proceso. Además, se enfatiza la importancia de adherirse a todas las medidas de seguridad, incluyendo el uso de casco, lentes de protección, guantes, orejeras a prueba de ruido y zapatos industriales.

El operario gravimétrico tiene la responsabilidad de supervisar el paso del café a las clasificadoras y asegurar que la separación de granos esté conforme a los requerimientos. Paralelamente, el operario electrónico calibra las máquinas electrónicas según las indicaciones de la OP, supervisando el proceso y ajustando parámetros cuando es necesario.

Una vez que se obtiene el café exportable en las tolvas, el jefe de planta designa el tipo de ensacado, ya sea en polipropileno o en yute. Si se opta por sacos

de yute, se sigue el procedimiento de marcado de sacos. Los sacos listos se proceden a pesar y coser, finalizando con el almacenamiento del producto terminado según los procedimientos establecidos. Este flujo de procesamiento meticuloso asegura que el café producido por CENFROCAFE cumpla con los más altos estándares de calidad, listo para ser enviado a los clientes y consumidores.

DESPACHO.

La operación de despacho en CENFROCAFE es una actividad crítica que requiere un nivel elevado de organización y coordinación entre diferentes áreas. Todo comienza con la recepción de órdenes de despacho por parte del jefe de Planta, quien recibe las órdenes de procesos del área comercial y emite la autorización para las órdenes de despacho, facilitándola al responsable de despacho.

Siguiendo una planificación meticulosa, se elabora un plan diario de despachos que incluye la verificación del estado, limpieza y condiciones internas de las unidades de transporte, garantizando que estén libres de bultos extraños. El responsable de almacén juega un papel crucial al designar espacio para la ubicación de los lotes, organizándolos conforme a las certificaciones correspondientes.

El asistente de almacén verifica las certificaciones de los lotes, garantizando un orden adecuado dentro del almacén de producto terminado, y procede a codificar los lotes según las órdenes de procesos. Con el despacho definido, se establece la ruta de ingreso del vehículo hasta la posición de balanza para la verificación de documentos y el pesaje del transporte vacío, coordinando con el área de vigilancia.

Una vez la unidad de transporte llega a la balanza, se verifican las condiciones de la unidad y se procede al pesaje del transporte vacío. Seguidamente, se indica la ruta y posición que debe tomar el vehículo para la carga de los lotes. Con la aprobación del responsable de despacho, los estibadores de planta cargan los sacos correspondientes al lote o lotes a despachar. El transporte con carga es pesado, y en caso de múltiples lotes, se realiza un pesaje y cálculos para determinar el peso real de cada lote.

Para garantizar la seguridad del despacho, se colocan precintos en cada puerta de las unidades de transporte, seguido de una supervisión de la salida. El responsable de almacén informa a vigilancia la salida del transporte y monitorea la ruta de salida del vehículo mediante cámaras de vigilancia.

La coordinación continúa con el área comercial que realiza el monitoreo de la unidad de transporte en ruta mediante GPS, mantiene comunicación con los acompañantes de la carga y coordina con las empresas de transporte. Todo movimiento es reportado, desde la salida de la planta hasta la llegada al puerto, donde el responsable del área comercial coordina la entrega de la carga al operador logístico para continuar con el proceso de embarque.

Este procedimiento detallado y coordinado garantiza una operación de despacho eficiente, segura y conforme a los estándares de calidad y seguridad establecidos por CENFROCAFE, asegurando la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos logísticos y comerciales de la cooperativa.

PROCESO DE EXPORTACIÓN.

El proceso de exportación de café en CENFROCAFE involucra una serie de etapas meticulosamente organizadas para asegurar que el producto llegue a los clientes internacionales de manera eficiente y conforme a las regulaciones de exportación. A continuación, se describe el proceso detallado:

- Reserva con la Naviera: Se gestiona una reserva con la naviera para organizar el embarque del café.
- Instrucciones de Embarque: Se preparan las instrucciones de embarque para que el operador logístico pueda coordinar el proceso de consolidación y exportación con las entidades relevantes como SENASA, la naviera y aduanas.
- Inspección de SENASA: Cada exportación pasa por una inspección de SENASA para asegurar que el café cumple con los estándares de calidad y sanidad requeridos.
- Gestión Aduanal:
 - ATC: Recepción de documentos necesarios como la reserva e instrucciones de embarque y la programación. Apertura de orden SINTAD.
 - Operaciones: Gestión para el retiro del contenedor. Ingreso del contenedor vacío al almacén.
 - Numeración de DAM: Transmisión de información a la aduana.
 - Operaciones: Llenado del contenedor y refrendo.
 - ATC: Reporte de exportación final acompañado de fotografías.
 - Trámite Documentario: Revisión y/o aprobación del DRAFT y VGM (Verificación de Masa Bruta).

- Visto Bueno: Gestión de pagos portuarios y valijas.
- Numeración de DAM: Regularizaciones de DAM. Gestión de expedientes.
- Archivo: Digitalización de los documentos originales.
- Facturación y Cobranza: Se genera la factura comercial para el cliente a quien se va a exportar el café. Se envían todos los documentos necesarios junto con la carta de cobranza para el pago correspondiente.

Este proceso detallado y estructurado permite a CENFROCAFE gestionar las exportaciones de café de manera eficaz, cumpliendo con todas las regulaciones y requisitos necesarios para garantizar una transacción exitosa y segura. La comunicación clara y la coordinación entre las diferentes entidades y departamentos involucrados son cruciales para llevar a cabo el proceso de exportación sin inconvenientes, asegurando así la satisfacción del cliente y la continuidad del negocio en los mercados internacionales.

CAPÍTULO V. DISCUSIONES.

En los indicadores básicos de exportación de la empresa CENFROCAFE, se observa que el valor FOB se incrementan desde los años 2012 hasta el año 2018, también, se observa caídas hasta el año 2021 y se recupera en el 2022, eso debido a la sobreproducción en el mercado internacional que ocasionó la caída del precio llegando a recuperarse en el año 2022. Se puede decir que la empresa se demoró en recuperarse de la pandemia porque en el 2021 se recuperaron las exportaciones de café a nivel nacional. Esto coincide con Pantaleón et al. (2022), quien menciona que las exportaciones de café en general se han incrementado hasta el 2018 pero de allí sufren una caída por el precio internacional y la sobre producción que tuvo Brasil, principal exportador mundial de café. Las tendencias de las exportaciones de la empresa son similares para el valor FOB como para el peso en TM. Para recuperar los mercados o clientes perdidos en café, se debe realizar elementos innovadores como las habilidades en marketing internacional y ser competitivo mediante la diferenciación (Pascucci, 2018).

De acuerdo con los resultados existe una moderada concentración de los mercados de destino de las exportaciones de la empresa CENFROCAFE, a excepción de los años 2012, 2015, 2021 y 2022 donde el indicador H&H es mayor a 18 % y se considera altamente concentrado, para los demás años es hasta 18 % considerado como moderado. El principal mercado de destino es Estados Unidos. La empresa debería desarrollar el incremento de la productividad laboral, en sus diferentes asociados, si bien es cierto hay escasez de mano de obra, se debe suplir con maquinaria y tecnología, para lograr un mejor rendimiento tanto en calidad

como en rendimiento de taza, ante esto se va a mejorar la producción y por ende mejores precios como lo menciona (Tamru & Minten, 2023).

En cuanto al peso de las exportaciones, se puede observar que existe una alta concentración de los mercados de destino en los años 2012, 2021 y 2022 superior a 18 %, en los demás años se considera un índice H&H moderado, por debajo de 18 %; considerando que el principal mercado de destino es Estados Unidos. La producción lo realizan mayormente agricultores con pequeñas áreas de producción, por debajo de 3.00 hectáreas. Los factores que influyen bastante es la calidad del producto que está relacionado con el mercado, la empresa depende mucho del acopio que se tenga con los miembros de la cooperativa que está relacionada con la empresa, (Muhie, 2022). Ante esto, es bueno brindar el acceso a asistencia técnica de producción mirando las exigencias del mercado de destino.

La empresa CENFROCAFE se encuentra en las top 10 de las mayores empresas exportadoras del Perú donde se observa que cada año fue creciendo y logró posicionarse hasta en el quinto en los años 2018 y 2019, después de la pandemia digamos que está recuperando su posición comercial llegando al séptimo puesto. El posicionamiento se logra con la calidad, precio, oportunidad, diferenciación, mercado, la responsabilidad social empresarial y otros; es bueno que se realice un seguimiento del posicionamiento comercial en que se encuentra la empresa, debido a que eso mejora la imagen de la empresa como marca a nivel internacional, parte del marketing internacional (Shonte & Ji, 2022).

CAPITULO VI. CONCLUSIONES.

Las exportaciones en valor y peso de café por parte de la empresa CENFROCAFE va en crecimiento mejorando su posición comercial, resaltando que se encuentra entre el top 10 de las mayores empresas exportadoras del Perú.

Las exportaciones “en peso y valor FOB” van en crecimiento hasta el 2018, para después caer hasta el 2021 y se recupera en el 2022; el precio empezó una caída desde el año 2015 hasta el año 2020, en los años 2021 y 2022 se ha recuperado por encima de los 4 USD; los mercados de destino también van en incremento de 10 al 2012 pasó a 17 en el 2020.

La diversificación o concentración de las exportaciones de la empresa CENFROCAFE, teniendo en cuenta el valor FOB mayormente, están en moderadamente concentrada a excepción de los años 2012 2021 y 2022, siendo Estados Unidos el mayor mercado de destino. Los demás están igual o por debajo de 18 %.

La diversificación o concentración de las exportaciones de la empresa CENFROCAFE, teniendo en cuenta el peso mayormente, están en moderadamente concentrada a excepción de los años 2012, 2021 y 2022, siendo Estados Unidos el mayor mercado de destino. Los demás están por debajo del 18 %.

La empresa CENFROCAFE se encuentra entre las 10 mayores empresas exportadoras llegando a ocupar el quinto puesto en los años 2018 y 2019, en el 2022 está en el séptimo lugar.

CAPITULO VII. RECOMENDACIONES

Mantener la tendencia de mercado de café, en cuanto a calidad precio y responsabilidad social a través de capacitaciones y asistencia constantes a los productores con una visión de mercado internacional. Esto a través de la propia empresa y de instituciones públicas y privadas.

Se tiene que realizar una evaluación anual de la diversificación de los mercados en valor FOB debido a que se debe relacionar con el precio. Para ello, se deben firmar convenios con universidades públicas o privadas.

Realizar una evaluación de las exigencias de los mercados nuevos para mantener la tendencia de las exportaciones, lo volúmenes se relacionan con la calidad de la producción, así se pueda crecer en los mercados “nichos” para desarrollarlos. Para ello, se debe aprovechar convenios con universidades públicas o privadas.

La empresa CENFROCAFE debe desarrollar estrategias para mantenerse en el mercado entre los primeros, donde se desarrolle la productividad y rentabilidad de los productores asociados a la empresa y desarrollar habilidades y capacidades con visión exportadora. Para ello, se debe firmar convenios con entidades del sector público y privado como INIA, ONG, universidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, L. (2018). *Estrategias de comercialización para la exportación directa de café al mercado de estados unidos, de la asociación de productores cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022.*
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5125>
- Amare, M., Mariara, J., Oostendorp, R., & Pradhan, M. (2019). The impact of smallholder farmers' participation in avocado export markets on the labor market, farm yields, sales prices, and incomes in Kenya. *Land Use Policy*, 88, 104168. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2019.104168>
- Caballero, E., Coz, S., Veliz, I., Vicente, W., & Galarza, C. (2021). ANALYSIS OF INTERNAL LOGISTIC COST ON EXPORTS OF PERUVIAN COFFEE IN THE PERIOD 2015 – 2019. *Acta Logistica*, 8(1), 73–81.
<https://doi.org/10.22306/al.v8i1.206>
- Canh, Nguyen., & Thanh, Su. (2022). The Dynamics of Export Diversification, Economic Complexity and Economic Growth Cycles: Global Evidence. *Foreign Trade Review*, 57(3), 234–260.
<https://doi.org/10.1177/0015732520970441>
- Carhuancho, I., L, S., Nolazco, F., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://elibro.net/es/lc/utpbiblio/titulos/131261>
- Casanova, Alfonso., & Zuaznábar, Ismael. (2018). *El Comercio Internacional: teorías y políticas* (Jorge. León, Ed.; 2018th ed.). Editorial: “Universo Sur.”
- Casillas, J. C., Acedo, F. J., & Rodríguez-Serrano, M. Á. (2020). How does internationalization begin? The role of age at entry and export experience in

- the early stages of the process. *BRQ Business Research Quarterly*, 23(2), 107–119. <https://doi.org/10.1177/2340944420916333>
- Cos, P., Escardíbul, B., & Colom, A. (2021). La diversificación geográfica en los destinos de exportación de las empresas y cooperativas agroalimentarias. Influencia de los factores externos para su selección. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 102, 161. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.102.17840>
- Fresno, C. (2019). *Metodología de la Investigación*. El Cid Editores.
- Gálvez-Soriano, O., & Cortés, M. (2021). Is there a pass-through from the international coffee price to the mexican coffee market? *Studies in Agricultural Economics*, 123(2), 86–94. <https://doi.org/10.7896/j.2143>
- Gnangnon, S. (2022). Effect of economic complexity on services export diversification: do foreign direct investment inflows matter? *International Journal of Development Issues*, 21(3), 413–437. <https://doi.org/10.1108/IJDI-01-2022-0023>
- Gois, T., Thomé, K., & Balogh, J. (2022). Behind a cup of coffee: international market structure and competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. <https://doi.org/10.1108/CR-10-2021-0141>
- Guale, O. (2020). “Análisis de la posición comercial de las cadenas farmacéuticas y su incidencia en la economía de las farmacias independientes del Cantón Paján.” <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2127>
- Hernández-Hernández, D., Moreno-Franco, H. A., & Pérez, J. L. (2019). Periodic strategies in optimal execution with multiplicative price impact. *Mathematical Finance*, 29(4), 1039–1065. <https://doi.org/10.1111/mafi.12208>

Huerta, Rosario. (2018). *Destinos de la producción nacional del espárrago fresco durante el periodo 2008-2017*.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24990>

Kaido, B., Takashino, N., & Fuyuki, K. (2021). Challenges of Arabica Coffee Marketing: A Case Study in Kerinci Regency, Indonesia. *Asian Journal of Agriculture and Rural Development*, 11(1), 53–62.

<https://doi.org/10.18488/journal.ajard.2021.111.53.62>

Kim, M., & Pak, M. (2022). Analysis of Factors for Korea's Export Companies to Respond to Trade Remedies: Mediation Effect of Fairness Perception.

Sustainability, 14(13), 7725. <https://doi.org/10.3390/su14137725>

Mills-Novoa, M. (2020). Making agro-export entrepreneurs out of Campesinos: the role of water policy reform, agricultural development initiatives, and the specter of climate change in reshaping agricultural systems in Piura, Peru.

Agriculture and Human Values, 37(3), 667–682.

<https://doi.org/10.1007/s10460-019-10008-5>

Montalvo, L. (2022). *Plan de negocios para la exportación de café especial al mercado de Alemania de la Cooperativa Agraria Cafetalera Flor del Valle Amazonas, 2018-2020* [Universidad Señor de Sipán].

<https://hdl.handle.net/20.500.12802/9281>

Muhie, S. (2022). Strategies to improve the quantity and quality of export coffee in Ethiopia, a look at multiple opportunities. *Journal of Agriculture and Food Research*, 10, 100372.

<https://doi.org/10.1016/j.jafr.2022.100372>

Nguyen, H., & Vo, T. (2021). The role of the coffee industry in sustainable economic development in Vietnam. *Accounting*, 683–690.

<https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.12.008>

- Orjuela-Castro, J. A., Suárez-Camelo, N., & Chinchilla-Ospina, Y. I. (2017). Costos logísticos y metodologías para el costeo en cadenas de suministro: una revisión de la literatura. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(44).
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.clmc>
- Ortiz, S., & Vaca, K. (2019). *Análisis de la posición comercial de las exportaciones del plátano frito en los mercados europeos*.
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/38833>
- Palmieri, F. (2019). *Repensando las teorías del comercio internacional*. Instituto de Estrategia Internacional.
- Pantaleon, A., Azañero, R., Chávarry, Y., Alvares, G., Montes, J., & Pantaleón, A. (2022). *Dinamismo Exportador del Perú: Una Década de Ensueño 2012 – 2021*. <https://a.co/d/fASHo0T>
- Pascucci, F. (2018). The export competitiveness of Italian coffee roasting industry. *British Food Journal*, 120(7), 1529–1546. <https://doi.org/10.1108/BFJ-05-2017-0306>
- Pérez, R., Seca, M., & Pérez, L. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Ediciones Mipue.
- Pun, C. (2022). *Factores que promovieron las exportaciones de café verde en Cajamarca, 2018 – 2021* [Universidad Privada del Norte].
<https://hdl.handle.net/11537/31676>
- Radojevic, P., Manic, S., Churlei, E., Hatzithomas, L., & Suluburic, A. (2022). Organizational determinants as antecedent factors of export marketing strategy archetypes of agri-food firms: a three country analysis. *British Food Journal*, 124(4), 1400–1418. <https://doi.org/10.1108/BFJ-03-2021-0217>

- Sánchez, I., Gonzáles, L., & Esmeral, S. (2020). *Metodologías cualitativas en la investigación educativa*. Editorial Unimagdalena.
<https://elibro.net/es/lc/utpbiblio/titulos/170301>
- Shonte, A., & Ji, Q. (2022). Management Commitment and Sustainable Coffee Export Performance, Evidence from Ethiopian Companies: The Mediating Role of Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, 14(19), 12630.
<https://doi.org/10.3390/su141912630>
- Steinberg, Federico. (2004). *La nueva teoría del comercio internacional y la política comercial estratégica*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Suárez, J. (2018). *Análisis de competitividad sobre las dinámicas de exportaciones de banano entre Ecuador y Filipinas, de cara al mercado asiático*. <http://hdl.handle.net/11036/6297>
- Tamru, S., & Minten, B. (2023). Value addition and farmers: Evidence from coffee in Ethiopia. *PLOS ONE*, 18(1), e0273121.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0273121>
- Tanusondjaja, A., Dunn, S., & Miari, C. (2021). Examining manufacturer concentration metrics in consumer packaged goods. *International Journal of Market Research*, 63(4), 471–493.
<https://doi.org/10.1177/1470785320903978>
- Tello, K. (2022). *Demanda internacional para la exportación de café verde en grano en la Cooperativa Cedros Café - Cajamarca, 2021* [Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/31901>
- 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, 2022-202 [Universidad Señor de Sipán].

<https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12802/9791>

Yaulilahua, D. A. E., Huanaco, Y. C. J., Torres, R. M. A., Durand, R. R. R., & Rodríguez, P. B. V. (2022). Un estudio de la competitividad exportadora de los principales productos mineros peruanos (2010-2019). *Revista de Métodos Cuantitativos Para La Economía y La Empresa*.

<https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.5939>