

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE COMERCIO Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES



Factores que limitan el incremento de las exportaciones de café
de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

Tesis que presentan los bachilleres

Santos Yangua Daniel Isaac
Vigo Mantilla Stefhany Liset

Para obtener el título profesional de

LICENCIADO (A) EN COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Asesor

M.Sc. Rosillo Alberca Noe Alberto

Lambayeque – Perú

2023

**Factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la
empresa Valley Coffee Trading S.A.C**

Resolución de sustentación N° 407-2023-VIRTUAL-UI/FACEAC,
de fecha 11 de diciembre, 2023



Vigo Mantilla Stephany Liset
Bachiller



Santos Yangua Daniel Isaac
Bachiller



M.Sc. Rosillo Alberca Noe Alberto
Asesor Metodológico



M.Sc. Lizana Guevara Nikolays Pedro
Asesor Especialista

Presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Comercio y
Negocios Internacionales

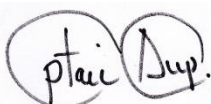
Aprobado por el jurado:



Dr. Yesquen Zapata Pedro
Presidente



M.Sc. Anaya Morales Willy Rolando
Secretario



M.Sc. Capristán Campos Marco Antonio
Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11:30 am. del día 20 de Oct del 2023, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma **PRESENCIAL**, con la participación de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución 0114-2022, de fecha 21 de Oct del 2022, conformado por:

<u>DR. PEDRO YESQUEN ZAPATA</u>	Presidente
<u>MSc. WILLY ROLANDO ANAYA MORALES</u>	Secretario
<u>MSc. MARIO ANTONIO CAPRILLAN CAMPOS</u>	Vocal
<u>MSc. NOE ALBERTO ROSILLO ALBERCA</u>	Asesor (a)

Para evaluar el informe de tesis del tesista o de los tesistas: DANIEL ISAAC SANTO YANAGUA
Y STEPHANY LIGET YIGO MANTILLA, quién o quienes desean obtener su título

profesional de: LICENCIADO EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES, con la tesis titulada:

"FACTORES QUE LIMITAN EL INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CAFE DE LA EMPRESA VALLEY COFFEE TRADING S.A.C"

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N° 1835-2023-VIRTUAL-UNPRG-PAEAC-DJUN de fecha 14 de DIC del 2022, que autoriza la Sustentación Presencial del Informe de Tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó al candidato a efectuar la Sustentación, otorgándole 25 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante o los sustentantes, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario (a) hasta culminar con el (la) señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/ los sustentantes en forma ADECUADA.

El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la) Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesistas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis. Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el(la) sr.(a) presidente autorizo que ingresen a la sala de sustentaciones el tesista o los tesistas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a).

El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesista o los tesistas:

HAY APROBADO, han obtenido 17 puntos equivalentes a BUENO quedando expedito para optar el título profesional de LICENCIADO EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Si uno o los dos tesistas hubieran tenido calificativo desaprobatorio, se anotará: que — ha obtenido — puntos equivalentes a —, por las deficiencias y motivos siguientes

—; por cuyo motivo se reprogramara la nueva sustentación en un plazo máximo de 60 días hábiles desde la fecha de desaprobación y si volviera a desaprobación en esta segunda oportunidad deberá elaborar otra tesis según lo establecido en el artículo 51 del reglamento.

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 12:10 horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros del jurado y asesor.

PRESIDENTE

 VOCAL

SECRETARIO

 ASESOR

Agradecimientos

Le agradecemos, primero a Dios, todo poderoso por protegernos y darnos el don de la perseverancia para culminar con este objetivo profesional.

A nuestros asesores M.Sc. Rosillo Alberca Noe Alberto y M. Sc. Nikolays Pedro Lizana Guevara, quienes nos brindaron su amistad, conocimientos y experiencia durante el desarrollo de la presente tesis.

En tercer lugar, a nuestros Profesores, especialmente a aquellos que nos motivaron a optar por la tesis, dedicándonos su tiempo para aconsejarnos sobre la necesidad de una permanente lectura para lograr una adecuada investigación.

Por último, un agradecimiento especial al Gerente de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C que nos brindó la oportunidad de acceso a la información, a pesar de las dificultades de los campos agrícolas para encuestar a los agricultores, que en su conjunto tuvieron una postura de colaboradores para hacer realidad esta Tesis.

Dedicatoria

A mis amados padres Noelia y Edmundo, les dedico este logro por ser mi principal fuente motivación, a mis hermanas por su cariño, amor y ejemplo brindado y a los amigos que sentirán este logro como suyo.

Daniel Isaac Santos Yangua

A Dios, por ser mi guía y fortaleza.

A mis padres, Maria Elena y Jimmy, por ser mi soporte, inspiración y mi mayor motivación para cumplir mis sueños, a mi hermano por su apoyo incondicional, a mis abuelos y amigos que me han acompañado en este logro.

Stefhany Liset Vigo Mantilla

Índice

Resumen	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	1
Capítulo I: El objeto de estudio	2
1.1. Contextualización del objeto de estudio.....	2
1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación.....	3
Formulación del problema de investigación.....	5
Objetivos.....	5
Capitulo II: Marco teórico	6
2.1. Antecedentes.....	6
2.2. Bases Teóricas	9
2.2.1. Fundamentación teórica de los factores	9
2.2.2. Fundamentación teórica de las exportaciones	13
2.3. Variables y su operacionalización.	14
2.4. Hipótesis	14
Capitulo III: Metodología.....	15
3.1. Diseño de contrastación de hipótesis y procedimiento a seguir en la investigación	15
3.1.1. Nivel de la investigación	15
3.1.2. Procedimiento a seguir en la investigación	16
3.2. Población y muestra	18
3.2.1. Población	18
3.2.2. Muestra	18
3.2.3. Fuentes, técnicas de recolección y procesamiento de datos	19

Capitulo IV: Resultados y discusión	21
4.1. Diagnóstico del entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.....	23
4.2. Gestión estratégica de la empresa Valley Coffee.	26
4.3. Situación de la producción de la empresa Valley Coffee.....	40
4.4. Situación de la comercialización de la empresa Valley Coffee	49
4.5. Discusión	58
Conclusiones.....	60
Recomendaciones	62
Referencias	63
Anexos	68

Índice de tablas

Tabla 1 Procedimiento a seguir en la investigación	16
Tabla 2 Población	18
Tabla 3 Muestra	19
Tabla 4 Resumen metodológico	20
Tabla 5 Mercados de Destino de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. en el 2021	23
Tabla 6 Mercados de Destino de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. en el 2022.....	24
Tabla 7 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	25

Índice de Figuras

Figura 1 Edad	21
Figura 2 Sexo de los Encuestados	22
Figura 3 Estado Civil.....	22
Figura 4 Tipo de Planificación de Producción	26
Figura 5 Planificación empleada para la comercialización	27
Figura 6 Factores del macroentorno	28
Figura 7 Factores del microentorno.....	28
Figura 8 Uso de un plan de exportación.....	29
Figura 9 Oportunidades que tiene la empresa Valley.....	30
Figura 10 Amenazas que tiene la empresa Valley	31
Figura 11 Fortalezas que tiene la empresa Valley.....	32
Figura 12 Debilidades de la empresa Valley	33
Figura 13 Nicho de mercado a los cuales exporta.....	33
Figura 14 Selección de mercado	34
Figura 15 Fidelidad de los cliente de Valley	35
Figura 16 Tipo de infraestructura	35
Figura 17 Organigrama de la empresa	36
Figura 18 Criterios al elegir el personal	37
Figura 19 Actitudes del personal.....	37
Figura 20 Valley Coffee Trading S.A.C como una persona	38
Figura 21 Acciones para alcanzar sus objetivos estratégicos ante la competencia	39
Figura 22 Utilización de información de una campaña a otra.....	40
Figura 23 Abastecimiento de plántones (abajo)	41
Figura 24 Tipo de abono es usado con frecuencia	42
Figura 25 Criterio de abastecimiento para la cosecha	43
Figura 26 Personal para transporte	44
Figura 27 Hectáreas Orgánicas.....	45
Figura 28 Hectáreas convencionales	46
Figura 29 Kilogramos un año antes de la recolección de datos	47
Figura 30 Kilogramos en el año de recolección de datos.....	48

Figura 31 Formas de determinar el precio.....	49
Figura 32 Precio promedio pagado por kilogramo un año antes.....	50
Figura 33 Precio promedio pagado por kilogramo en el año de recolección	51
Figura 34 Nivel de taza del café	52
Figura 35 El promedio del nivel de humedad	53
Figura 36 Variedad de café que ofertan	54
Figura 37 Metros sobre el nivel del mar promedio	55
Figura 38 Exclusividad de la empresa.....	56
Figura 39 Propiedad del transporte	56
Figura 40 Comportamiento de los costos de transporte en dos años.....	57

Resumen

En el departamento de Amazonas los problemas entorno al cultivo de café están en la principal zona de producción del distrito de Bagua Grande, el bajo nivel de exportaciones es evidente, la empresa Valley Coffee Trading necesita comprender que factores están limitando el crecimiento de sus exportaciones, llevando a la presente investigación a analizar factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.: Caso empresa exportadora de café Valley Coffee Trading S.A.C.; la metodología fue de tipo transversal, no experimental, mediante un cuestionario a 45 agricultores proveedores y una entrevista a seis administrativos que conforman la muestra; con el propósito de una investigación básica y los beneficios para comprender un problema de la realidad económica empresarial, para lo cual los instrumentos fueron debidamente validados por profesionales relacionados al tema de investigación.

Palabras claves: Factores, exportaciones, café, producción

Abstract

At Amazonas region, the problems about coffee cultivation has to Bagua Grande district such as the main production area, the low level of exports is evident, the Valley Coffee Trading company needs to understand, What factors are limiting the growth of its exports?, leading to the present investigation to analyze the factors that limit the increase in coffee exports of the company Valley Coffee Trading S.A.C.: Case of the coffee exporting Valley Coffee Trading S.A.C. company; the methodology was transversal, non-experimental type, through a questionnaire to 45 supplier farmers and an interview with six administrative staff that make up the sample; with the purpose of basic research and the benefits to understand a problem of economic business reality, with instruments duly validated by professionals related to the research topic.

Keywords: Factors, exports, coffee, production

Introducción

En la tesis se analizó qué factores limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C; como medio para dar a conocer la producción, la situación comercial y de gestión estratégica de este tipo de empresas que requieren incrementar el valor de las exportaciones en el departamento de Amazonas y para que contribuya a la administración de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. coordinando su gestión, para solucionar problemas en las dimensiones que podrían ser abordados desde los lineamientos de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

El Producto Bruto interno (PBI) regional de Amazonas en el 2018 fue de 2943 millones de soles (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019), pero según el Gobierno Regional de Amazonas (2019) la pobreza del Distrito de Bagua grande sigue siendo del 20 al 39.9% del total de su población, razón social que motivó al desarrollo de la presente investigación.

En el capítulo I, el objeto de estudio está conformado por la contextualización del objeto de estudio, que incluye la descripción de la realidad Departamento de Amazonas resaltando su producción, área de cultivo y rendimiento, complementándolo con los nombres de las principales empresas exportadoras con su respectivo porcentaje de participación, continuando con un análisis deductivo (de lo general a lo particular), para detallar la realidad de la Provincia de Utcubamba, del Distrito de Bagua Grande, finalizando la contextualización con la situación de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

En el capítulo II, el marco teórico incluye la base teórica que está conformado por la fundamentación teórica de los factores como son la gestión estratégica, producción y comercialización y fundamentación económica y legal de las exportaciones.

En el capítulo III, se describe la metodología, incluyendo el diseño, naturaleza y nivel de la tesis, seguido por la población, muestra, fuentes, técnicas y procesamiento de datos.

En el capítulo IV, se muestran los resultados obtenidos a través del cuestionario y las entrevistas, logrando el desarrollo de los objetivos específicos de la tesis, seguido por la discusión.

Capítulo I: El objeto de estudio

1.1. Contextualización del objeto de estudio

El departamento de Amazonas ha producido 38 893 toneladas, sobre una superficie de 55 174 hectáreas a un rendimiento de 705 kilogramos por hectárea en el 2018 Ministerio de agricultura y riego (2020). Durante el 2019, en Amazonas han exportado café trece empresas con un total de 7,567 toneladas, siendo la primera Café Monteverde EIRL con una participación del 28% del total, seguido por la Cooperativa Agraria Ecológica Cafetalera De Lonya Grande con un 25%, Cooperativa Agraria Rodríguez De Mendoza con 18%, Cooperativa Agraria Juan Marco el Palto con un 9.2% y Café el bosque S.R.L con un 8.8%, las otras ocho empresas tienen una participación individual menor al 5% Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y Aduanera (2020).

La provincia de Utcubamba del departamento de Amazonas tiene a cinco empresas de las trece anteriormente identificadas, las cuales han exportado como provincia un total de 2,984 toneladas, lo que representa un 39% del total del departamento, liderado por la empresa Cooperativa Agraria Ecológica Cafetalera De Lonya Grande con un 64% del total de la provincia, seguido por la Cooperativa Agraria Juan Marco el Palto con un 23% y la Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande LTD con un 11%, las otras dos empresas tienen una participación individual menor al 1% Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y Aduanera (2020).

El distrito de Bagua Grande de la provincia de Utcubamba tiene dos empresas de las cinco anteriormente identificadas, las cuales han exportado como distrito un total de 349 toneladas, que representa un 12% del total de la provincia, conformado por las empresas Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande LTD y Valley Coffee Trading S.A.C., con una participación del 95% y 5% respectivamente, siendo esta última el objeto de estudio de la presente investigación Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y Aduanera (2020).

La empresa exportadora de Café, Valley Coffee Trading S.A.C se ubica en el departamento de Amazonas, provincia de Utcubamba, distrito de Bagua Grande, la fecha de inicio de sus actividades fue el 01 de enero del 2017 con RUC 20601837138, tiene directorio y son dos los

socios representantes de la empresa dividiéndose las acciones en un 50% para cada socio, teniendo escaso personal en planilla.

La primera exportación de Café que realizó Valley Coffee Trading S.A.C tuvo como país de destino a Inglaterra el 14 de Diciembre del 2019, enviando un contenedor con un total de 18,975.00 kilogramos, con valor FOB total de USD 66 932, por Vía Marítima a través del Puerto de Paita por un Agente de Aduanas PML Superintendencia Nacional de Administración Nacional de Administración Tributaria y Aduanera (2020). La empresa Exportadora de Café Valley Coffee Trading S.A.C, tiene dos certificaciones como Fairtrade y Organic, las cuales usó para su primera exportación de café, teniendo la necesidad que las cifras aumenten, requiere de un medio para satisfacerla.

1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación

El principal país productor de café (*Coffea Arabica L.*) es Brasil con 2,680,515 toneladas en el año 2018 (29% mundial), seguido por Vietnam, Colombia, Indonesia, Honduras, Ethiopia y Perú con una producción de 1542398, 754376, 668677, 475042, 471247 y 346466 toneladas respectivamente, por lo que Perú al ocupar el puesto siete con una participación del 4% de la producción mundial, tiene la necesidad de implementar un enfoque de agricultura sostenible Food and Agriculture Organization (2020).

La demanda es una variable importante para mejorar la producción de café, debido a que premia la calidad requerida, siendo Estados Unidos de América, el principal importador de café (*Coffea Arabica L.*) con 1,390,735 toneladas en el año 2019 (19% de las importaciones mundiales), seguido por Alemania, Italia, Japón y Bélgica con cantidades importadas de 1121779, 604836, 399042 y 280744 toneladas respectivamente International Trade Centre (2020), por lo que serán estos los que valoren mejores prácticas de gestión en base a una agricultura sostenible.

Ante esta situación la oferta en los principales exportadores de café (*Coffea Arabica L.*) como Brasil con 1,826,997 toneladas en el año 2019 (25% de las exportaciones mundiales), seguido por Vietnam, Colombia, Honduras, Indonesia y Perú con cantidades exportadas de 1593035, 710836, 363982, 277411 y 256272 toneladas respectivamente International Trade Centre (2020).

El café es un commodity por lo que su precio se fija en la bolsa de valores, convirtiendo a exportadores e importadores en precio aceptantes, el 31 de mayo del 2019 el precio alcanzó su punto máximo de 123.70 dólares la libra de café y desde ahí empezó su descenso hasta alcanzar el 18 de setiembre su precio mínimo de 92 centavos de dólar por libra Investing (2020).

Perú ha producido 337330 toneladas, sobre una superficie de 424129 hectáreas a un rendimiento de 795 kilogramos por hectárea en el 2018 Ministerio de agricultura y riego (2020); para el 2019 Perú ya ocupó el sexto puesto con una participación de 4% de las exportaciones mundiales de café (*Coffea Arabica* L.), siendo su principal mercado Estados Unidos de América con 178,760 toneladas (27% de las exportaciones peruanas), seguido de Alemania, Bélgica, Suecia, Canadá, Colombia y Reino Unido con cantidades importadas 153095, 77170, 39825, 33604, 32115 y 24820 toneladas respectivamente International Trade Centre (2020).

El precio de las exportaciones peruanas de café (partida nacional 090111900) han ido variando durante todo el año 2019, el cual en enero tuvo un precio promedio máximo por kilogramo de 3.46 dólares, y un precio promedio mínimo por kilogramo de 2.5 dólares de café exportado. El precio promedio de todo el año 2018 fue de 2.91 dólares por kilogramo Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y Aduanera (2020). El precio al ser una señal de mercado incorpora a empresas con y sin certificaciones que paguen una prima adicional al precio de la bolsa de valores.

El precio al que transan las empresas tiene relación con el precio que pagan a sus proveedores (agricultores) el cual según Gestión (2019) está por debajo del costo de producción por kilogramo que ha sido de 8.5 soles, lo cual genera pérdidas económicas, que desincentivan el incremento de su producción (cultivo).

Formulación del problema de investigación

¿Cómo los factores limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley

Coffee Trading S.A.C.?

Problemas específicos

- ¿Cuál es el entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.?
- ¿Cuál es la gestión estratégica de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.?
- ¿Cómo se organiza la producción de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.?
- ¿Cuál es la estrategia comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.?

Objetivos

Objetivo General

Analizar descriptivamente cómo los factores limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.
- Determinar la gestión estratégica de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.
- Conocer la organización de la producción de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.
- Identificar la estrategia comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Antecedentes

Wisika et al. (2020), en su artículo, Factores que influyen en el volumen de exportaciones de café de Indonesia, se realizó una investigación cuantitativa con datos secundarios comprendidos entre los años 1983-2017. Obteniendo como resultado que, la producción nacional del café contribuye significativa y positivamente en el volumen de las exportaciones de café en Indonesia y pueden convertirse en uno de los sectores más crecientes en el café. Sin embargo los precios nacionales, mundiales del café y el tipo de cambio de su moneda (Rupia) frente al dólar, no tienen valor significativo, aunque estos aspectos deben ser considerados para no interferir en el desempeño de las exportaciones de café en Indonesia ya que pueden lograr procesos de producción competitivos.

Tamru et al. (2021), en su artículo, Comercio, cadenas de valor y distribución de rentas con controles cambiarios: exportaciones de café en Etiopía, Las políticas cambiarias pueden tener implicaciones importantes en los incentivos para la agricultura de exportación. Además, el tema de los controles de divisas y la fijación de precios en la cadena de valor del café el cual es el cultivo de exportación más importante de Etiopía. De acuerdo con los datos únicos de precios y costos, se puede encontrar que los exportadores de café están dispuestos a incurrir en pérdidas durante la exportación al ofrecer precios altos para el café a nivel local y acceder a las escasas divisas. Además, los precios mayoristas altos del café se transmiten a los productores, de modo que los caficultores son beneficiarios no intencionales de esta renta.

García & Torres (2020), en su tesis, “Análisis de la influencia de los factores económicos y comerciales en la exportación de café peruano en grano verde, partida arancelaria 0901.11.90.00, hacia Japón del 2016 al 2019”, frente a la problemática internacional el mercado del café se hace cada vez más competitivo, es por ello que se fijó como objetivo determinar si el factor comercial y económico han influenciado dentro del desarrollo de las exportaciones del café orgánico, después de haber realizado las entrevistas a un grupo de exportadores obtuvo como resultado que el factor comercial y económico han influido de manera positiva, ya que los exportadores peruanos han implementado políticas organizacionales para llevar a cabo un proceso de certificaciones internacionales, estandarizando sus procesos generando competitividad frente al mercado internacional.

Apeña & Zarpan (2020) , en su tesis para obtener su título profesional, “Factores determinantes en el sector cafetalero del Perú para la exportación de café orgánico hacia el mercado de Estados Unidos durante el periodo 2000-2019”, tuvo como objetivo describir el cambio que hubo en las exportaciones del café orgánico y el progreso de sus asociaciones y cooperativas cafetaleras. Teniendo como resultados que en el año 2009 que entró en vigencia el TLC entre Estados Unidos y Perú, las exportaciones del café peruano orgánico tuvieron un considerable crecimiento referente a los años anteriores. Con respecto a las asociaciones los resultados muestran que en el 2019 han ido incrementando, teniendo un 71% de participación en las exportaciones nacionales de café orgánico y en cuanto a las cooperativas también muestran un notable incremento del 2000 al 2019, con un 29% de participación en las exportaciones nacionales de café orgánico. En conclusión, el TLC ha sido beneficioso para el desarrollo de las exportaciones nacionales, motivando a que las asociaciones y cooperativas mejoren como organización.

Torres (2016), en su tesis, “Análisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora en la provincia de San Ignacio”, debido a la problemática del fortalecimiento de la cadena productiva fijó como objetivo el determinar qué variables o factores afectan el desempeño del eslabón agrícola, tras su investigación tuvo como resultado que el 100% de encuestados, aseguran que la disposición de vehículos es incierto para el transporte de materia prima del campo hacia la planta de acopio ya que depende de la disponibilidad de vehículos que haya en ese momento, por ello ante esta restricción los agricultores optan por utilizar animales de carga, o lo cargan a la espalda. Uno de los problemas que los productores priorizan en los diversos eslabones de la cadena productiva, es la capacidad de gestión de las organizaciones de productores, siendo este un factor clave que puede definir el posicionamiento del café en el mercado internacional.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Fundamentación teórica de los factores

Según Jiménez (2006) los factores que principalmente limitan las exportaciones de una empresa son su, producción, comercialización y gestión estratégica.

Sosteniendo Jiménez (2006) que una adecuada gestión de exportación debe estar caracterizada por una oferta exportable donde se estipule una adecuada gestión de producción, comercial y estratégica. Garantizando así la cantidad y calidad en la producción; la formalización y cumplimiento de obligaciones empresariales y comerciales y una logística exportable disponible.

Gestión estratégica

Según la Real Academia Española (2020), señala que Gestión es “la acción y efecto de gestionar”. También resalta que Gestión consiste en administrar una actividad de negocios.

Según D'Alessio (2008) las estrategias son: “acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento” (p.4) conduciendo a la organización hacia su visión.

Fundamentación económica de la Gestión estratégica

La teoría de juegos es la ciencia que investiga la forma de tomar decisiones estratégicas, teniendo en cuenta las maniobras de sus oponentes. Neumann & Morgenstern (1944) refieren que la teoría matemática de juegos de estrategia ha sido aplicada a diferentes problemas económicos, que a su vez da soporte a la teoría del comportamiento económico, por lo que un juego es cualquier interacción estratégica entre dos o más personas, pero si se enfoca en la gestión interacciones gerenciales, en donde un gerente puede pensar tomar una decisión, pero considerando como podría reaccionar el mercado (competidores).

Fundamentación administrativa de la Gestión estratégica

D'Alessio (2008) refiere que la gestión estratégica es una fase de largo plazo, en el que una organización define su dirección.

Fayol (como se citó en Chiavenato, 2011) hace referencia a que la gestión estratégica, tiene cuatro etapas o indicadores, siendo la primera la planeación, la cual es avizorar el porvenir y el plan de trabajo.

El segundo indicador es la organización, la cual incluye la estructura material y social; el tercer indicador es la dirección, que es guiar y orientar al personal; el cuarto indicador es el control, la cual se enfoca en constatar los hechos conforme a las reglas y las órdenes implantadas Chiavenato (2011).

La diferencia entre estrategia y táctica radica en que la primera explica a la organización como un todo, buscando lograr objetivos globales, y la segunda se enfoca en uno de sus elementos (departamentos) Chiavenato (2011).

Producción

La producción es una etapa del proceso económico, que puede tener un enfoque simple, por lo que Kirzner (1973) afirma que “There is a certain temptation to conceive of the entrepreneurship as one who simply knows more accurately than others do where resources can be purchased most cheaply, where products can be sold at the highest prices” (p. 66)

Existe una cierta tentación de concebir el espíritu empresarial como uno que simplemente sabe con más precisión que otros, comprar recursos más baratos, donde los productos se puedan vender a precios más altos (trad.).

La Teoría de la producción está dentro de la teoría de la empresa, por lo que para Kirzner (1973) el emprendimiento debe estudiarse como “The proper role of the entrepreneur in the market system is not typically presented in its true light, or with adequate recognition for its being the driving force for the entire market process” (P. 8).

El rol apropiado del empresario en el sistema de mercado no se presenta típicamente con su verdadera importancia, o con un adecuado reconocimiento al ser la fuerza económica de todo el proceso de mercado (trad.).

Función de producción

Esta teoría de la producción ofrece el concepto de función de producción, por lo que Krugman & Olney (2008) lo explica a través de la transformación de los factores de producción (inputs) en productos terminados (output) para su venta, dependiendo la cantidad de la calidad de los inputs.

Además, Rodríguez et al. (2005) refiere que los factores productivos se pueden agrupar en tierra, trabajo, capital, capacidad tecnológica y capacidad empresarial.

Según Rodríguez et al. (2005) la eficacia del proceso productivo se refleja a través de la eficiencia del trabajo, el consumo de energía, la productividad del factor trabajo, la eficiencia económica en costos y otros gastos.

El componente de productividad anteriormente identificado se refiere al incremento de la cantidad de producción relacionado con el aumento de alguno de los factores, expresado en unidades físicas Rodríguez et al. (2005).

Marcos de tiempo de la producción

Parkin (2010) refiere que se deben diferenciar dos tiempos, corto y largo plazo, para analizar adecuadamente los costos. En el primero, el capital, la tierra y las habilidades empresariales son recursos fijos y el trabajo es un capital variable, mientras que en el largo plazo las cantidades de todos los factores de producción pueden variar.

Por lo que Rodríguez (2005) refiere que el concepto de economía de escala o rendimientos crecientes de escala son propios del largo plazo, debido a que un aumento proporcional de todos los factores de la producción genera un aumento de la producción; esto debido a la especialización de tareas y la utilización de equipos de alta tecnología.

Comercialización

Para Graham (2006) es “determinar cuáles son los productos o servicios que necesitan los clientes y suministrárseles obteniendo utilidad” (p.9). Siendo un proceso sensato en el cual el empresario dirige un plan de acción hacia el consumidor, fijando sus propias utilidades.

Por lo que Fernández (2001) refiere que la comercialización posibilita al productor proporcionar un bien o servicio al consumidor en un determinado tiempo y lugar. Por lo tanto, la comercialización permite la distribución del producto al consumidor final.

Según Kotler y Armstrong (2013), refiere que la comercialización considera cuatro características: Cuándo introducir el producto, teniendo en cuenta si este disminuiría las ventas de otros productos de la empresa; dónde colocar el producto; a quién distribuir los productos,

explorando mercados de rápida aceptación; por último, cómo introducir el producto en los mercados seleccionados a través de la promoción.

La comercialización, según Mankiw (2008) es “planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo del producto y asegurar que el producto solicitado se encuentre en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables” (p.260).

A diferencia Kotler & Keller (2012) definen que: “La micro comercialización es la realización de aquellas actividades que trata de lograr los objetivos de una organización anticipándose a las necesidades del cliente y orientando un flujo de bienes y servicios que satisfacen necesidades del producto al cliente” (p.17).

Variables del Marketing Mix

Kotler & keller (2012) define el precio como:

Una variable controlable que se diferencia de los otros tres elementos de la mezcla o mix de mercadotecnia (producto, plaza y promoción) en que produce ingresos; los otros elementos generan costos. Sin embargo, para que el precio sea una variable que produzca los ingresos necesarios, tiene que ser previamente aceptado por el mercado, por lo que es fundamental que sea sometido a la prueba ácida del mercado. Y es, precisamente en este punto, en el que el concepto de precio pone bastante énfasis, por lo que resulta imprescindible que todo mercadólogo o persona que tenga relación directa con el área comercial de una empresa u organización lo conozca a fondo. (p.62)

Kotler & Keller (2012) define al producto como “un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un bien para satisfacer sus necesidades o deseos” (p.62).

Kotler & Keller (2012) define la promoción como “los instrumentos fundamentales del marketing con el que la compañía pretende transmitir las cualidades de su producto a sus clientes, para que éstos se vean impulsados a adquirirlo.; por tanto, consiste en un mecanismo de transmisión de información” (p.62).

Kotler & Keller (2012) define a la plaza como “Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta; sus variables son las siguientes: Canales, Cobertura, Surtido, Ubicaciones, Inventario, Transporte, Logística” (p.62). Por lo cual, el canal de distribución es el medio para hacer llegar los productos para su adquisición desde los productores al consumidor final, siendo indispensable por la separación geográfica entre compradores y vendedores.

2.2.2. Fundamentación teórica de las exportaciones

Fundamentación legal

Según Superintendencia Nacional de Administración Aduanera y Tributaria (2013), define la exportación definitiva en el artículo 60° del decreto legislativo N°1053, como “El régimen aduanero que permite la salida del territorio nacional de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. No está afecta a ningún tributo” (p.40).

Además, según el Ministerio de Economía y Finanzas (2011) refiere mediante D.S. N° 055-99-EF “la exportación de bienes o servicios, (...), no están afectos al Impuesto General a las Ventas” (p.17). Incitando las exportaciones con los beneficios obtenidos a través de la desgravación fiscal, incluyendo la devolución de derechos arancelarios o drawback.

Superintendencia Nacional de Administración Aduanera y Tributaria (2013) refiere al drawback que “Régimen aduanero que permite en la exportación de mercancías, obtener la restitución total o parcial de los derechos arancelarios que haya gravado la importación para el consumo de las mercancías contenidas en los bienes exportadas o consumidas en producción” (p.45). Sin embargo, el café al ser un commodity no se puede acoger a este régimen.

Fundamentación económica

Mercado (2000) refiere que la exportación “Es una venta que se realiza más allá de las fronteras arancelarias en las que está situada la empresa. Entonces, exportar es vender y sólo vender, donde la misma tecnología usada para la venta debe ser utilizada para exportar” (p. 22).

Las exportaciones son trascendentales en la economía de un país, debido a que, al incrementarse la producción y por ende los ingresos, se obtiene una balanza comercial positiva. Mercado (2000).

Sin embargo, el crecimiento depende también del grado de diversificación, a través de la utilización de nuevas tecnologías y otorgando valor agregado a los productos. Cornejo (2002).

Chacholiades (1992) refiere que, en el modelo Heckscher Ohlin, un país puede tener una ventaja comparativa en productos que emplean sus factores abundantes de manera intensiva. Por ende, un país exportará de forma adecuada la fabricación de estos productos que tienen abundante suministro.

Krugman & Obstfeld (2006) afirman también que “los gobiernos con el interés de proteger las industrias nacionales de la competencia internacional, implantan límites a las importaciones, y subvenciones a las exportaciones” (p.5), lo cual genera una competencia imperfecta.

Los indicadores de esta dimensión será la cantidad y precio de exportación

2.3. Variables y su operacionalización.

Variables en estudio independientes

X: Factores Limitantes

X1: Gestión Estratégica

X2: Producción

X3: Comercialización

Variable en estudio dependiente

Y: Exportaciones de café

2.4. Hipótesis

La organización de la producción con prioridad en el abastecimiento; la comercialización enfocada en estrategia de precios, atributos del producto y condiciones contractuales; adicionalmente, la gestión estratégica que prioriza la planificación basada en diagnósticos FODA frecuentes, caracterizan a los factores que trabajados en la organización, dejan de limitar las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

Capítulo III: Metodología

3.1. Diseño de contrastación de hipótesis y procedimiento a seguir en la investigación

3.1.1. Nivel de la investigación

Hernández et al. (2014) refieren que existen solo dos tipos de investigación según su propósito, la aplicada y la básica, siendo esta última la seleccionada para la presente tesis, debido a que se buscó producir conocimiento y facilitar su entendimiento. Según los autores el estudio científico de la realidad se puede abordar de tres formas, como son el cualitativo, el cuantitativo y el mixto, siendo la función de este último combinar los dos primeros, siendo este el que se empleó, refiriendo además que el cualitativo emplea como método de estudio a la inductiva y la cuantitativa a la deductiva.

Hernández et al. (2014) refieren que es importante definir el alcance que tendrá la investigación, los cuales para la presente fueron el exploratorio y el descriptivo, el primero buscó indagar perspectivas nuevas e innovadoras, que para la presente fue las perspectivas sobre la gestión estratégica y la segunda que mide conceptos como la producción y comercialización.

Hernández et al. (2014) refieren que existen dos tipos de diseños de investigación, los cuales son el experimental y el no experimental, siendo este último el que se utilizó para la presente, debido a que no buscó manipular las variables del estudio, dentro de la cual se seleccionó al sub diseño transversal, el cual recolectó información en un solo periodo de tiempo.

3.1.2. Procedimiento a seguir en la investigación

Tabla 1 *Procedimiento a seguir en la investigación*

Fases del estudio en base a los objetivos	Tipo de datos	Análisis de datos	Resultados esperados
Diagnosticar el entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> -Cantidad -Valor -Precios 	<ul style="list-style-type: none"> -Estadística descriptiva -Análisis EFE (Evaluación de Factores Externos) 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico del entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. - Tablas y figuras de estadística de resultados.
Conocer la situación de la producción de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> - Situación relacionada al proceso productivo. -Situación relacionada a la Productividad. -Variables nominales, ordinales y escalares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estadística descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento sobre la situación producción derivada de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. -Tablas y figuras de estadística de resultados.

Identificar la estrategia comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> -Situación relacionada al Tácticas de precios empleadas y atributos del producto -Situación relacionada a la promoción y logística -Variables nominales, ordinales y escalares. 	- Estadística descriptiva	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento sobre la situación comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. -Tablas y figuras de estadística de resultados.
Determinar la gestión estratégica de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> -Planes -Patrones -Acciones -Perspectivas -Estrategias de posición 	- Análisis de data cualitativa	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento sobre los puntos fuertes y débiles de la gestión estratégica de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.
Conclusiones y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Resultados de la tesis 	<ul style="list-style-type: none"> -Análisis coherente de la información en función a los objetivos específicos y general 	<ul style="list-style-type: none"> -Cuatro conclusiones y cuatro recomendaciones

Fuente: Marco teórico; Elaboración: Propia

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población en estudio por la presente investigación es detallada por la siguiente tabla.

Tabla 2 *Población*

Estrato	N° de personas	Participación porcentual
1. Administrativos de empresa	6	11%
2. Agricultores	50	89%
Total	56	100%

El estrato dos, estuvo conformado por agricultores propietarios de lotes que proveen de café a la empresa Valley Coffee Trading, en el distrito de Bagua Grande; para el estrato uno se consideró al total del personal administrativo de la empresa y para el estrato dos se procedió a calcular su muestra.

3.2.2. Muestra

Para el estrato dos se procedió a calcular su muestra probabilística con población definida.

$$n_0 = \frac{(0.5 \times 0.5) \cdot 1.96^2}{0.05^2} = 384.16$$

El tamaño de la muestra fue de 384.16 si la población era infinita o bastante grande, pero en el caso de una población pequeña se requirió aplicar el factor de corrección para población finita.

* N = Tamaño de la población (Estrato dos) = 50

* n_0 = tamaño de la muestra infinita = 384.16

$$n = \frac{50 \times 384.16}{(50 - 1) + 384.16}$$

$$n = 44.34$$

Tabla 3 Muestra

Estrato	N° de personas	Participación porcentual
1. Administrativos de empresa	6	12%
2. Agricultores	45	88%
Total	51	100%

La muestra para la presente investigación fue de 51 personas.

3.2.3. Fuentes, técnicas de recolección y procesamiento de datos

Fuentes

Primarias

La presente investigación, se usó como fuentes primarias a la entrevista que se realizó a los administrativos y el cuestionario aplicado a los agricultores proveedores de café.

Secundarias

En función a ello, las fuentes secundarias sirvieron para elaborar la fundamentación de teórica y empírica publicadas en internet en función a las variables.

Técnicas de recolección

Revisión documentaria

Esta técnica se utilizó para la elaboración de los tres primeros capítulos, así como recolectar información de la variable exportación para parte del capítulo cuatro de resultados.

Encuesta

Para la presente investigación, esta técnica fue utilizada para recopilar información primaria y fue aplicada a las personas que componen la muestra.

Procesamiento de datos

Respecto a la investigación se utilizó el programa SPSS para procesar el cuestionario y el programa Atlas TI para procesar la entrevista.

Alfa de Cronbach

Como una de las técnicas fue la encuesta, se requirió que esta sea confiable, por lo que se analizó su fiabilidad con el alfa de Cronbach, como se detalla a continuación.

Tabla 4 *Alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.833	.831	20

Nota. Coeficiente calculado en el software SPSS 25

El alfa de Cronbach hallado fue de 0.833 (mayor a 0.7), lo que significa que tiene un nivel de confianza aceptable, además que es un instrumento que está validado con el fin de que sus ítems tengan coherencias con la operacionalización de variables y objetivos de la tesis; por lo que al ser la tesis de nivel descriptiva, se requiere describir el comportamiento de la variables, para cumplir con el diseño metodológico de la presente investigación.

Tabla 5 *Resumen metodológico*

Variables	Dimensión	Población	Muestra	Fuentes de información	Técnicas de recolección
Factores limitantes	Gestión estratégica	50 personas	45 personas	Primaria	Encuesta (Entrevista y cuestionario)
	Producción				
	Comercialización				
Exportaciones	Económica	6 personas	6 personas	Primaria	Encuesta (Entrevista)

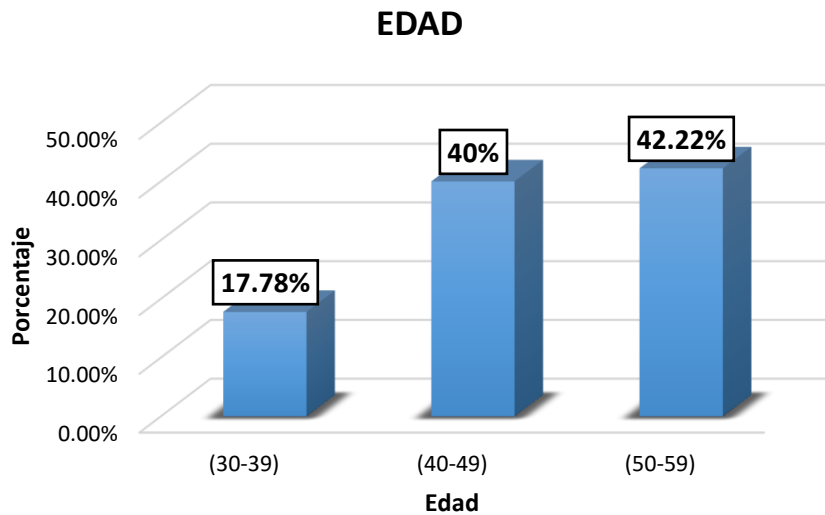
Nota. Estructura obtenida del protocolo.

Capítulo IV: Resultados y discusión

En la presente investigación se plantearon cuatro objetivos específicos, siendo estos, diagnosticar el entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C., seguido por determinar la gestión estratégica de la empresa, conocer la situación de la producción de la empresa y por último identificar la estrategia comercial de la empresa.

La población objetivo de la presente investigación tiene las siguientes características generales:

Figura 1 *Edad*

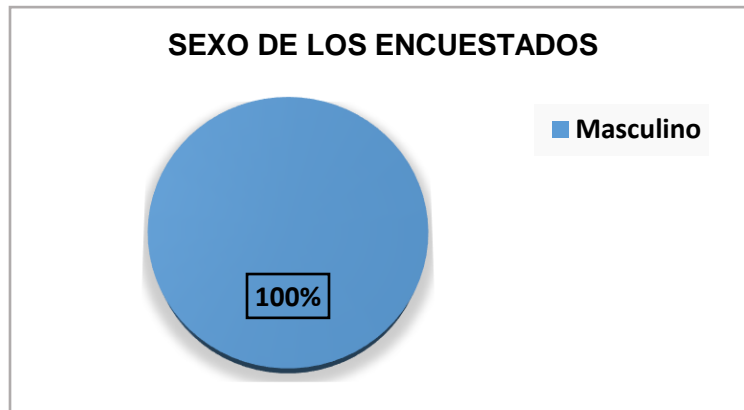


Nota. Datos obtenidos de la encuesta y procesados con SPSS 25.

En este cuadro el 17,78% tiene un rango de edad entre los 30 y 39 años, mientras que el 40% de la muestra está entre los 40 y 49 años y por último el 42,22% de ellos tienen un rango de edad entre los 50 y 59 años.

Después de identificar la edad de los encuestados se procedió a determinar el sexo de estos:

Figura 2 *Sexo de los Encuestados*

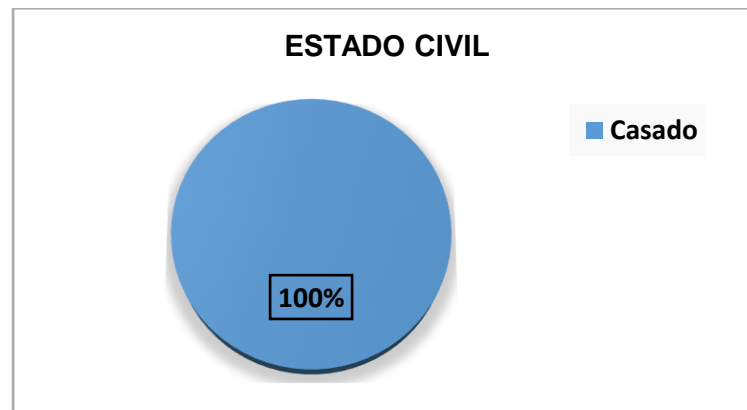


Nota. Datos obtenidos de la encuesta y procesados con SPSS 25.

El 100% de los encuestados es de sexo masculino, lo que registra una falta de la empresa al tener alianzas estratégicas con empresas lideradas por mujeres.

Posterior a obtener el sexo de los encuestados se procedió a determinar el estado civil de ellos.

Figura 3 *Estado Civil*



Nota. Datos obtenidos de la encuesta y procesados con SPSS 25.

El estado civil de los encuestados demuestra que el 100% están casados, lo cual hace referencia que a largo plazo las empresas proveedoras estarán respaldadas por una asociación indivisa.

4.1. Diagnóstico del entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading

S.A.C.

El entorno de la economía mundial en el 2021 se fue recuperando de la pandemia del covid-19 del 2020, a pesar de esa coyuntura la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. logró exportar a mercados como Estados Unidos y la Unión Europea (Suecia, Alemania y Francia)

Tabla 6 *Mercados de Destino de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. en el 2021*

#	Código	Nombre del País ▲	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD ▼
1	US	Estados Unidos	357,470.00	1,490,381.65
2	SE	Suecia	82,750.00	415,257.68
3	DE	Alemania	61,310.00	207,343.36
4	FR	Francia	20,000.00	73,457.27
MOSTRADOS 4 REGISTROS DE 4			521,530.00	2,186,439.96
TOTAL DE LOS 4 REGISTROS			521,530.00	2,186,439.96

Nota. Datos obtenidos de Info Trade (2022)

Como se detalla en la tabla en el 2021 se le exportó a Estados Unidos 1,490,381 dólares y el resto a la Unión Europea haciendo un total de 2,186,439 dólares. La incorporación de un plan estratégico y cortos planes de negocio para nuevos mercados hicieron que para el año 2022 sus exportaciones se incrementen, como se detalla a continuación.

Tabla 7 *Mercados de Destino de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. en el 2022*

#	Código	Nombre del País ▲	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD ▼
1	US	Estados Unidos	595,100.00	2,963,727.16
2	DE	Alemania	358,445.00	1,967,508.45
3	BE	Bélgica	319,125.00	1,622,884.06
4	SE	Suecia	144,860.00	758,148.45
5	ES	España	117,300.00	677,300.46
6	FR	Francia	134,000.00	640,218.94
7	IT	Italia	75,900.00	425,951.63
8	NL	Países Bajos (Holanda)	43,200.00	250,406.41
9	HK	Hong Kong	24,480.00	145,430.06
10	AU	Australia	20,000.00	95,944.19
11	GB	Reino Unido	19,000.00	91,042.26
MOSTRADOS 11 REGISTROS DE 11			1,851,410.00	9,638,562.07
TOTAL DE LOS 11 REGISTROS			1,851,410.00	9,638,562.07

Nota. Datos obtenidos de Info Trade (2022)

Como se detalla en la tabla en el 2022 se exportó un total de 9,638,562 dólares, lo que representó un incremento del 341%, siendo muchos de estos, nuevos mercados de destino para la empresa, la cual se apalancó en Suecia, Alemania y Francia, que pertenecen a la Unión Europea para ingresar a otros países pertenecientes de este bloque, debido a que tiene unificado sus derechos arancelarios y requisitos no arancelarios (aspectos técnicos como certificados, envases y otras características), penetrando al mercado de Bélgica debido a similitud en el uso del idioma alemán y por ser países frontera, estrategias similares para los mercados como España, Italia y Países Bajos; para con Reino Unido el cliente importador decidió generar una nueva orden de pedido, debido a la mejora de la gestión de la empresa evidenciada en sus volúmenes de exportación. Para Hong Kong y Australia si fue todo un logro el haber podido embarcar contenedores hacia esos exigentes y nuevos mercados, debido a que se planearon cortos y específicos planes de negocio dirigidos y ejecutados por los dos socios de empresa.

Las previsiones para el 2023 es que el PBI de Estados Unidos aumente en un 0.2% (en el 2022 fue de 1.9%) y las exportaciones de la empresa del 2022 incrementaron en un 99%, por lo que se estima un volumen exportado proporcional, realidad similar la de la Unión Europea con un PBI para el 2023 de 0.4%; Reino Unido es el país con un -0.5% proyectado por lo que a nivel de entorno el desempeño de su economía se convierte en una amenaza para los objetivos de exportación de la Valley Coffee Trading S.A.C. En Noviembre del 2022 se realizó la Reunión de APEC donde se anunció el inicio de las negociaciones en el 2023 para un TLC entre Perú y Hong Kong, siendo una nueva oportunidad para la empresa; para Australia una desaceleración pero manteniendo un PBI del 2% en el 2023 principalmente causado por problemas en la cadena de suministros, lo cual es una oportunidad para una empresa exportadora de café como Valley Coffee Trading S.A.C.

Tabla 8 *Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)*

Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicio de las negociaciones de TLC entre Perú y Hong Kong 2. Problemas en la cadena de suministros de Australia como el aspecto climático interno, siendo una oportunidad para exportar café peruano. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desaceleración proyectada para el 2023 de Estados Unidos (Variación del PBI menor a la del 2022). 2. Desaceleración proyectada para el 2023 de la Unión Europea (Variación del PBI menor a la del 2022).

Nota. Datos obtenidos de Info Trade (2022)

4.2. Gestión estratégica de la empresa Valley Coffee.

El segundo objetivo fue determinar la gestión estratégica influye en las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. el cual se logró empleando la entrevista.

El primer instrumento fue la entrevista la cual fue dirigida a los administrativos de la empresa obteniendo resultados en función a las preguntas planteadas en dicho instrumento.

Figura 4 *Tipo de Planificación de Producción*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Se muestra las acciones que toman los administrativos para planificar la producción de café en cada campaña, una de las acciones es generar alianzas comerciales con sus clientes, toman en cuenta también el trabajo tecnificado para llevar un proceso adecuado, hacen uso también de una encuesta para verificar si habrá disponibilidad de producción, con lo cual podrán tener un estimado de cuánto podrán acopiar para la campaña, el clima es parte importante para hacer una planificación de producción.

Después de identificar el tipo de planificación para la producción, se realizó lo propio para la comercialización.

Figura 5 Planificación empleada para la comercialización



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La planificación para la comercialización que ellos realizan, primero es contar con un plan de comercialización el cuál es elaborado antes de cada campaña, ellos cumplen con todos los estándares de calidad que los clientes requieren despachando y enviando los contenedores a tiempo, además ellos mantienen una buena comunicación con sus clientes y programan frecuentes visitas de negocios, todo esto representa en la planificación que ellos hacen antes de empezar las actividades de campaña.

A continuación, se procedió a ver qué factores del macroentorno la empresa toma en cuenta al momento de realizar sus operaciones.

Figura 6 Factores del macroentorno

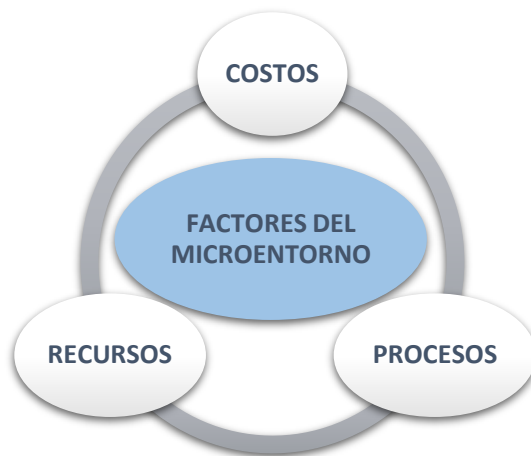


Nota. Datos obtenidos de la entrevista

El clima es uno de los factores importantes del macroentorno que la empresa Valley toma en cuenta, ya que a través de este factor ven cómo va a ir la producción en la campaña, si hay un buen estado del clima para la producción entonces habrá mucha oferta de materia prima con una buena calidad. La estabilidad política y económica también se toman en cuenta ya que a través de la bolsa de valores se pueden fijar precios en cada contrato.

Posterior de ver los factores del macroentorno la empresa también toma en cuenta tres factores del microentorno.

Figura 7 Factores del microentorno



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Muestra que la empresa se refiere a los costos como un factor que toman en cuenta en sus actividades, los procesos dentro y fuera de sus instalaciones deben tener fluidez para así ahorrar tiempos y gastos innecesarios y los recursos para ver si hay liquidez de efectivo para comenzar con las actividades de acopio despacho y envío de los contenedores.

Después de haber analizado el microentorno se procedió a estudiar cómo la empresa emplea un instrumento de planificación para sus exportaciones.

Figura 8 *Uso de un plan de exportación*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa considera necesario tener un plan de exportaciones ya que es un documento que les sirve como guía para el desarrollo de las actividades como lo son participar en ferias internacionales, interactuar más con los productores ya que si conoces más a tu productor habrá mayor estabilidad y confianza que para la siguiente campaña trabajará contigo, también un plan de exportación permite saber qué estrategia de marketing deberán utilizar ante sus competidores, precio a un análisis del entorno para incrementar sus exportaciones.

Posteriormente de saber si la empresa empleaba un plan de exportaciones, se procede a ver qué oportunidades tiene la empresa para desarrollar sus actividades.

Figura 9 Oportunidades que tiene la empresa Valley



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa toma como oportunidad el registrarse al comercio justo, y la fuerte demanda de cafés especiales o de taza limpia ya que ellos tienen la facilidad de poder hacer envíos de este café, ellos al ser una empresa con tres años de fundación y funcionamiento ya pueden gozar del financiamiento externo a través de bancas extranjeras que en uno de sus requisitos es tener como empresa más de tres años de actividad, ellos podrán obtener mayor financiamiento a comparación del que la banca nacional les ofrece.

La capacidad de una empresa para aprovechar oportunidades debe ser sumada a su capacidad de contrarrestar amenazas.

Figura 10 Amenazas que tiene la empresa Valley



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Muestra que la empresa Valley Coffee Trading S.A.C, toma como una amenaza la volatilidad de los precios, ya que para fijar los precios se hace a través de la bolsa de valores los cuales tienden a ser muy inestables. El bajo financiamiento que dan las bancas nacionales para ellos resulta como una amenaza porque ellos constantemente necesitan de liquidez de dinero para realizar sus actividades. La inseguridad en su localidad también resulta una amenaza, ya que hay constantes robos de dinero a las empresas exportadoras.

Al tener una empresa la capacidad de poder contrarrestar sus amenazas, esta puede tener una clara visión de las fortalezas con las que cuenta esta empresa.

Figura 11 Fortalezas que tiene la empresa Valley



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa Valley Coffee Trading, segura que una de sus grandes fortalezas es tener un recurso humano especializado ya que tienen años de experiencia en la comercialización del café. Ellos cuentan con una cartera de clientes fijos con los cuales tienen una buena comunicación y amistad por haber trabajado con ellos en una empresa distinta a Valley Coffee. Además, la empresa cuenta con certificaciones internacionales que son requeridas en los países del exterior lo cual les permite presentarse en distintas ferias internacionales como un excelente competidor, y por último es que ellos ya cuentan con un almacén propio lo cual genera confianza.

Las fortalezas con las que cuenta una empresa juegan de manera positiva al momento de desarrollar sus actividades, pero también se deben considerar las debilidades con las que cuenta y las que van apareciendo a través del tiempo.

Figura 12 Debilidades de la empresa Valley



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Se observa que por ser una empresa joven le es más complicado adquirir financiamiento ya que la banca nacional no les ayuda con el financiamiento que ellos requieren para poder desarrollar sus actividades además que no tiene una buena organización por la falta de personal y sus procesos aún faltan mejorar.

Después de haber identificado las debilidades con las que cuenta la empresa, se procedió a identificar a qué nichos de mercado atendía la empresa.

Figura 13 Nicho de mercado a los cuales exporta

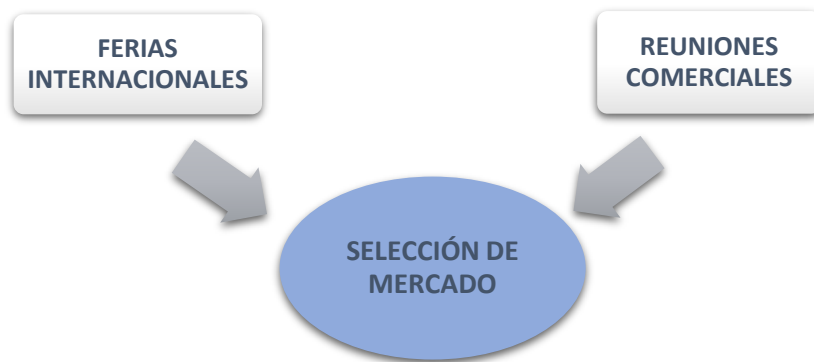


Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Demuestra que el café que Valley Coffee Trading S.A.C. exporta va a países extranjeros los cuales compran por la calidad en taza que tiene el café, para Alemania la empresa está haciendo envíos de café de 84 en taza y para Estados Unidos está haciendo envíos de café de 82 en taza, también hace envíos a Australia y Reino Unido, pero en menor cantidad.

Al identificar a qué nichos de mercado atendían, se procedió a identificar cómo hacen para proceder con la selección de mercado.

Figura 14 *Selección de mercado*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa Valley C. asiste a ferias internacionales y reuniones comerciales en busca de clientes, ahí ellos seleccionan a importadores que compren café certificado, y estos importadores son los que definen a qué mercado será distribuido los envíos del café.

Cuando se decide una selección de mercados, no se debe descuidar a los clientes actuales a través de la fidelización.

Figura 15 *Fidelidad del cliente de Valley Coffee Trading*

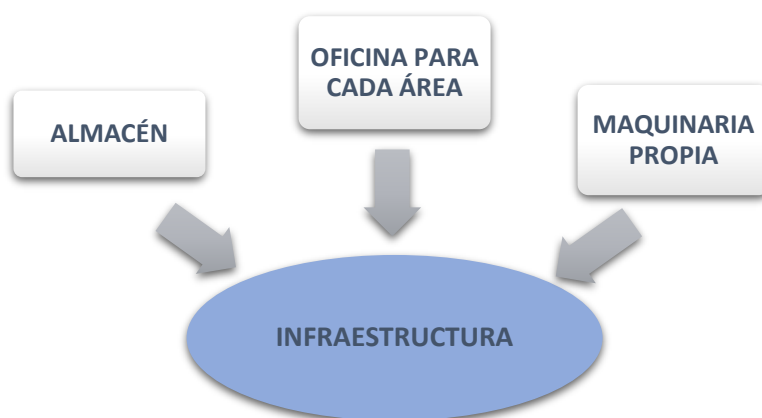


Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa asegura que tienen una expectativa positiva que sus clientes volverán a hacer negocios con ellos, ya que existen lazos de amistad entre la empresa y los clientes, además porque se cumplieron con los plazos y calidad en cada envío de café siendo este el mayor motivo por el cual los clientes confían en esta empresa.

Al momento de fidelizar a los clientes, se debe tomar en cuenta con qué infraestructura cuenta la empresa para poder atender lo demandado por los clientes.

Figura 16 *Tipo de infraestructura*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Muestra que la empresa cuenta con un almacén, pero este es muy pequeño y que aún está en construcción, cuentan con una oficina para cada área lo cual resulta muy bueno para el desarrollo de cada actividad en la empresa y la maquinaria es propia.

Los activos fijos que obtiene una empresa dependen de cómo la gestión estratégica observa la estabilidad del negocio, así también se puede decir que el tener un organigrama muestra el orden y la división de actividades que cada miembro de la empresa desarrolla.

Figura 17 *Organigrama de la empresa*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa cuenta con un organigrama establecido encabezando el gerente, el gerente administrativo, responsable comercial y el responsable del laboratorio con un ayudante, esta es la estructura con la que cuenta la empresa Valley C. asegurando que para el próximo año crecerá contratando más personal. Una vez establecido un organigrama en una organización se le debe complementar con un manual de operaciones y funciones. Los entrevistados aseguraron que la empresa no cuenta con un manual de op

eraciones y funciones lo cual resulta negativamente al desarrollar sus funciones como organización.

Una empresa que tiene identificada las funciones de su personal debe sistematizar su proceso de selección de personal.

Figura 18 *Criterios al elegir el personal*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa al momento de elegir a su personal evalúa si es una persona que conoce del área para la cual está postulando, también si la persona tiene valores y respeto hacia los demás sumarán si la persona es contratada para el beneficio de la empresa.

El personal contratado debe adecuarse a las características del capital humano existente en la empresa.

Figura 19 *Actitudes del personal*

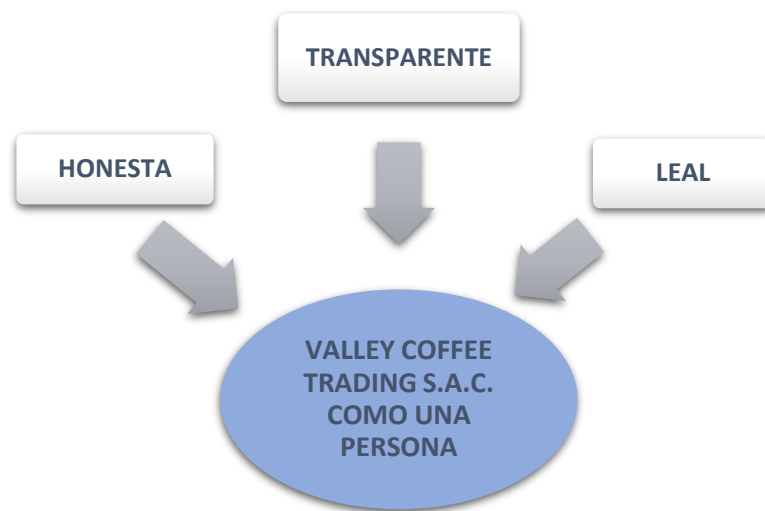


Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Con respecto al personal de la empresa, la amistad de años que tienen los administrativos hace que haya un buen trabajo en equipo, además de contar con varios años de experiencia y habilidades en los negocios, tener valores que resaltan en ellos y que puede hacer fácil la comunicación.

La empresa no debe tener un enfoque mecánico si no humano para lo cual hay una fuente holística sobre las empathy corporation.

Figura 20 *Valley Coffee Trading S.A.C como una persona*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

La empresa Valley Coffee Trading si fuera una persona, sus características serían: honesta, leal, transparente, lo que hace que sea una empresa con buen prestigio y reconocimiento ante sus clientes.

Además de la empatía de una organización se requiere una administración por objetivos (APO).

Figura 21 *Acciones para alcanzar sus objetivos estratégicos ante la competencia*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Los objetivos que se pretende alcanzar ante la competencia es realizar un buen trabajo siendo eficientes con la calidad, logística, comunicación e información del envío del producto, cumplir con todo lo pactado en el contrato con el cliente, analizar los costos y ofrecer garantías al comprar y vender.

Después de evaluar los objetivos una empresa debe considerar el proceso de retroalimentación (feedback).

Figura 22 *Utilización de información de una campaña a otra*



Nota. Datos obtenidos de la entrevista

Muestra que la empresa hace uso de la recolección documentaria periódicamente, estos documentos cuentan con datos específicos de la campaña pasada, pasando posteriormente por un análisis con referencia en las evidencias observadas.

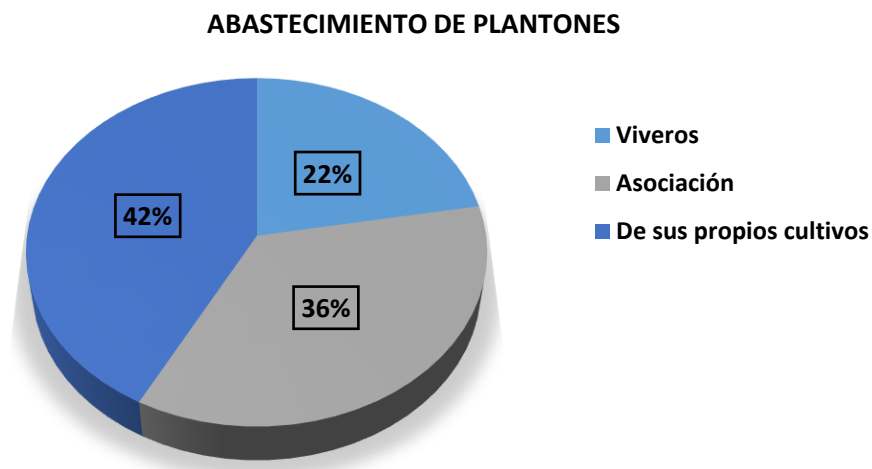
4.3. Organización de la producción de la empresa Valley Coffee Trading

El tercer objetivo conocer la organización de la producción derivada de las exportaciones de la empresa, el cual se logró empleando la encuesta.

El instrumento fue la encuesta la cual fue dirigida a los productores de la empresa obteniendo resultados en función a las preguntas planteadas en dicho instrumento.

Para calcular el primer indicador del tipo de proceso productivo se inició con el ítem relacionado al abastecimiento de plántones.

Figura 23 *Abastecimiento de plántones (abajo)*

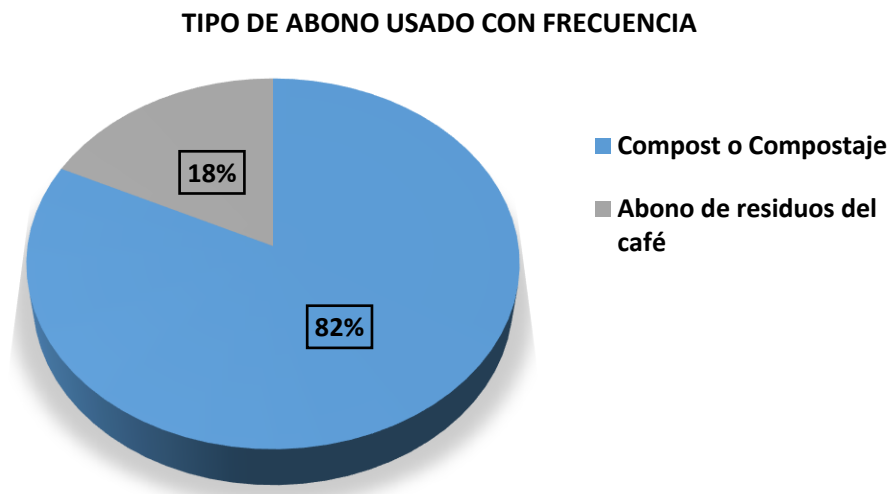


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Se muestra las medidas descriptivas de la procedencia de los plántones de café que se emplean para la producción de café. Se encontró que el 42% de los agricultores se abastece de plántones de sus propios cultivos, el 36% directamente de su asociación y el 22% de viveros.

Después de haber identificado de donde se abastecen los plántones se procede a identificar el tipo de abono que se utiliza frecuentemente.

Figura 24 *Tipo de abono es usado con frecuencia*

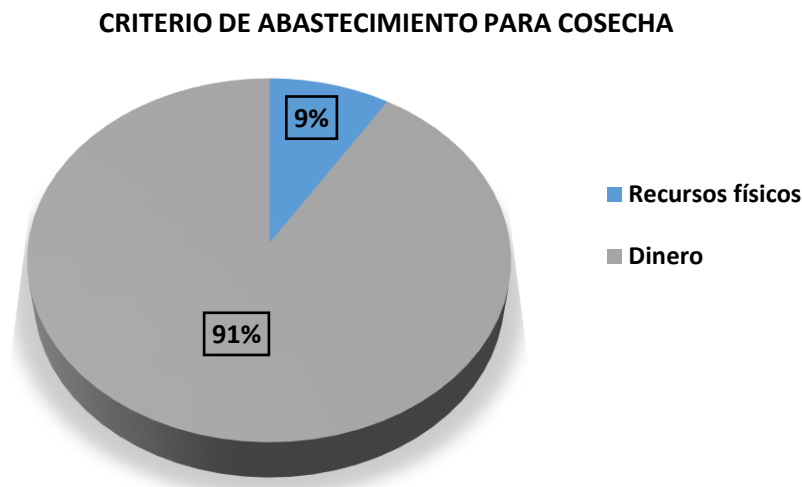


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Muestra que el 82% de los agricultores utiliza el compostaje como un abono para sus plantaciones y el 18% utiliza como abono los residuos del café, siendo está una buena señal de cuan orgánico es el café producido.

Saber qué criterios de abastecimiento toman los proveedores para la cosecha es clave para el proceso productivo.

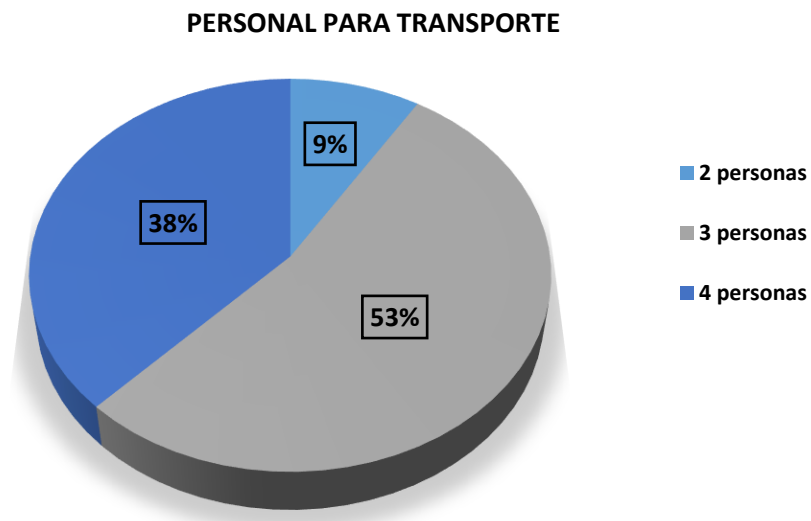
Figura 25 *Criterio de abastecimiento para la cosecha*



Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

La mayor proporción del 91% de agricultores aseguró que el criterio de abastecimiento que consideran más importante para la siembra y cosecha de su café sería el dinero ya que si no tienen liquidez de dinero no puede sembrar ni movilizar el cargamento del campo a la empresa, mientras que el 9% toma al recuso físico como un criterio importante para la siembra y cosecha de café.

Figura 26 *Personal para transporte*

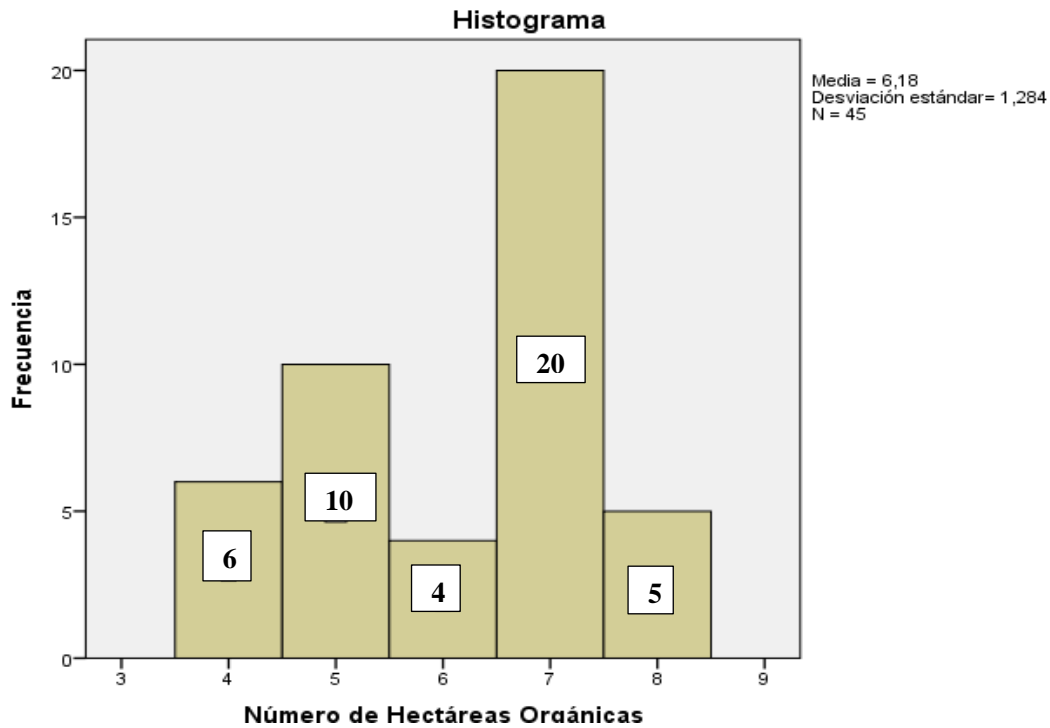


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

En la figura indica que el 8,89% de los encuestados utiliza dos personas para transportar el café desde su tierra hacia la empresa mientras que el 37,78% utiliza cuatro y el 53,33% hace uso de 3 personas.

Para calcular el segundo indicador del coeficiente de productividad se inició con el ítem relacionado con cuantas hectáreas de café orgánico y convencional (sin certificación) cuenta.

Figura 27 Hectáreas Orgánicas

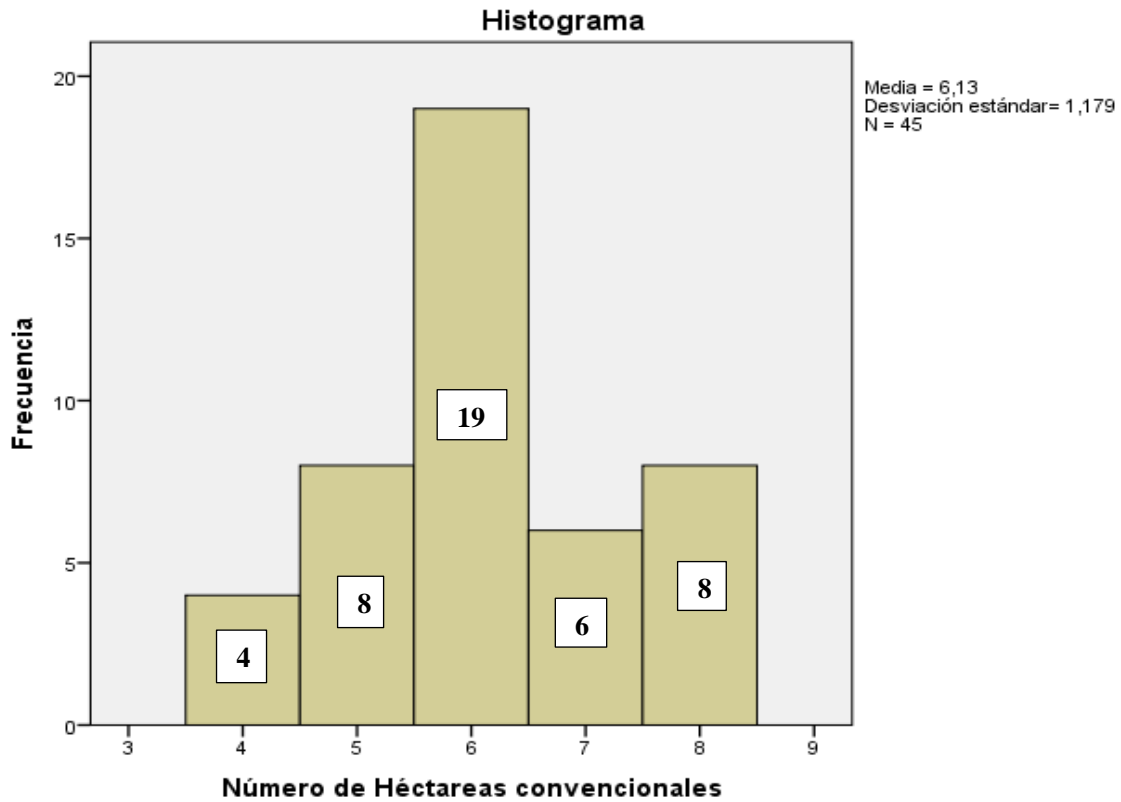


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta el promedio de hectáreas orgánicas (media) que poseen fue de 6.18, con una desviación estándar de 1.28, lo cual deriva en un coeficiente de variación relativamente bajo de un 20%, pero la mayor frecuencia la tienen las personas que poseen 7 hectáreas.

Antes de ser hectáreas orgánicas una hectárea pasa por dos etapas la primera que es renovación de cultivos y la segunda que es la de adecuación o auditoria en la cuales, se encuentra las hectáreas convencionales de algunos proveedores.

Figura 28 *Hectáreas convencionales*

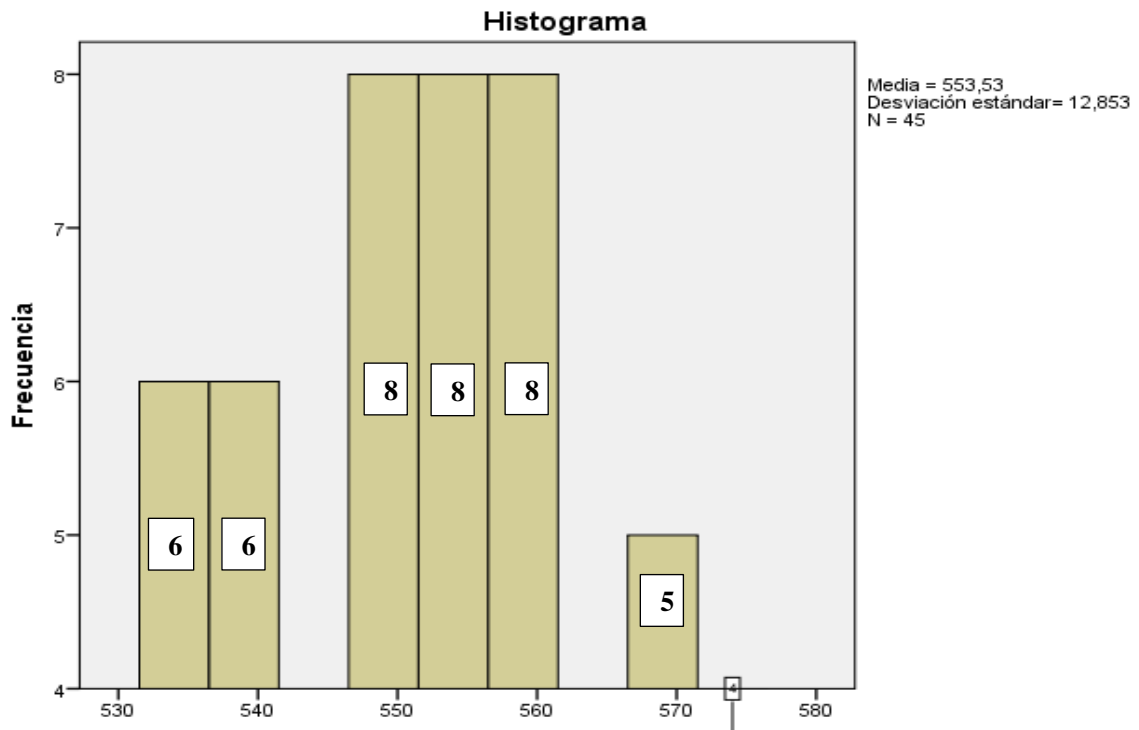


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta el promedio de hectáreas convencionales (media) que poseen fue de 6.13, con una desviación estándar de 1.179, lo cual deriva en un coeficiente de variación relativamente bajo de un 19%, pero la mayor frecuencia la tienen las personas que poseen 6 hectáreas.

El factor de producción naturaleza (número de hectáreas) es importante para el proceso productivo, pero debe ser complementado con sus niveles de productividad debido que la agricultura es una actividad económica intensiva en factor naturaleza.

Figura 29 Kilogramos un año antes de la recolección de datos

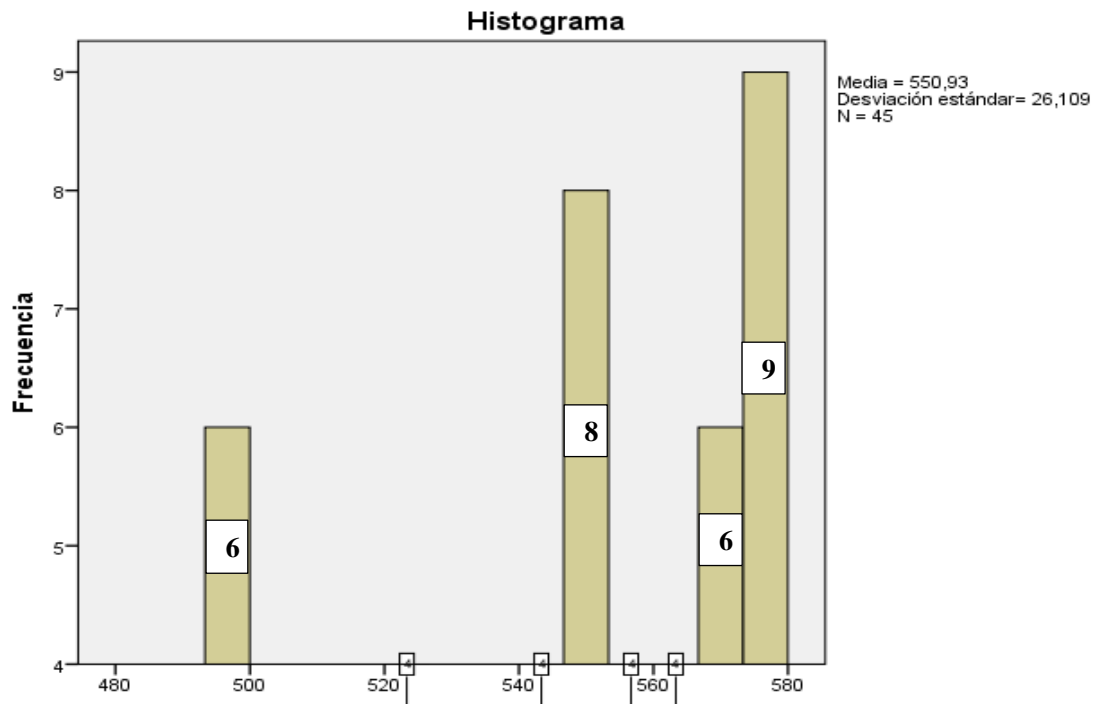


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta el promedio de kilogramos de café convencional (media) que poseen fue de 553,53, con una desviación estándar de 12.853, lo cual deriva en un coeficiente de variación muy baja de un 2%, pero la mayor frecuencia la tienen las personas que cosechan de 550 a 560 kg por hectárea.

Esta información sirve de base para comparar la capacidad de mejora de productividad de la empresa en los dos últimos años.

Figura 30 Kilogramos en el año de recolección de datos



Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

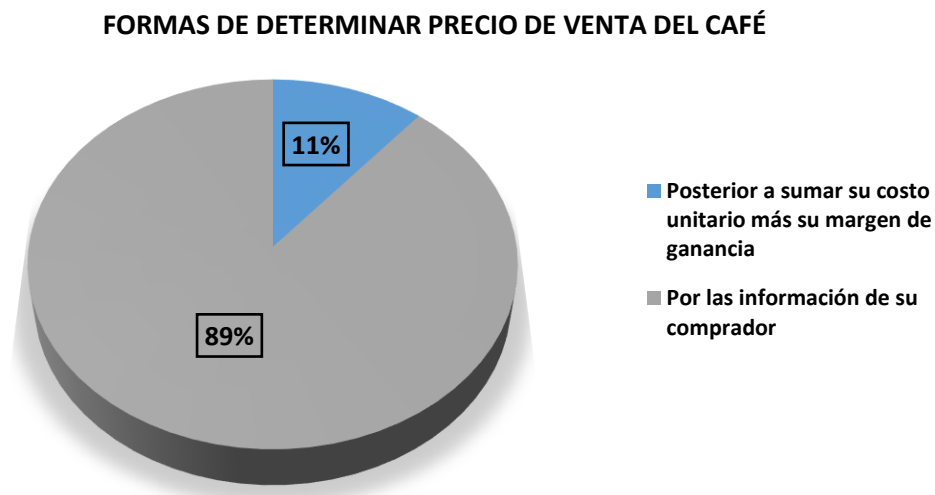
Según la encuesta el promedio de kilogramos de café convencional (media) que poseen fue de 550,93, con una desviación estándar de 26.109, lo cual deriva en un coeficiente de variación muy bajo de un 5%, pero la mayor frecuencia la tienen las personas que cosechan hasta los 580 kg por hectárea.

4.4. Situación de la comercialización de la empresa Valley Coffee

El cuarto objetivo fue identificar la situación comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C., el cual se logró empleando la encuesta.

El primer indicador de la comercialización son las tácticas de precios empleadas las cuales deben iniciar con el ítem de la forma de fijación de precios.

Figura 31 Formas de determinar el precio

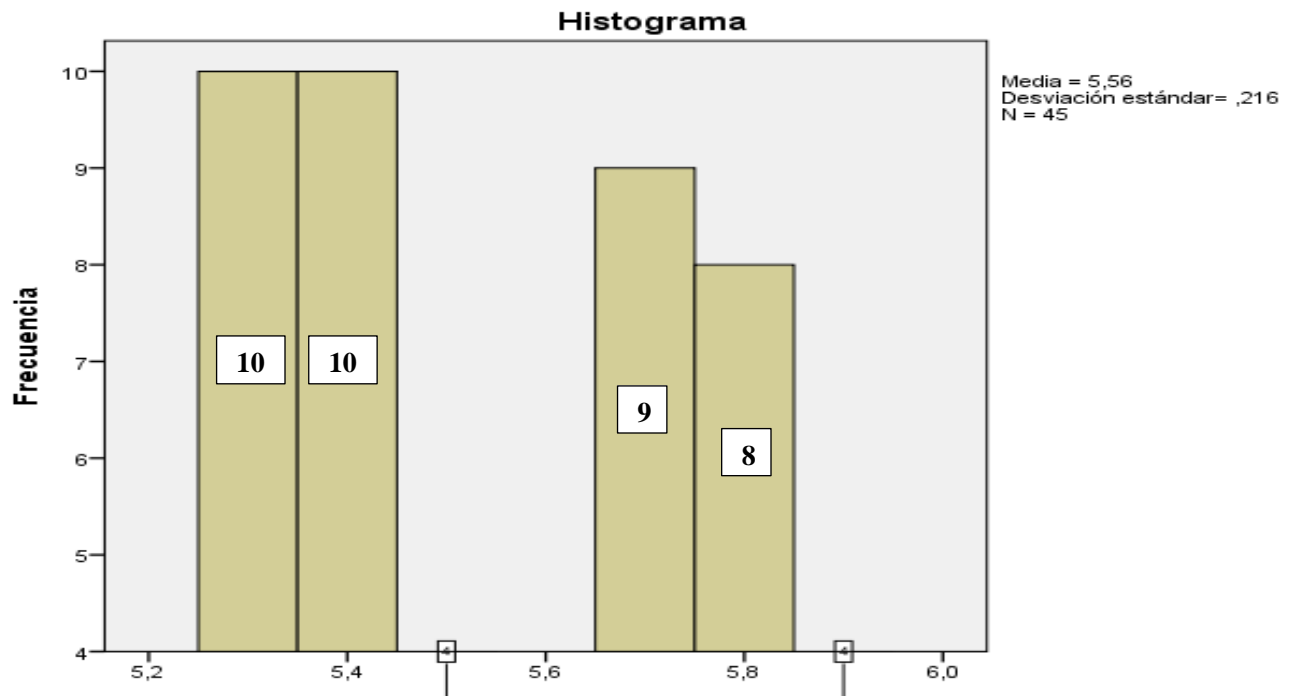


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

La manera como determinan los precios los agricultores muestra que el 89% del total acepta la información que le da el comprador, mientras que el 11% asume su precio de venta posterior a sumar su costo unitario más su margen de ganancia.

La forma de determinar el precio debe ser complementada con el precio obtenido del mercado por lo cual se procedió a identificar el precio promedio de venta de su café.

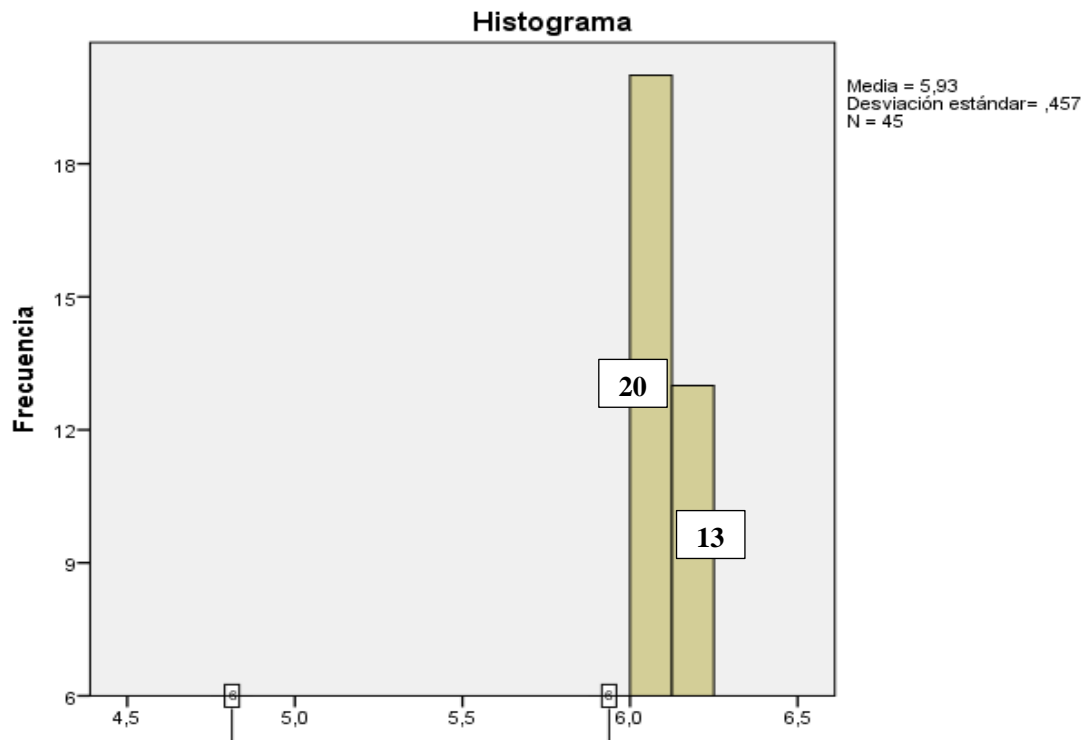
Figura 32 Precio promedio pagado por kilogramo un año antes



Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta el precio promedio pagado por kilogramos de café (media) que poseen fue de 5,56, con una desviación estándar de 0,216, lo cual deriva en un coeficiente de variación muy bajo de un 3%, lo cual muestra una estabilidad de precios hacia todos los proveedores durante todo el año antes de la recolección de datos.

Figura 33 Precio promedio pagado por kilogramo en el año de recolección

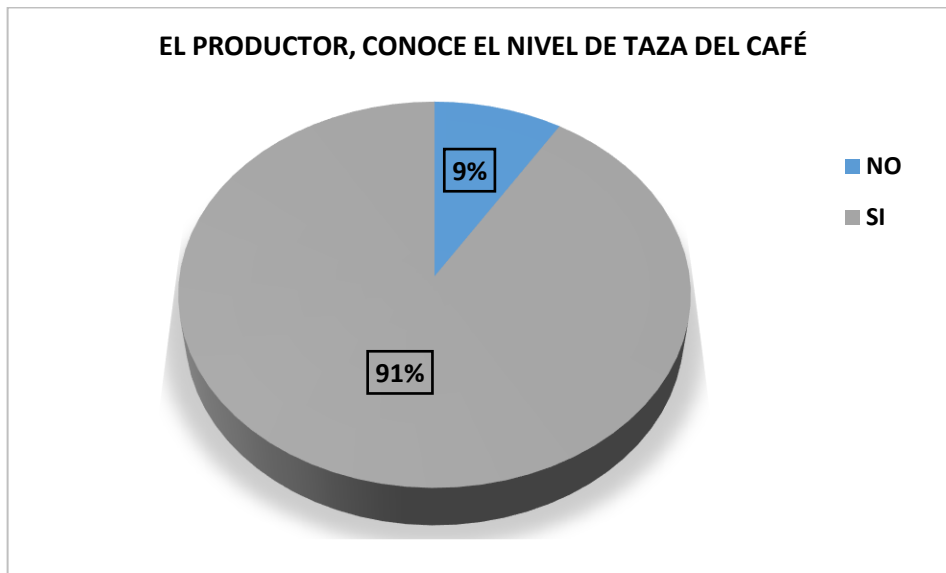


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta el precio promedio pagado por kilogramos de café en el 2019 (media) que poseen fue de 5,93, con una desviación estándar de 0,457, lo cual deriva en un coeficiente de variación muy bajo de un 7%, el precio ha tenido un aumento o variación de un 6.65% promedio en comparado con el año 2018.

El segundo indicador de la comercialización son los atributos del producto las cuales deben iniciar con el ítem del nivel de taza que tiene el café.

Figura 34 *Nivel de taza del café*

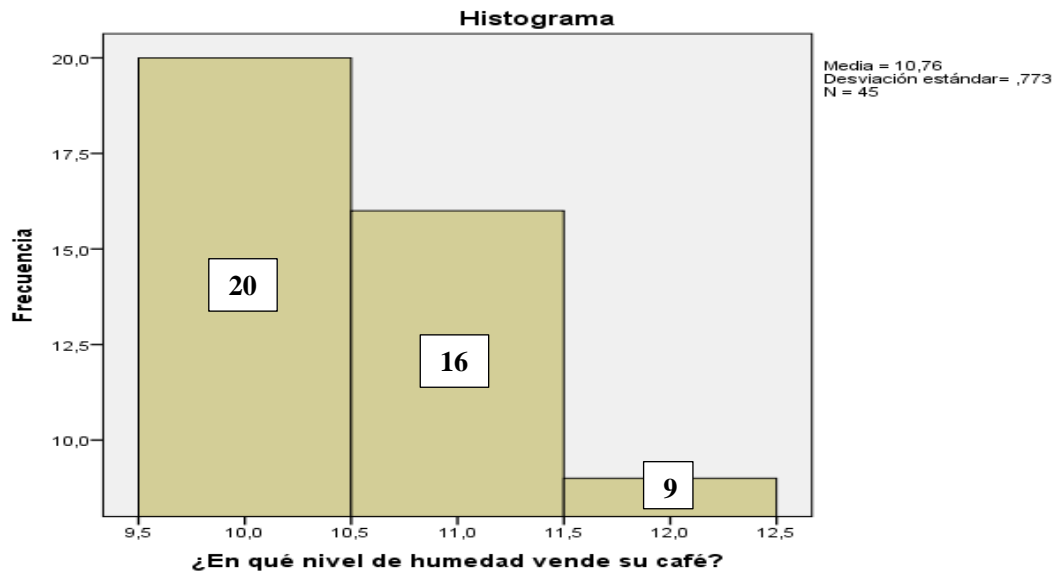


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Muestra que 91% de los productores sabe al momento de vender su café qué taza tiene, esto demuestra el alto nivel de operatividad que tienen estas cooperativas al momento de vender su café, mientras que el 9% no sabe el nivel de taza que tiene su café al ofertarlo.

El precio que recibiría por un café de alta taza (mayor a 80) podría ser afectado si el agricultor no controla el nivel de humedad de su café.

Figura 35 *El promedio del nivel de humedad*

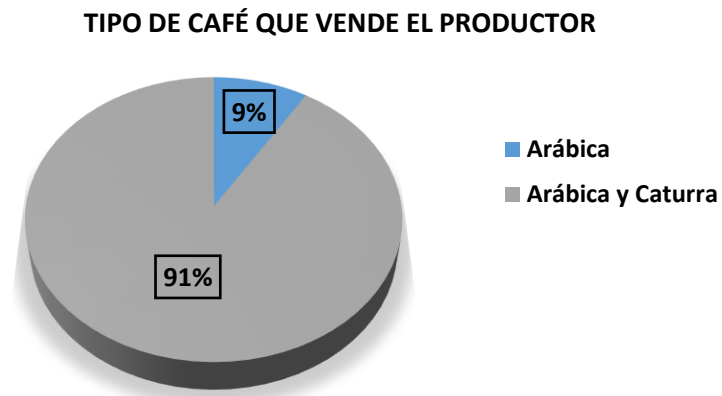


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta el promedio del nivel de humedad que tiene su café al momento de ser vendido (media) que poseen fue de 10,76, con una desviación estándar de 0,773, lo cual deriva en un coeficiente de variación muy bajo de un 7%, lo cual es bueno debido a que si sobrepasará el 12% recibirían un precio muy bajo en comparación con un café que tiene menos de 10% de humedad.

Después de haber analizar el nivel de humedad de proveedores se procedió a identificar el tipo de variedad de café.

Figura 36 *Variedad de café que ofertan*

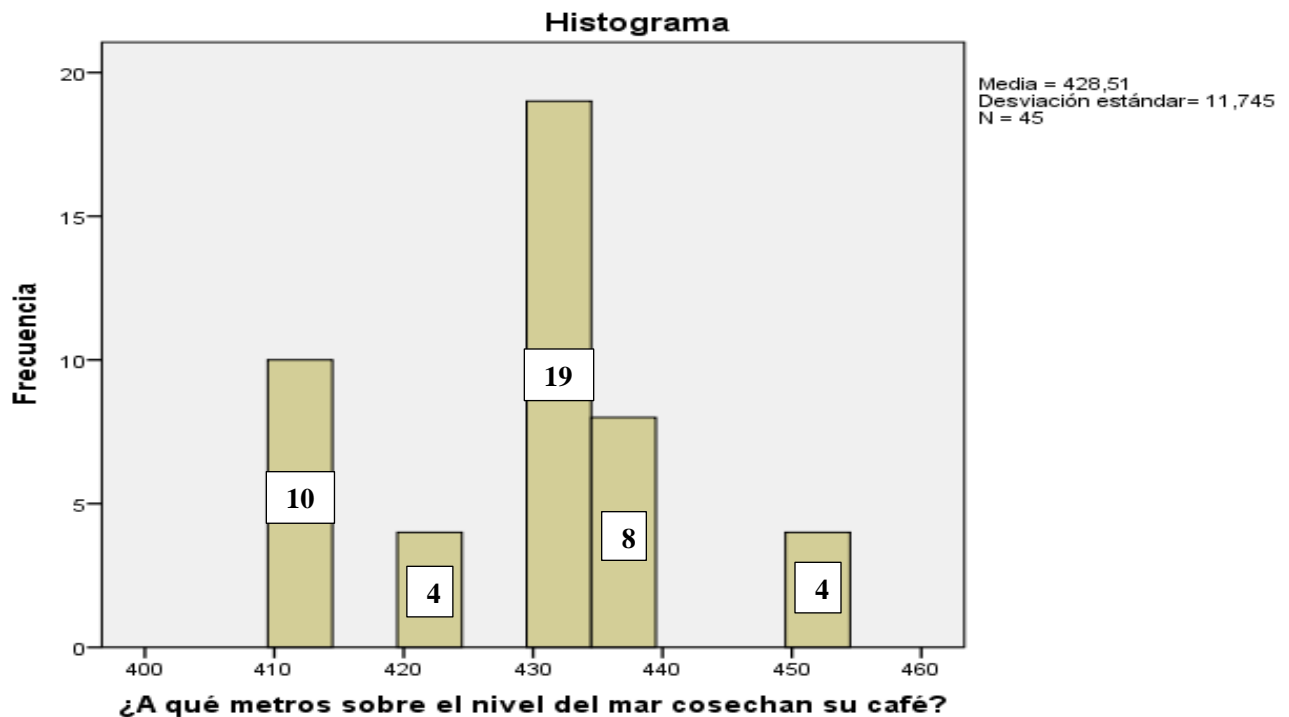


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

El 91% del total de agricultores siembra dos variedades en sus hectáreas siendo estas la arábica y caturra mientras que el 9% solo siembra café arábico en sus hectáreas. Estas variedades son muy comunes en el mundo del café.

Después de haber identificado la variedad del café se analizó a qué metros sobre el nivel del mar cultivan su café, esto determinará qué tan especial será su café.

Figura 37 Metros sobre el nivel del mar promedio

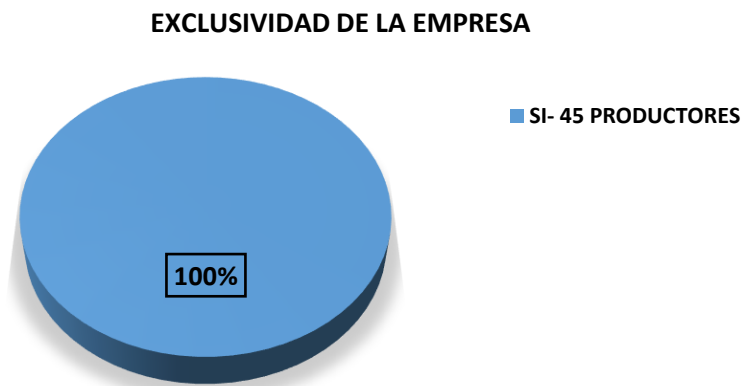


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Según la encuesta los metros sobre el nivel del mar promedio en el que es cosechado el café (media) que poseen fue de 428,51, con una desviación estándar de 11,745, lo cual deriva en un coeficiente de variación muy bajo de un 2.7%, aun cultivando a bajos metros sobre el nivel del mar obtienen tazas de calidad mayor a 82 puntos de frecuencia.

El tercer indicador de la comercialización son las tácticas de promoción empleada las cuales deben iniciar con el ítem si los productores venden a otras empresas su café.

Figura 38 *Exclusividad de la empresa*

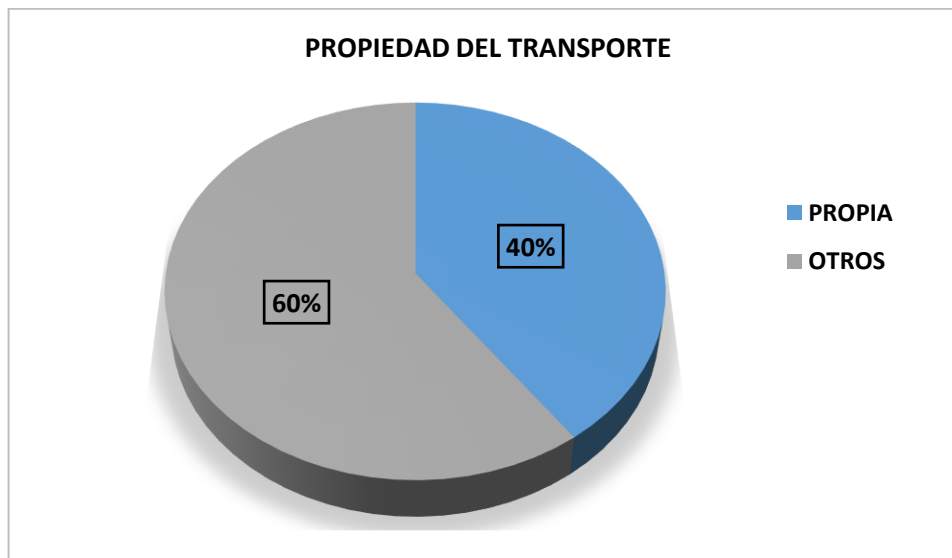


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Como se observa en la figura el total de los encuestados venden a otras empresas su café producido, esto demuestra que hay una fuerte oferta, por lo cual estos proveedores podrían vender su café al mejor postor.

El cuarto indicador de la comercialización es las tácticas de logística empleadas las cuales deben iniciar con el ítem si el transporte que utilizan los proveedores para movilizar el café a la empresa es propio o de un tercero.

Figura 39 *Propiedad del transporte*

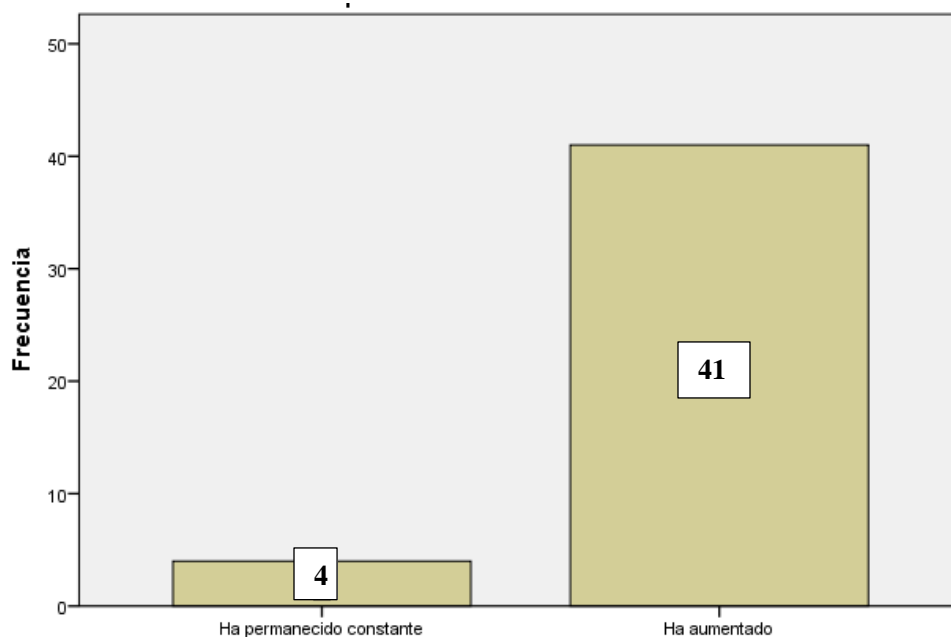


Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

En el proceso de comercialización es muy importante saber qué tácticas utilizan los proveedores para movilizar el café desde el campo hasta el almacén de la empresa, el 60% del total de los encuestados indica que no son propietarios del transporte utilizado para llevar el café al almacén mientras que el 40% indica que si son propietarios del transporte utilizado para sus actividades. Además, el total de los proveedores señalaron que ellos son los que pagan el transporte hacia el almacén de la empresa Valley Coffee Trading.

Después de identificar la propiedad del transporte se procedió a determinar sus efectos en los costos.

Figura 40 *Comportamiento de los costos de transporte en dos años*



Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

El 91% de los encuestados manifestó que sus costos han aumentado y solo el 9% refirió que ha permanecido constante. Si el resultado fuera lo contrario afectaría de manera considerable sus costos logísticos al momento de transportar el café.

4.5. Discusión

La discusión se desarrolló en base a cuatro objetivos específicos, siendo el primero diagnosticar el entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C., seguido por determinar la gestión estratégica de la empresa, conocer su situación de la producción y por último identificar su estrategia comercial.

Para una coherencia con los resultados, la discusión se realizó en el siguiente orden:

Respecto al diagnóstico del entorno de las exportaciones de la empresa, el antecedente que proporcionan Wisika et al. (2020), realizó una investigación cuantitativa con datos secundarios comprendidos en una serie de años, aplicando estadística sobre el volumen de las exportaciones de café en Indonesia. A diferencia con la presente tesis, que trabajó el primer objetivo cuantitativamente con datos secundarios de forma transversal, donde se identificó no solo el valor exportado sino también sus países de destino.

Respecto a la Gestión estratégica, el antecedente que proporciona Torres (2016), en su tesis, Análisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora, debido a la problemática del fortalecimiento de la cadena productiva y el desconocimiento sobre factores que afectan el desempeño del eslabón de agricultores, identificando a la planeación de transporte de materia prima del campo hacia la planta de acopio es relevante debido a que cuando fracasa, los agricultores recurren a fuerzas motrices como los animales y humano, seguido por el factor de capacidad de gestión estratégica de las organizaciones que tiene relación con el posicionamiento de la marca organizacional; en similitud con la presente tesis, se muestra las acciones que toman los administrativos para planificar la producción entre otros factores del café, una de las acciones es gestionar alianzas comerciales con sus clientes, tomando en cuenta el trabajo tecnificado para llevar un proceso adecuado, haciendo uso también de una encuesta para verificar si habrá disponibilidad de producción, con lo cual podrán tener un estimado de cuánto podrán acopiar para la campaña, el clima es parte importante para hacer una planificación de producción.

Respecto a la organización de la producción, el antecedente que proporcionan Apeña & Zarpan (2020) en su tesis, analiza los factores preponderantes del sector cafetalero en el Perú, describiendo el cambio en la producción, derivado de las variaciones en las exportaciones del café orgánico. A diferencia de la presente investigación que describe planificación de la

producción de café en cada campaña a través de una encuesta para observar si habrá producción disponible para la campaña y desde el enfoque de los proveedores que venden café a la empresa, identificando que se abastecen plántones de viveros o de sus propias parcelas, además que la mayoría de estos utilizan el compostaje o los residuos como abono para las plantaciones de café.

Sobre la situación comercial, el antecedente que proporcionan García & Torres (2020), en su tesis, Analiza la influencia de los factores comerciales en la exportación de café peruano en grano verde, realizando encuestas a un grupo de exportadores. En comparación con la presente tesis, que empleó una técnica similar, se determinó que la fijación de rango de precios de la empresa es a través de la bolsa de valores, tomando en cuenta los costos que tiene su actividad, en cambio por parte del agricultor proveedor muestra que el 89% del total de estos aceptan la información que le da la empresa mientras que el 11% asume su precio de venta, posterior a sumar su costo unitario más su margen de ganancia. Además, el 60% del total de los agricultores indican que no son propietarios del transporte utilizado para llevar el café al almacén, mientras que el 40% indica que sí son propietarios del transporte utilizado para sus actividades y el total de los agricultores señalaron que ellos son los que pagan el transporte hacia el almacén de la empresa Valley Coffee Trading.

No es apropiado afirmar que la hipótesis planteada siempre será acertada, debido a que son los agentes económicos que lleven a cabo la gestión, principalmente el éxito o fracaso estará bajo responsabilidad del objeto de estudio (empresa).

Conclusiones

1. El entorno de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. en el 2021 estuvo caracterizado por sus envíos a Estados Unidos valorados en 1,490,381 dólares y el resto a la Unión Europea. La incorporación de un plan estratégico y cortos planes de negocio para nuevos mercados hicieron que para el año 2022 sus exportaciones se incrementen, llegando a un total de 9,638,562 dólares, lo que representó un incremento del 341%, teniendo nuevos mercados de destino para la empresa, apalancándose en Suecia, Alemania y Francia, que pertenecen a la Unión Europea para ingresar a otros países pertenecientes de este bloque, debido a que tiene unificado sus derechos arancelarios y requisitos no arancelarios (aspectos técnicos como certificados, envases y otras características), penetrando al mercado de Bélgica debido a similitud en el uso del idioma alemán y por ser países frontera, estrategias similares para los mercados como España, Italia y Países Bajos; para con Reino Unido el cliente importador decidió generar una nueva orden de pedido, debido a la mejora de la gestión de la empresa evidenciada en sus volúmenes de exportación. Para Hong Kong y Australia, siendo un logro el haber podido embarcar contenedores hacia esos exigentes y nuevos mercados.

2. Las acciones que toman los administrativos para planificar la producción de café en cada campaña, es generar alianzas comerciales con sus clientes, también el trabajo tecnificado para llevar un proceso adecuado, hacen uso también de una encuesta para verificar si habrá disponibilidad de producción, con lo cual obtienen un estimado de cuánto podrán acopiar para la campaña, tienen un plan de comercialización el cuál es elaborado antes de cada campaña, su gestión cumple con todos los estándares de calidad que sus clientes requieren, despachando y enviando los contenedores a tiempo, además la gestión mantiene una buena comunicación con sus clientes y se programa frecuentes visitas de negocios, la empresa considera necesario una guía para el desarrollo de las actividades como lo son participar en ferias internacionales, interactuar más con los productores para mayor confianza, asegurando la continuidad de trabajo para la siguiente campaña, considerando como oportunidad el comercio justo, y la fuerte demanda de cafés especiales o de taza limpia, su gestión además tiene acceso a financiamiento externo a través de la banca extranjera.

3. La organización de la producción de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. está caracterizada por el tipo de propiedad que tienen sus proveedores agricultores, que según los datos de hectáreas orgánicas, poseen en promedio (media) 6.18 hectáreas orgánicas por agricultor, con una desviación estándar de 1.28, lo cual deriva en un coeficiente de variación relativamente bajo de un 20%, pero la mayor frecuencia la tienen las personas que poseen 7 hectáreas y en lo concerniente a hectáreas convencionales (media) poseen 6.13, con una desviación estándar de 1.179, lo cual deriva en un coeficiente de variación relativamente bajo de un 19%, pero la mayor frecuencia la tienen las personas que poseen 6 hectáreas.

4. La situación de la comercialización según expresaron los encuestados está relacionada al nivel de humedad que tiene el café al momento de ser vendido, que según recolección de datos tuvo una media de 10.76 por ciento, con una desviación estándar de 0.773, lo cual deriva en un coeficiente de variación bajo de un 7%.

Recomendaciones

1. Se recomienda realizar estrategias para aprovechar las oportunidades del inicio de negociaciones de TLC entre Perú y Hong Kong y de los problemas en la cadena de suministros de Australia como el aspecto climático interno, siendo una oportunidad para exportar café peruano de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.; adicionalmente se deben diseñar estrategias para evadir las amenazas como la desaceleración proyectada para el 2023 de Estados Unidos (Variación del PBI menor a la del 2022) y desaceleración proyectada para el 2023 de la Unión Europea (Variación del PBI menor a la del 2022), redirigiendo su enfoque a mercados, nicho diferentes a estos.

2. Se recomienda mejorar sus contratos comerciales para evitar la volatilidad de los precios, en segundo lugar, se debe contratar los servicios de una empresa especializada en seguridad industrial interna y externa para evitar riesgos y amenazas que ponen en peligro la normalidad de las operaciones de la empresa y en tercer lugar la empresa debe diseñar técnicamente su manual de operaciones y funciones (MOF).

3. Debido a que solo un 18% de los agricultores utiliza como abono los residuos del café (coproducto), se recomienda que la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. formule un proyecto que acceda a financiamiento no reembolsable para que 82% que compra compost, sea beneficiario de una pequeña planta que produzca su propio abono en base a residuos del café.

4. La empresa Valley Coffee Trading S.A.C. debe tener un plan para descentralizar el secado del café con equipos tecnológicos de China y un plan para prevenir los riesgos causados por lluvia, que incorpore simulacros de acción con materiales a emplear.

Referencias

- Apeña, K. Y., & Zarpan, J. V. (2020). *Factores determinantes en el sector cafetalero del Perú para la exportación de café orgánico hacia el mercado de Estados Unidos durante el periodo 2000-2019*. tesis de grado, Universidad Nacional de San Cristobal de Huamaga, Lima.
- https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4178/Karen%20Ape%c3%b1a_Johana%20Zarpan_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chacholiades, M. (1992). *Economía internacional*. Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Cornejo Ramírez, E. (2002). *Comercio internacional: hacia una gestión competitiva*. Editorial San Marcos.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia*. Editorial Person Educación.
- Fernández, J. (2001). *Dinero, banca y mercados*. Editorial Universidad del Pacifico.
- Flores, L. (2013). *propuesta de asociatividad para el desarrollo económico y social en referencia a los productores de café de distrito de Cañaris - Ferreñafe*. Chiclayo: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. <https://core.ac.uk/download/pdf/71999658.pdf>
- Food and Agriculture Organization. (2020). Data crops Coffee green.
- <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC>

- García, L., & Torres, L. (2020). *Análisis de la influencia de los factores económicos y comerciales en la exportación de café peruano en grano verde, partida arancelaria 0901.11.90.00, hacia Japón del 2016 al 2019*. Tesis de grado, Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima.
- https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/655598/Garc%c3%ada_BL.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Gestión. (2019). Café peruano: producción crecería hasta 8% en 2019, pero continuará en pérdida: <https://gestion.pe/amp/economia/cafe-peruano-produccion-creceria-8-2019-continuara-perdida-257098>
- Graham, B. (2006). *Acciones de crecimiento*. Profit Editorial.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- International Trade Centre. (2020). Trade Map. <https://www.trademap.org/>
- Investing. (2020). Precios del café. <https://es.investing.com/commodities/us-coffee-c>
- Jiménez, M. (2006). *Modelo de Competitividad Empresarial*. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ipaesp/detail.action?docID=3179010&query=competitividad>
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Editorial. <https://books.google.com.pe/books?id=jLc3CgAAQBAJ&pg=PA85&dq=entrepreneurshi>

p+Mises&hl=es-

419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=entrepreneurship%20Mises&f=false

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education .

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Education.

Krugman, P., Wells, R., & Olney, M. (2008). *Fundamentos de Economía*. Editorial Reverté.

<https://books.google.com.pe/books?id=MF8sETKKD7EC&printsec=frontcover&dq=paul>

+krugman+economia&hl=es-

419&sa=X&ved=0ahUKEwjZ4PPxjePiAhWBjlkKHfoWBqsQ6AEIKDAA#v=onepage

&q=paul%20krugman%20economia&f=false

Mankiw, G. (2008). *Principios de economía*. Mc Graw Hill.

Mercado, S. (2000). *Comercio internacional I: Mercadotecnia internacional importación -*

Exportación. Limusa.

Ministerio de agricultura y riego. (2020). Sistema de información:

<http://www.minagri.gob.pe/portal/sistemas-de-informacion>

Ministerio de Economía y Finanzas. (27 de 07 de 2011). *Texto de la ley del impuesto general a*

las ventas e impuesto selectivo al consumo. Dirección de políticas públicas. Dirección de

la Política de Ingresos Públicos:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:yePNjllwpHgJ:https://www.mef.gob.pe/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (27 de 07 de 2011). *Texto de la ley del impuesto general a*

las ventas e impuesto selectivo al consumo. Dirección de políticas públicas. Dirección de

la Política de Ingresos Públicos: <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/225875-055-99-ef>

Nahuamel, E. (2013). *Competitividad de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de la convención, región Cusco*. Tesis de grado, Universidad Nacional Agraria La Molina. <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-T.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Neumann, J. V., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press. <https://books.google.com.pe/books?id=jCN5aNJ-n-0C&printsec=frontcover&dq=Games+and+economic+behavior&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjtsux8eLiAhUJ11kKHb3gC3EQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Games%20and%20economic%20behavior&f=false>

Organización Mundial de Aduanas. (18 de 05 de 1973). *Convenio Nacional para la simplificación y armonización de los regímenes aduaneros*. Comunidad Andina de Naciones. intranet.comunidadandina.org/Documentos/DInformativos/sgdi183.doc

Parkin, M. (2010). *Microeconomía, Versión para latinoamérica*. Pearson Educación.

Rodríguez, V., Bao, R., & Cárdenas, L. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos industriales*. Universidad San Martín de Porres.

Superintendencia Nacional de Administración Aduanera y Tributaria. (2013). *Normas Legales Aduaneras*. Indesta.

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y Aduanera. (2020). Operatividad aduanera, exportaciones: <http://www.sunat.gob.pe/operatividadaduanera/index.html>

Tamru, S., Minten, B., & Swinnen, J. (2021). Comercio, cadenas de valor y distribución de rentas con controles cambiarios: exportaciones de café en Etiopía.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/agec.12608>

Torres, M. V. (2016). *Analisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora en la provincia de San Ignacio*. Tesis, Universidad Señor de Sipán.

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3135/TORRES%20AMARI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Torres, M. V. (2016). *Analisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora en la provincia de San Ignacio*. Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3135/TORRES%20AMARI.pdf?sequence=1>

Wisika Prajanti, S., Eko Pramono, S., & Adzmin, F. (2020). Factores que influyen en el volumen de exportaciones de café de Indonesia. [https://www.atlantis-](https://www.atlantis-press.com/proceedings/icracos-19/125931330)

[press.com/proceedings/icracos-19/125931330](https://www.atlantis-press.com/proceedings/icracos-19/125931330)

Anexos

Anexo 1. Resumen metodológico

VARIABLES	DIMENSIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICA DE RECOLECCIONES
Factores limitantes	Gestión estratégica Producción Comercialización	50 personas	45 personas	Primaria	Encuesta (Entrevista y cuestionario)
Exportaciones	Económica	6 personas	6 personas	Primaria	Encuesta (Entrevista)

Fuente: Marco teórico; Elaboración: Propia

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de la primera Variable en estudio

Variables de Estudio	Definición	Dimensiones	Indicadores
Factores limitantes	Malca (2014) refiere que los factores limitantes de una gestión de exportación son las características de una oferta exportable donde se estipule una adecuada gestión de producción, comercial y estratégica. Garantizando así la cantidad y calidad en la producción; la formalización y cumplimiento de obligaciones empresariales y comerciales y una logística exportable disponible.	Gestión estratégica	Tipo de planificación Nivel de organización Tipo de dirección Nivel de control
		Producción	Tipo de proceso productivo coeficiente de productividad
		Comercialización	Tácticas de precios empleadas Atributos del producto Táctica de promoción empleada Tácticas de logística empleadas

Anexo 3. Matriz de Operacionalización de la segunda Variable en estudio

Variables de Estudio	Definición	Dimensiones	Indicadores
Exportaciones	Régimen aduanero que permite la salida legal del territorio nacional de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior.	Económica	Cantidad
	No está afecta a ningún tributo		Precio
			Valor

Anexo 4. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables
Principal: ¿Cuáles son los factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.?	General: Analizar qué factores limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	General: La gestión estratégica, producción y comercialización son factores limitantes de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	1. Factores Limitantes 2. Exportaciones
Específicos: - ¿Cómo la gestión estratégica influye en las exportaciones de la empresa? - ¿Cuál es la situación de la producción derivada de las exportaciones de la empresa? - ¿Cuál es la situación comercial de la empresa?	Específicos: 1. Analizar cómo la gestión estratégica influye en las exportaciones de la empresa 2. Conocer la situación de la producción derivada de las exportaciones de la empresa 3. Identificar la situación comercial de la empresa.		Dimensiones: 1.1. Gestión estratégica 1.2. Producción 1.3. Comercialización 2.1. Económica

Anexo 5. Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS REQUERIDOS POR EL ANALISIS DE LOS FACTORES QUE LIMITAN EL INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CAFÉ DE LA EMPRESA VALLEY COFFEE TRADING S.A.C.

Estimado Docente: Marco Capristan Campos.

Nombre completo

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido de los instrumentos de recolección de información para la investigación. A continuación le presento una lista de afirmaciones (items) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir. Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de los resultados de la presente investigación. De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (X)	Mujer ()
Edad	62 años	
Profesión o especialidad	Administrador	
Años de experiencia laboral	30 años	

B.- GUÍA DE INSTRUMENTOS EN FUNCIÓN A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Ítems relacionados con los factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?	
	Si	No	Si	No
1.- Entrevista a administrativos Objetivo específico: Analizar cómo la gestión estratégica influye en las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.				
Planificación				
1. ¿Qué tipo de planificación emplea para la producción?	/		/	
2. ¿Qué tipo de planificación emplea para la comercialización?	/		/	
3. ¿Qué factores del macroentorno (clima, economía y política, etc.) toman en cuenta al planificar?	/		/	
¿De qué manera? Explique.				
4. ¿Qué factores del microentorno (recursos, costos y procesos, etc.) toman en cuenta al planificar?	/		/	
¿De qué manera? Explique.				
5. ¿Considera necesario el uso de un plan para incrementar las exportaciones de la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?	/		/	
6. ¿Qué oportunidades considera que tiene la empresa para los próximos años?	/		/	
7. ¿Qué amenazas ha tenido y tiene la empresa?	/		/	
8. ¿Qué fortalezas tiene la empresa para cumplir su visión?	/		/	
9. ¿Qué debilidades tiene la empresa que hacen difícil o lejano el cumplimiento de la visión?	/		/	

10. ¿Cuáles son los nichos de mercado para cada variedad de café que oferta?	✓		✓
11. ¿Cómo selecciona su mercado de destino?	✓		✓
12. ¿Tiene Expectativas que su cliente del año 2018 se mantenga para el 2019?	✓		✓
Organización			
13. ¿Qué tipo de infraestructura tiene su empresa? ¿Es una fortaleza o una debilidad?	✓		✓
14. ¿Describa el organigrama de su empresa?, de no tener, detalle porque no lo posee.	✓		✓
15. ¿Tiene un Manual de operaciones y funciones (MOF)? de no tener, detalle porque no lo posee.	✓		✓
16. ¿Qué criterios considera que evalúa Valley Coffee en su personal administrativo al momento de contratarlos?	✓		✓
17. ¿Coméntenos sobre el conocimiento, habilidades y actitudes del personal administrativo de la empresa?	✓		✓
18. ¿Si la empresa Valley fuera una persona que hábitos considera que tiene esta?	✓		✓
Dirección			
19. ¿Qué acciones realizan para alcanzar los objetivos de producción?	✓		✓
20. ¿Qué acciones realizan para alcanzar sus objetivos de comercialización o exportación?	✓		✓
21. ¿Qué acciones realizan para alcanzar sus objetivos estratégicos ante las acciones de los competidores?	✓		✓

Control			
22. ¿La información obtenida en una campaña es utilizada para la próxima? ¿De qué manera?	✓		✓
23. ¿Emplean retroalimentación en la empresa? ¿Cómo la realizan?	✓		✓
24. ¿Qué aciertos considera que la empresa realiza cada campaña de café?	✓		✓
25. ¿Han existido errores (desaciertos) que han limitado el incremento de sus exportaciones?	✓		✓
26. ¿Qué otro comentario desearía agregar a esta entrevista?	✓		✓

Ítems relacionados con los factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?	
	Si	No	Si	No
<p>2.- Cuestionario a agricultores proveedores de la empresa</p> <p>Objetivo específico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocer la situación de la producción derivada de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. - Identificar la situación comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. <ul style="list-style-type: none"> • ¿De dónde se abastecen de semillas? • ¿Qué tipo de abono usa frecuentemente para la producción de café? • ¿Qué criterio de abastecimiento considera más importante para la siembra y cosecha de su café? • ¿Cuánto personal requiere para transportar el café desde sus tierras hacia la empresa? • ¿Con cuantas hectáreas de café orgánico y convencional (sin certificación) cuenta? • ¿Cuántas toneladas de café convencional ha producido usted en el año 2018 y 2019? • ¿Cuántas toneladas de café orgánico ha producido usted en el año 2018 y 2019? • ¿Cómo determina el precio de venta de su café? • ¿En el año 2018 y 2019 cuanto le pagaron por un kilogramo de café la empresa Valley? • ¿Cuándo vende su café, sabe el nivel de tasa que tiene? • ¿En qué nivel de humedad vende su café? • ¿Qué tipo de variedad de café vende (Caturra, robusta, arábica, especial, etc)? • ¿A qué metros sobre el nivel del mar cosechan su café? • ¿Vende también su café a otra empresa que no sea Valley Coffee Trading? • Para movilizar su café a la empresa Valley Coffee la propiedad del transporte es: • ¿Quién paga el transporte de su café a la empresa Valley Coffee? • ¿Cuál ha sido el comportamiento de los costos de transporte del 2019 en comparación con los del 2018? 	✓		✓	



Marco Antonio Capristán Campos

VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS REQUERIDOS POR EL ANALISIS DE LOS FACTORES QUE LIMITAN EL INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CAFÉ DE LA EMPRESA VALLEY COFFEE TRADING S.A.C.

Estimado Docente:

Nombre completo *Jonas Alejandro Soto Soto*

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de los instrumentos de recolección de información para la investigación. A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de los resultados de la presente investigación. De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (X) Mujer ()
Edad	años 44
Profesión o especialidad	CONTADOR
Años de experiencia laboral	35

B.- GUÍA DE INSTRUMENTOS EN FUNCIÓN A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Ítems relacionados con los factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?	
	Si	No	Si	No
1.- Entrevista a administrativos Objetivo específico: Analizar cómo la gestión estratégica influye en las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.				
Planificación				
1. ¿Describe su planificación en la producción (es oral, escrita o computarizada)?	/			/
2. ¿Describe su planificación en la comercialización (es oral, escrita o computarizada)?	/			/
3. ¿Qué factores del macroentorno (clima, economía y política, etc.) toman en cuenta al planificar?	/			/
¿De qué manera? Explique.				
4. ¿Qué factores del microentorno (recursos, costos y procesos, etc.) toman en cuenta al planificar?	/			/
¿De qué manera? Explique.				
5. ¿Considera necesaria la empleabilidad de un plan para incrementar las exportaciones de la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?	/			/
6. ¿Qué oportunidades considera que tiene la empresa para los próximos años?	/			/
7. ¿Qué amenazas ha tenido y tiene la empresa?	/			/
8. ¿Qué fortalezas tiene la empresa para cumplir su visión?	/			/
9. ¿Qué debilidades tiene la empresa que hacen difícil o lejano el cumplimiento de la visión?	/			/

10. ¿Cuáles son los nichos de mercado para cada variedad de café que oferta?	✓			✓
11. ¿Cómo selecciona su mercado de destino?	✓			✓
12. ¿Tiene Expectativas que su cliente del año 2018 se mantenga para el 2019?	✓			✓
Organización				
13. ¿Cómo describita a la infraestructura de su empresa? ¿Es una fortaleza o una debilidad?	✓			✓
14. ¿Describe el organigrama de su empresa?, de no tener, detalle porque no lo posee.	✓			✓
15. ¿Tiene un Manual de operaciones y funciones (MOF)? de no tener, detalle porque no lo posee.	✓			✓
16. ¿Qué criterios considera que evalúa Valley Coffee en su personal administrativo al momento de contratarlos?	✓			✓
17. ¿Coméntenos sobre el conocimiento, habilidades y actitudes del personal administrativo de la empresa?	✓			✓
18. ¿Si la empresa Valley fuera una persona que hábitos considera que tiene esta?	✓			✓
Dirección				
19. ¿Qué acciones realizan para alcanzar los objetivos de producción?	✓			✓
20. ¿Qué acciones realizan para alcanzar sus objetivos de comercialización o exportación?	✓			✓
21. ¿Qué acciones realizan para alcanzar sus objetivos estratégicos ante las acciones de los competidores?	✓			✓

Control	✓			✓
22. ¿La información obtenida en una campaña es utilizada para la próxima? ¿De qué manera?	✓			✓
23. ¿Emplean retroalimentación en la empresa? ¿Cómo la realizan?	✓			✓
24. ¿Qué aciertos considera que la empresa realiza cada campaña de café?	✓			✓
25. ¿Han existido errores (desaciertos) que han limitado el incremento de sus exportaciones?	✓			✓
26. ¿Qué otro comentario desearía agregar a esta entrevista?	✓			✓

Ítems relacionados con los factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?	
	Si	No	Si	No
2.- Cuestionario a agricultores proveedores de la empresa				
Objetivo específico: - Conocer la situación de la producción derivada de las exportaciones de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C. - Identificar la situación comercial de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.				
• ¿De dónde se abastecen de semillas?	✓			✓
• ¿Qué tipo de abono usa frecuentemente para la producción de café?	✓			✓
• ¿Qué criterio de abastecimiento considera más importante para la siembra y cosecha de su café?	✓			✓
• ¿Cuánto personal requiere para transportar el café desde sus tierras hacia la empresa?	✓			✓
• ¿Con cuantas hectáreas de café orgánico y convencional (sin certificación) cuenta?	✓			✓
• ¿Cuántas toneladas de café convencional ha producido usted en el año 2018 y 2019?	✓			✓
• ¿Cuántas toneladas de café orgánico ha producido usted en el año 2018 y 2019?	✓			✓
• ¿Cómo determina el precio de venta de su café?	✓			✓
• ¿En el año 2018 y 2019 cuanto le pagaron por un kilogramo de café la empresa Valley?	✓			✓
• ¿Cuándo vende su café, sabe el nivel de tasa que tiene?	✓			✓
• ¿En qué nivel de humedad vende su café?	✓			✓
• ¿Qué tipo de variedad de café vende (Caterra, robusta, arábica, especial, etc)?	✓			✓
• ¿A qué metros sobre el nivel del mar cosechan su café?	✓			✓
• ¿Vende también su café a otra empresa que no sea Valley Coffee Trading?	✓			✓
• ¿Para movilizar su café a la empresa Valley que transporte emplea?	✓			✓
• Para movilizar su café a la empresa Valley Coffee la propiedad del transporte es:	✓			✓
• ¿Quién paga el transporte de su café a la empresa Valley Coffee?	✓			✓

• ¿El transporte en campaña de café es escaso en su distrito (localidad)?	✓			✓
• ¿Cuál ha sido el comportamiento de los costos de transporte del 2019 en comparación con los del 2018?	✓			✓

¡Muchas gracias por su colaboración!



Firma

Anexo 6. Visita al gerente junto al personal de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C



Anexo 7. Entrevista al Productor de Vista Alegre, Bagua Grande





Anexo 8.

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

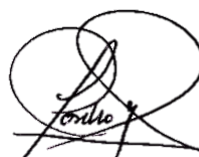
Yo, **Noe Alberto Rosillo Alberca**, asesor de tesis, de los estudiantes, **Daniel Isaac Santos Yangua y Stefhany Liset Vigo Mantilla**.

Titulada:

Factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C., luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de 16 % verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 22 de noviembre del 2023



NOE ALBERTO ROSILLO ALBERCA
DNI : 17935127
ASESOR

Factores que limitan el incremento de las exportaciones de café de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	15%	2%	4%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet		8%
2	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	Noe Alberto Rosillo Alberca DNI 17935127 ASESOR	2%
3	docplayer.es Fuente de Internet		1%
4	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet		1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante		1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet		<1%
7	www.theibfr.com Fuente de Internet		<1%
8	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet		<1%
9	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet		



Noe Alberto Rosillo Alberca
DNI 17935127
ASESOR

<1 %

10

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

<1 %

11

Submitted to Universidad Senor de Sipan

Trabajo del estudiante

<1 %

12

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

13

dokumen.pub

Fuente de Internet

<1 %

14

dspace.unitru.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

15

upc.aws.openrepository.com

Fuente de Internet

<1 %

16

baixardoc.com

Fuente de Internet

<1 %

17

qdoc.tips

Fuente de Internet

<1 %

18

dspace.unl.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

19

biblioteca.uteg.edu.ec:8080

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Noe Rosillo', with a stylized flourish underneath.

Noe Alberto Rosillo Alberca
DNI 17935127
ASESOR



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Stephany Liset Vigo Mantilla y Daniel Isaac Santos Yangua
Título del ejercicio: Informes
Título de la entrega: Factores que limitan el incremento de las exportaciones de ...
Nombre del archivo: TESIS_PARA_SUSTENTACION.docx
Tamaño del archivo: 4.86M
Total páginas: 90
Total de palabras: 13,120
Total de caracteres: 72,250
Fecha de entrega: 22-nov.-2023 12:07p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 2236229565

Noe Alberto Rosillo Alberca
DNI 17935127
ASESOR

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES



Factores que limitan el incremento de las exportaciones de café
de la empresa Valley Coffee Trading S.A.C.

Tesis que presentan los bachilleres

SANTOS YANGUA DANIEL ISAAC

VIGO MANTILLA STEFHANY LISET

Para optar el título profesional de

LICENCIADO (A) EN COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Lambayeque – Perú

Marzo – 2023