



Business plan empresa agroexportadora de café para el mercado australiano

**Trabajo de investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas**

Anderson Marlon Ortega Flores

Asesor(es):

Mtr. Eduardo Rafael Roncagliolo Faya

Lima, setiembre de 2023

Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Anderson Marlon Ortega Flores, egresado del Programa de Posgrado de Máster para Ejecutivos MEDEX de la Facultad de PAD – Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI N° 42739322.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
“BUSINESS PLAN EMPRESA AGROEXPORTADORA DE CAFÉ PARA EL MERCADO AUSTRALIANO”
El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de investigación¹ para optar el Grado de Maestro² de Máster en Dirección de Empresas.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Mtr. Eduardo Rafael Roncagliolo Faya, identificado con DNI N° 07870287
3. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
4. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
5. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
6. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 11/05/2023.



Firma del autor optante³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor.

³ Idéntica al DNI; no se admite digital, salvo certificado.

Resumen

El plan de negocios de CAFEXPORT PERUVIAN se enfoca en la exportación de café de Perú a Australia. El café peruano es reconocido como el de mayor calidad en el mundo, lo que representa una gran oportunidad de negocio en el mercado australiano, que muestra una creciente tendencia hacia el consumo de este producto. El objetivo de CAFEXPORT PERUVIAN es aprovechar esta oportunidad para establecerse como un proveedor líder de café peruano de alta calidad en Australia. Para lograrlo, se implementará una estrategia de marketing efectiva, se establecerán relaciones comerciales sólidas con clientes y proveedores y se asegurará la calidad del producto en todo momento. Con el compromiso de ofrecer un producto excepcional, CAFEXPORT PERUVIAN busca posicionarse como un actor clave en el mercado de café en Australia.

Tabla de contenido

Introducción.....	8
Capítulo 1. Entorno.....	9
1.1. Análisis de la industria.....	9
1.1.1. Situación del café en el mundo.....	9
1.1.2. Situación de la agricultura y el café al 2022.....	10
1.1.3. Mercados potenciales.....	11
1.1.4. Análisis de la competencia.....	15
1.1.5. Productos sustitutos.....	17
1.1.6. Situación del café en el Perú.....	17
1.2. Análisis PESTEL.....	19
1.2.1. Análisis político – gubernamental.....	19
1.2.2. Análisis económico.....	22
1.2.3. Análisis legal.....	27
1.2.4. Análisis socio culturales y demográficos.....	28
1.2.5. Análisis tecnológico.....	31
1.2.6. Análisis ecológico.....	32
Capítulo 2. Descripción de la compañía y producto.....	35
2.1. Descripción de la compañía.....	35
2.2. Oportunidad de mercado.....	35
2.3. Estrategia.....	37
2.3.1. Análisis de Stakeholders.....	37
2.3.2. Análisis FODA exportador acuícola.....	40
2.3.3. Planteamiento de estrategia a corto plazo.....	41
2.4. Modelo de negocio (Canvas).....	42
2.5. Flujo comercial.....	44
2.5.1. Planeamiento.....	44
2.5.2. Ejecución.....	46
2.5.3. Post venta.....	49
2.6. Descripción del producto.....	49
2.7. Propuesta de valor.....	50
Capítulo 3. Plan de operaciones.....	51
3.1. Locación y proceso operativo.....	51

3.1.1. Flujograma de proceso operativo de entrega del producto	51
3.1.2. Productores de café.....	53
3.1.3. Ubicación de planta de transformación o maquila	55
3.1.4. Ubicación de puertos.....	55
3.1.5. Ubicación de empresa CAFEXPORT PERUVIAN	56
3.2. Organización y talento humano	57
Capítulo 4. Plan de marketing	59
4.1. Análisis del cliente	59
4.2. Comunicaciones.....	62
4.3. Product Mix	63
4.3.1. Estrategia de productos.....	63
4.3.2. Estrategia de plaza.....	65
4.3.3. Estrategia de promociones.....	65
4.3.4. Estrategia de precios	65
Capítulo 5. Plan financiero	67
5.1. Bases.....	67
5.1.1. Ingresos y ventas	67
5.1.2. Costos operativos	67
5.1.3. Costos administrativos y de ventas	68
5.1.4. Costo de inversión	68
5.2. Estados financieros proyectados	70
5.3. VAN Y TIR	72
Conclusiones	73
Recomendaciones.....	74
Lista de referencias.....	75

Lista de tablas

Tabla 1 Empresas peruanas exportadoras de café.....	15
Tabla 2 Análisis de Stakeholders.....	37
Tabla 3 Objetivos estratégicos CAFEXPORT PERUVIAN	41
Tabla 4 CANVAS de CAFEXPORT PERUVIAN.....	42
Tabla 5 Requisitos de calidad según NTP 209.311:2019 Cafés Especiales	50
Tabla 6 Principales Cooperativas de Productores de café por clúster	54
Tabla 7 Bases para estimación de ingresos	67
Tabla 8 Costos operativos.....	68
Tabla 9 Costos administrativos y ventas.....	68
Tabla 10 Costo de inversión.....	69
Tabla 11 Estado de ganancias y perdidas	70
Tabla 12 Flujo de caja	71
Tabla 13 VAN económico y financiero.....	72
Tabla 14 TIR económico y financiero	72

Lista de figuras

Figura 1 Empresas peruanas exportadoras de café	16
Figura 2 PBI Perú	22
Figura 3 PBI Latinoamérica	23
Figura 4 Inversión pública	24
Figura 5 Deuda pública bruta	25
Figura 6 Tasas de interés de bonos soberanos a 10 años en dólares	27
Figura 7 Etapa de Planeamiento	46
Figura 8 Etapa de ejecución	49
Figura 9 Flujograma de proceso operativo de nodos de producción (tercerizado)	51
Figura 10 Flujograma de proceso operativo de nodos de centros de acopio (tercerizado)	52
Figura 11 Flujograma de proceso operativo de plantas de procesamiento (tercerizado)	52
Figura 12 Flujograma de proceso operativo de depósito temporal (tercerizado)	53
Figura 13 Flujograma de proceso operativo en el terminal (tercerizado)	53
Figura 14 Organigrama de CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C.	57
Figura 15 Representación gráfica de las muestras de café tostado.....	63
Figura 16 Presentación del café en saco	64
Figura 17 Contenedor 20 pies (estándar).....	64

Introducción

En el presente trabajo titulado “Business Plan Empresa Agroexportadora De Café Para El Mercado Australiano”, se estudiará la factibilidad de la exportación de café al mercado australiano. Para esto se analizará la industria y el entorno del café, se identificarán los mercados potenciales y se analizará la competencia.

Capítulo 1. Entorno

1.1. Análisis de la industria

1.1.1. Situación del café en el mundo

Para explicar la situación a nivel mundial sobre el café se recurrió al “Informe del Mercado de Café” de la Organización Internacional del Café (2022) el cual indica lo siguiente:

- En abril de 2022, el precio alcanzó una media de 198,37 centavos de dólar por libra, un 1,8% más que en marzo.

- Las exportaciones en grano verde incrementaron un 2,6%, hasta 11,79 millones de sacos de 60 kg en todo el mundo en marzo de 2022, a diferencia de los 11,48 millones de sacos del presente año y en el mismo mes. Brasil, Otros Naturales y Robustas fueron los principales contribuyentes al aumento; sus exportaciones de grano verde aumentaron un 3,9% y un 7,8%, respectivamente, de 3,44 millones de sacos en marzo de 2021 a 3,58 millones de sacos en marzo de 2022.

- Cuando las exportaciones mundiales de todos los tipos de café ascendieron a 12,65 millones de sacos, este mes aumentaron un 4,0%, hasta 13,16 millones de sacos. Los envíos de Asia y Oceanía aumentaron un 19,4%, hasta 5,03 millones de sacos en marzo de 2022, frente a 4,21 millones de sacos en marzo de 2021. Este aumento se debió principalmente a las exportaciones de Vietnam, que aumentaron un 29,4%, a 3,62 millones de sacos en marzo de 2022, frente a 2,8 millones de sacos en marzo de 2021.

- En cuanto a las demás regiones productoras de café, disminuyeron como sucedió en Sudamérica en un 12.1% entre los periodos de octubre 2021 a marzo 2022 y en Centroamérica y México aumento al 5.6% representando 6,5 millones de sacos. En comparación con los 6,34 millones de sacos del mismo período del año cafetero 2020/21, las exportaciones de África fueron de 6,25 millones de sacos entre octubre de 2021 y marzo de 2022.

- En marzo de 2022 se exportó un 18,7% más de café soluble que en marzo de 2021, cuando se exportaron 1,09 millones de sacos. En los primeros meses del periodo 2021-22 se llegaron a exportar 6,53 millones de café soluble; por ende, se registró un incremento de 5,78 sacos con referencia del año anterior.

- En los seis primeros meses del año cafetero 2021/22 se exportaron 6,53 millones de sacos de café soluble. Esto es un 13,0% más que los 5,78 millones de sacos que fueron enviados en el mismo período del año cafetero anterior.

- Las proyecciones temporales más recientes para la producción global entre 2021 y 2022 se mantienen en 167,2 millones de sacos, representando una caída de 2,1% en función a los 170,83 millones en relación del año anterior. Según las estimaciones, el café se elevaría en

➤ 3,3% con 170,3 millones de sacos en los años 2021 al 2022, en comparación a los 169,9 millones. Se llegó a prever un consumo de 3,1 millones de sacos en estos mismos periodos.

1.1.2. Situación de la agricultura y el café al 2022

En otras palabras, el hecho de que Perú sea un país que cultiva café no es una novedad. Pero a algunos les sorprendería saber que el café entró en la nación como consecuencia de la inmigración europea en el siglo XVIII. A pesar de ser uno de los mayores consumidores de café del mundo, la ubicación geográfica de Europa carecía de las condiciones para su producción. Según la Cámara Peruana del Café y el Cacao, el "cinturón cafetero" favorece regionalmente a Perú. El ambiente tropical, que se distingue por su calidez y humedad entre los otros 38 tipos de clima que se encuentran en todo el país, ha sido ventajoso para los cafeteros peruanos (Gestión, 2022).

Según Ezeta, director ejecutivo de Sierra y Selva Exportadora, en el sector del café se registran 233.000 hogares a lo largo de 16 zonas que participan en la fase de cultivo. Aproximadamente son 2 millones de personas en el país las que son parte de la cadena de valor correspondiente, tanto directa como indirectamente. Dada la importancia del café para la producción nacional y la creación de puestos de trabajo, desde el 2008 se tomó la decisión de que cada cuarto viernes del mes de agosto. En honor a este día, se presenta una sinopsis de la situación actual del sector, incluyendo tanto las dificultades de la industria como su participación en el mercado mundial (Gestión, 2022).

Como el precio del café era tan alto en 1887, el café peruano se incorporó al mercado mundial. Así, la región comenzó a vender café arábigo en Alemania, Chile e Inglaterra. Actualmente, el país se encuentra entre los 10 mayores productores de café. Vende su café, principalmente a algunos países de Corea del Sur, Estados Unidos y la Unión Europea (Gestión, 2022).

El año 2011 ha sido para las cooperativas y los exportadores un buen año durante los últimos diez años, en promedio. Al concluir el tercer trimestre de 2011, la FAO informa de que las ventas al exterior ascendieron a más de 900 millones de USD. El valor global de las compras aumentó un 72% en comparación con 2010 debido a la sinergia por los elevados precios y cosecha abundante. El brote de roya amarilla, sin embargo, limitó el rendimiento en los años siguientes y, en última instancia, minó los resultados del café en 2012-2013 (Gestión, 2022).

Las ventas al exterior disminuyeron en 573 millones de dólares (-36%), según Comex Perú. Aunque la industria alcanzó su punto máximo en 2011, los daños irreversibles en el 27,58% de todas las hectáreas agrícolas nacionales eclipsaron los efectos beneficiosos del sector. Debido a la epidemia, el Minagri (ahora Minagri) lanzó un esfuerzo para ayudar a la recuperación de los cultivos. El proyecto costó S/ 458 millones y duró seis años. A pesar de los esfuerzos de la cartera, pasaron hasta 4 años desde el inicio de la plaga para ver la luz al final del túnel. Así, las exportaciones en el 2016 se

valorizaron en USD 756 millones, lo cual es una cifra prometedora pero aún muy por debajo de los registros del periodo 2011 (Gestión, 2022).

Si bien la industria nacional del café ha demostrado que puede manejar las crisis, no estuvo a salvo de los efectos cuando sucedió la crisis sanitaria. De acuerdo con la JNC las pérdidas en la producción ascendieron hasta cerca del 20%. El Covid-19 trajo nuevos problemas en la producción agrícola, como las cuestiones logísticas y las limitaciones para llegar desde la zona de cultivo hasta los lugares de venta. Aun así, Pintado, investigador del Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES), cree que algunas consecuencias podrían haber sido buenas para algunas zonas cafeteras (Gestión, 2022).

Debido a la disminución de la oferta exportable de Colombia y Brasil como consecuencia de la climatología adversa, los precios del café han continuado subiendo desde 2019. Debido al desajuste entre la oferta y la demanda mundial, agravado por el aumento de los costos de los fertilizantes y los combustibles, ha sido factible compensar la disminución del volumen de exportación causada por la crisis sanitaria. El Minagri anunció la exportación de 232,4, 214,5 y 193,5 mil toneladas de café para los años 2019, 2020 y 2021, respectivamente, con valores FOB de 634,9, 644,1 y 761,9 millones de dólares (Gestión, 2022).

Las zonas de Cajamarca, Junín, San Martín y Amazonas se destacaron por su participación. En primer caso según el SENASA, es la región reconocida como la principal exportadora, puesto que obtuvo una producción de 88 MT en 2019 y 81 mil en el primer año cuando se presentó la pandemia (Gestión, 2022).

1.1.3. Mercados potenciales

Para analizar una parte de los mercados potenciales, se tomó en cuenta el informe de la Gestión (2021) denominado "Tendencias en los principales mercado de café". A continuación, se detallan el mercado de Alemania, Reino Unido, Corea del Sur, Estados Unidos y Australia

➤ Alemania

Conforme al documento redactado por la Cámara Peruana del Café y el Cacao, la nación de los poetas filósofos y los cafeteros es un gran importador de café verde, que luego es procesado para la ofrecer a sus clientes nacionales grano de café tostado, necesitando del apoyo de maquinarias para la preparación y comercialización más eficiente

Se importaron 10,4 millones de sacos de café verde, sobre todo de Brasil y Vietnam, ya que a los clientes alemanes les gusta el café fresco y a precio justo. Sin embargo, hay algunas importaciones menos significativas de Colombia y Honduras: se prevén 2,7 millones de sacos para el mercado de cafés especiales (2019), donde se valoran las siguientes cualidades: variedad de grano, nación de origen,

frescura, método de tueste, sabor premium y trazabilidad, así como etiquetas de sostenibilidad en las actividades de UTZ, Rainforest, 4C y el importante comercio justo.

Los clientes suelen querer utilizar alguna tecnología para hacer su café fresco. Solo el 18% de los hogares opta por el café soluble, mientras que el 51% utiliza una cafetera semiautomática para filtrarlo (2019). En consecuencia, el segmento que concentra el mayor valor de la industria es el del café tostado en grano. Incluso en Estados Unidos a logrado superar el volumen de la categoría. Tchibo, un fabricante local de equipos de preparación de café con más de 700 locales en todo el país, se ha beneficiado de esta situación.

Sin embargo, las cafeterías, que son más de 28.000 en el territorio nacional, son una parte fundamental de su cultura. Además, existen 2.276 modelos de negocio cuyo producto principal es el café, que se rodea de productos complementarios como bollería, comida ligera y ambientes propicios para la conversación.

Los empresarios locales se están abriendo camino en el mercado con negocios que tienen una oferta más individualizada gracias al éxito de los principales actores del sector, como Coffee Fellows, Starbucks y Segafredo.

El consumo alemán, tanto dentro como fuera de casa, ofrece una variedad de opciones interesantes para los participantes en las cadenas de suministro tradicionales y especializadas. Esto se nota en Hamburgo, el principal puerto de la nación para la importación de café verde, que sirve de centro a destacados comerciantes como ECOM, Rehm Co y Neumann Kaffe Grupp.

➤ **Reino Unido**

Dado que al 80% de sus clientes les sigue gustando el café soluble, es una estrella ascendente en el mercado de las especialidades de café. Para satisfacer esta necesidad interna, el tipo robusta de Vietnam es el que más se importa al país. Esta potencia produce alrededor del 35% del café verde del mundo, seguida de Brasil con 27%, Colombia (9%) y Honduras (8%).

En el canal minorista, la demanda de café soluble y café fresco fueron de unos 1.400 millones de dólares y 1.200 millones de dólares, respectivamente, en 2020.

Existen 26.000 cafeterías, cifra comparable a la de Alemania. A pesar de la epidemia, el crecimiento fue del 1,6%. (2020). Hay 8.200 que pertenecen a las grandes marcas de café Costa Coffee, Starbucks y Greg's Coffee. Su éxito ha inspirado el espíritu empresarial, dando lugar a la creciente aparición de marcas locales de pequeñas cafeterías que adquieren café verde trazable en respuesta a la demanda de nichos de mercado que buscan información detallada del producto, ha sido tema de observación en el sector.

➤ **Corea del Sur**

Cuenta con una población 26 veces menor que la de China, es el mayor mercado de café de Asia y el cuarto del mundo.

A principios de 2020 trajo 90.000 toneladas de café de otros países, en su mayoría de Brasil, Vietnam, Colombia y Estados Unidos. El 58% del café es verde, y el otro 42% es tostado o soluble. Recientemente, ha importado café verde de alta calidad de Costa Rica porque hay una tendencia a la premiumización en un segmento de mercado que quiere experiencias únicas (origen y método).

Debido a la madurez del mercado, el consumo está aumentando incluso más que el volumen, aún mayor la cantidad cuando los coreanos se encuentran fuera de casa. Como resultado, el país cuenta con más de 18.000 cafeterías (2019). Compañías globales como Ediya, Hollys Coffee y Mega Coffee tienen los mejores márgenes de beneficio en este ámbito. Estas personas son las que han popularizado la bebida caliente y fría para su consumo ya sea durante la noche o el día.

La marca más conocida de café soluble para uso doméstico, Manimy Dongsuh, también se ha beneficiado de esta tendencia. Sucediendo lo mismo para las tiendas de conveniencia, las máquinas que se encargan de preparar café han llegado a convencer a los consumidores que brindan una taza de café de calidad a un costo menor. Estas últimas han aumentado su cuota de mercado en un 31% como resultado (2015-2019).

➤ **Estados Unidos**

En 2020, la gente bebió 400 millones de tazas de diferentes tipos de café. En este país, más del 42% de los hogares tienen una cafetera. Aunque las cápsulas y las bebidas listas para tomar son cada vez más populares, a la gente le sigue gustando dedicar tiempo a preparar café fresco en casa.

Esta práctica se afianzó y el café de tipo soluble disminuyó a lo largo de la epidemia. Asimismo, se vendió un 50% más de café y bebidas lácteas (2019-2020). La población menor de 40 años es la que más ha crecido en su consumo.

A pesar de tener un impacto negativo importante en cafeterías como Starbucks, que perdió 5.100 millones de dólares en 2020, la COVID-19 dio a otras empresas la oportunidad de redefinirse. Por ejemplo, "Dunkin Donuts" cambió su nombre por "Dunkin Coffee" para posicionar mejor su producto.

➤ **Australia**

Para analizar a Australia como mercado potencial en el consumo de café, se revisó el informe de Mordor Intelligence (2022) denominado "Mercado de Café de Australia". A continuación, se exponen las ideas más representativas:

Durante el período de previsión de 2022-2027, se estima que el mercado del café en Australia incremente a una CAGR del 2,19%.

Según el escenario vigente de COVID-19, el mercado experimentó un descenso en 2020 como consecuencia del cierre de cafeterías y restaurantes a causa de los procedimientos de cuarentena y autocuidado. Después del cese de las actividades comerciales, se proyecta que el mercado experimentará un crecimiento gradual durante el período estipulado, gracias a la implementación de medidas de seguridad en el lugar de trabajo, incluyendo el distanciamiento social. Esto se considera un factor importante para contribuir a la recuperación del sector.

Según las investigaciones, una considerable mayoría de australianos prefiere el café a diario. El mercado tiene un futuro prometedor debido a la gran frecuencia de usuarios de café en la nación. Además, el gasto de los consumidores en café impulsará la demanda del mercado durante el periodo de proyección. De acuerdo a los análisis, se calcula que entre 4 de cada 5 australianos realizan gastos en café de manera habitual por cada semana, lo que evidencia una arraigada cultura de consumo de cafetería en la región.

La gran parte de los compradores de café utilizan los servicios de entrega por Internet para adquirir diversos tipos de café. Los pedidos de café en línea son cada vez más populares, lo que ha provocado un aumento del consumo de café doméstico. El análisis de Mordor Intelligence indica que, en Australia, la tasa de crecimiento del café hecho en casa creció hasta el 37% en marzo de 2020.

En lo que se refiere al consumo de café en Australia, la clientela manifiesta interés en conocer la procedencia y el sabor de la bebida. En tanto, en las áreas urbanas, en las cuales la población dispone de poco tiempo para dedicar a la preparación de café, se ha observado un incremento en la venta de café instantáneo en bolsas y cápsulas.

La tendencia ha afectado a diferentes áreas del negocio en función de la conexión entre el café y la persona que lo consume. En un esfuerzo por replicar la experiencia de la cafetería en casa, las personas que reconocen la calidad han ampliado el uso de las cápsulas de café.

La demanda de un café rápido entre la población urbana ha impulsado el mercado del café instantáneo. En Australia, el mercado del café instantáneo está impulsado principalmente por su facilidad de preparación en comparación con el café recién hecho.

El sector de la comida preparada se beneficia del rápido estilo de vida de los consumidores. La mayoría de los puntos de venta tienen capacidad de distribución de productos.

Debido a la existencia de múltiples empresas mundiales en el sector, el mercado del café instantáneo es muy competitivo. Las empresas compiten entre sí para mantenerse en el mercado

mediante asociaciones, lanzamiento de los productos y las organizaciones. Nestlé lanzó el café instantáneo (soluble) premium de Starbucks en 2020, en respuesta a la creciente demanda de café instantáneo.

La nueva selección incluye té con leche, diferentes bebidas de café y cafés de tueste medio y oscuro. Ante el aumento de la demanda de café realizado al instante, Nestlé introdujo en 2020 una presentación de café premium de Starbucks.

La línea innovadora incluye varias bebidas de café por sí solo, asimismo, un té con leche y cafés de tueste medio y oscuro. En 2020 se realizó el lanzamiento del tipo de café instantáneo (soluble) premium de Starbucks, de la mano de Nestlé, en respuesta a la creciente demanda de café instantáneo. La nueva selección incluye té con leche, diferentes bebidas de café, cafés de tueste medio y oscuro, y mucho más.

1.1.4. Análisis de la competencia

Para analizar la competencia vamos a exponer las 10 principales empresas peruanas exportadoras de café con código arancelario 901119000 y con descripción comercial “Café sin tostar y sin descafeinar excepto para siembra”.

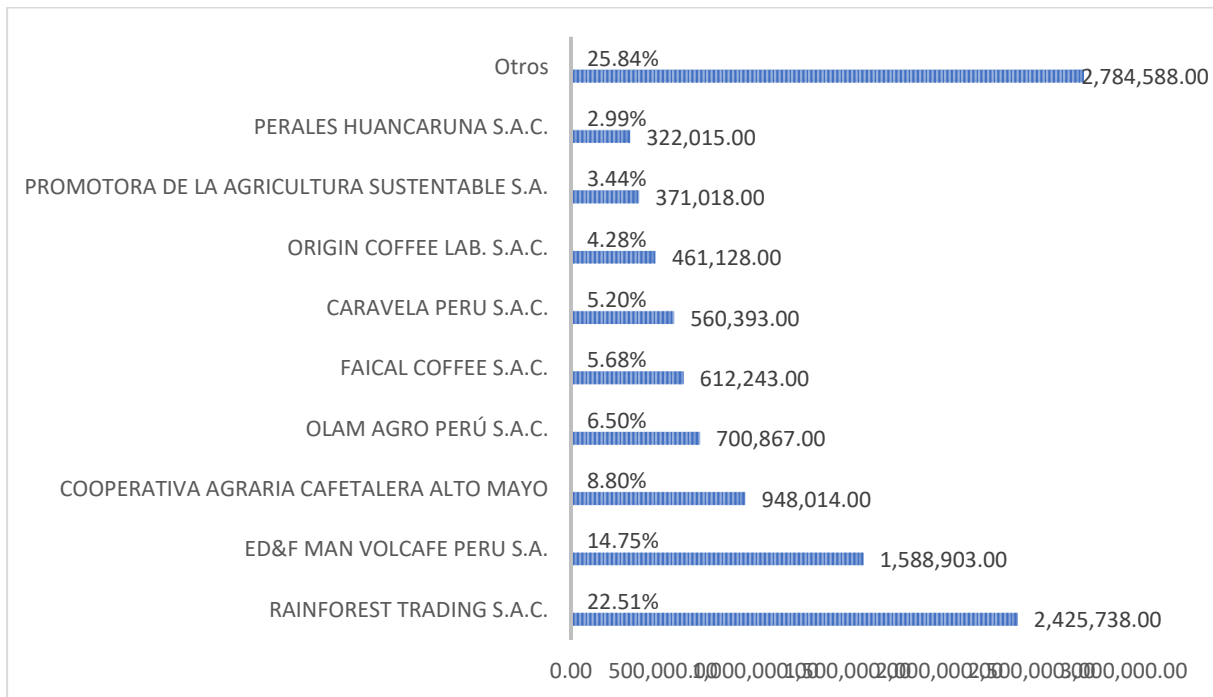
Tabla 1
Empresas peruanas exportadoras de café

EMPRESAS	Suma de U\$ FOB Tot	% de U\$ FOB
RAINFOREST TRADING S.A.C.	2,425,738.00	22.51%
ED&F MAN VOLCAFE PERU S.A.	1,588,903.00	14.75%
COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ALTO MAYO	948,014.00	8.80%
OLAM AGRO PERÚ S.A.C.	700,867.00	6.50%
FAICAL COFFEE S.A.C.	612,243.00	5.68%
CARAVELA PERU S.A.C.	560,393.00	5.20%
ORIGIN COFFEE LAB. S.A.C.	461,128.00	4.28%
PROMOTORA DE LA AGRICULTURA SUSTENTABLE S.A.	371,018.00	3.44%
PERALES HUANCARUNA S.A.C.	322,015.00	2.99%
Otros	2,784,588.00	25.84%
TOTAL	10,774,907.00	100.00%

Fuente : VERITRADE (2022)

Así mismo, se presenta la representación gráfica de los datos mostrados en la Tabla 1.

Figura 1
Empresas peruanas exportadoras de café



Fuente: VERITRADE (2022)

De la misma manera, para analizar la competencia, vamos a tomar en cuenta los 5 caficultores más grandes en el mundo. Los países con dicha característica se detallan a continuación:

➤ **Brasil**

El país de Brasil, es el productor y exportador de café. En 2021 se cosecharon 46,9 millones de sacos de 60 kilos, lo que supone un descenso del 25,7% con respecto a 2020, sobre todo a causa de las fuertes heladas que afectaron al país. Hay 1,8 millones de hectáreas de tierra cultivada (Ok Diario, 2022).

➤ **Vietnam**

Vietnam ocupa la segunda posición. En la nación asiática, 2,6 millones de personas trabajan en el sector del café. El principal tipo de café de Vietnam, reconocido por su alto contenido en cafeína, se llama Robusta. Los principales programas gubernamentales tienen como objetivo garantizar una mayor calidad en el futuro (Ok Diario, 2022).

➤ **Colombia**

Colombia según la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) fue el mayor productor de café arábigo en el 2019. Las escarpadas montañas y el clima tropical del país ofrecen grandes circunstancias para el cultivo del café (Ok Diario, 2022).

➤ **Indonesia**

Actualmente, Indonesia produce 600.000 toneladas de café al año, de las cuales el 55% se exporta. Hay 1,3 millones de hectáreas de plantaciones de café en la nación. El cultivar robusta se utiliza en la mayoría de las plantaciones. También cuenta con una serie de especialidades de café, como el Kopi Luwak, un café elaborado con granos que, tras ser consumidos por la civela, transitan por su tracto digestivo y son excretados en los excrementos (Ok Diario, 2022).

➤ **Etiopía**

El mayor cosechador de café de África y el quinto del mundo es Etiopía. Hay muchos lugares en la nación donde se cultiva y produce café, siendo Sidama el más conocido. El café de Sidama suele ser algo ácido y tiene una ligera fragancia a especias. Lamentablemente, las predicciones actuales indican que el cambio climático provocará la pérdida del 50% de las cosechas de café en el siglo XXI (Ok Diario, 2022).

1.1.5. Productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que su producción y comercialización están siendo ofertados al mismo consumidor meta, ya sea del mercado peruano como del mercado extranjero. A continuación, se exponen los productos sustitutos del café:

- **Té de limón goyl:** Los antioxidantes y la vitamina A son abundantes, lo que favorece la vida útil, la salud del sistema inmunitario y la purificación de la piel.
- **Café maca cacao:** Esta bebida regula las hormonas y proporciona al cuerpo una energía constante, ya que el cacao activa la dopamina del mismo modo que el café.
- **Té verde con Stevia y limón:** Un método sencillo pero eficaz para empezar el día con algo de energía fiable.
- **Té verde marcha latte:** El sabroso matcha se utiliza en lugar del café porque tiene más antioxidantes que otras alternativas.
- **Coca Latte:** se denomina chocolate caliente
- **Té roobios chai:** o té rojo, es un tipo de té que no ha sido fermentado. Está lleno de antioxidantes y tiene un gusto muy agradable.

1.1.6. Situación del café en el Perú

Según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI, 2022) Perú y Etiopía son los principales países que producen y exportan café orgánico.

En los últimos años, ambos países se han convertido en los principales productores de café ecológico. Según informes oficiales para el año 2020, el 95% de este café es cultivado por pequeños

agricultores. Estos informes fueron realizados por la Federación Internacional de Agricultura Ecológica (IFOAM) y el Instituto de Investigación de Agricultura Ecológica (FiBL), ambos con residencia en Suiza (MIDAGRI, 2022).

Además, la Junta Nacional del Café dice que, aunque Etiopía tiene más tierras certificadas para café orgánico, Perú tiene una mayor oferta de granos. el año pasado se fabricó alrededor de 1.200.000 quintales de café orgánico (MIDAGRI, 2022).

Por ejemplo, un informe del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) dice que 124.132 hectáreas de tierra en nuestro país se destinan al cultivo de café orgánico. La mayoría de las personas que deciden cultivar este productos son pequeños agricultores (MIDAGRI, 2022).

Asimismo, el café es la primera exportación agrícola tradicional y da trabajo a más de dos millones de peruanos a lo largo de toda la cadena de producción. Actualmente, Perú es conocido por la elaboración de cafés particulares de alta calidad.

Hay 230 mil familias dedicadas a la elaboración de café, y el trabajo de ambos sectores (público y privado) han permitido aumentar la producción y la calidad del grano. Para 2021, el café se habrá cultivado en un total de 440 mil hectáreas, lo que supone el 6% de la superficie agrícola del país y es un factor clave para el desarrollo y la integración social (MIDAGRI, 2022).

Las regiones con mayor producción son San Martín, Cajamarca, Amazonas, Huánuco, Ayacucho, Piura, Cusco, Puno, Junín y Pasco (MIDAGRI, 2022).

De acuerdo con la búsqueda de información y n, se llega a afirmar que las empresa y regiones productoras de café Arábica son cultivadas entre los 800 y 2000 metros sobre el nivel del mar, convirtiendo a Perú en uno de los principales productores de variedad de café llegando a reconocerse por su aroma y sabor (Junta Nacional del Café [JNC], 2022).

Por otro lado, Perú se sitúa actualmente en el 9no lugar del mundo en producción y exportación de café tradicional, sólo por detrás de Brasil, Vietnam, Colombia, Indonesia, Etiopía, Honduras, India y México. Esto se debe a los productores de café de Perú y a la calidad superior en el grano (MIDAGRI, 2022).

Estados Unidos, Alemania, Bélgica y España fueron los principales destinos de las exportaciones de café el año pasado, que ascendieron a 760 millones de dólares. Se espera que las exportaciones de café produzcan 1.200 millones de dólares en 2022, una suma notable que se registró por última vez en 2011, cuando las ventas alcanzaron los 1.594 millones de dólares (MIDAGRI, 2022).

El objetivo del sector es aumentar el consumo per cápita de café a un kilo y medio para el año 2025, lo que ha sido posible gracias a la promoción del aumento del consumo por parte del MIDAGRI a través de sus numerosas presentaciones.

La dedicación a impulsar la demanda de café es el resultado de una ardua y continua labor centrada en la creación de actividades estratégicas como la certificación de calidad, el aumento del conocimiento de las ventajas del café para la salud, y amplias iniciativas de difusión, entre otras.

Con el fin de coordinar los esfuerzos para cultivar el café peruano de manera sostenible y competitiva, el MIDAGRI constituyó la Comisión Multisectorial Permanente del Consejo Nacional Ejecutivo del Café (DS 002-2021-MIDAGRI) (MIDAGRI, 2022).

Una de las principales responsabilidades de la Comisión Multisectorial, con la participación de numerosos representantes del sector cafetero, es monitorear la implementación del Plan de Acción Nacional del Café Peruano 2019-2030 (DS 010-2019-MIDAGRI) e iniciar un debate para lograr un equilibrio en las medidas para el desarrollo sostenible del café (MIDAGRI, 2022).

1.2. Análisis PESTEL

1.2.1. Análisis político – gubernamental

Para el análisis político gubernamental de Perú, se consideró la investigación realizada por Ellis (2022) el cual se narra a continuación:

Al 2022, la administración del presidente Pedro Castillo en Perú tendrá que hacer frente a una grave crisis que se ha agravado bajo su liderazgo. Según un destacado experto peruano, toda la estructura política del país se está desmoronando y los partidos y líderes convencionales ya no se consideran con autoridad para mantenerla.

Tanto la sorprendente victoria de Castillo en 2021 como la posterior agitación política en Perú estuvieron directamente influenciadas por la creciente inestabilidad política e institucional del país. Las instituciones del país, sufrirían como resultado de la cada vez caída del gobierno, que también polarizaría y fragmentaría aún más el panorama político de la nación.

La decadencia del régimen de Castillo también ofrece una ventana a lo que ocurría con distintos numerosos regímenes de la zona que están atravesando transiciones políticas comparables. Los gobiernos tienen ideologías políticas muy diferentes a las de los regímenes que están sustituyendo. Estos gobiernos intentan sobrevivir en un clima de extrema debilidad fiscal, problemas económicos y sistema político provocada por la pandemia del Covid-19 y las repercusiones económicas mundiales del actual conflicto en Ucrania.

Debido a la corrupción generalizada, a los organismos gubernamentales de bajo rendimiento y a una Constitución política con restricciones que disuaden a las autoridades ejecutivas, legislativas y judiciales de abordar adecuadamente los problemas de la nación, Perú experimenta actualmente inestabilidad política y otras dificultades.

Los problemas políticos en el país han perdurado por años a consecuencia del descontento de los ciudadanos por los hechos de corrupción, las disparidades sociales y las desigualdades geográficas, así como con los problemas del gobierno del país y la actividad criminal e insurgente relacionada. Además, se incluye la minería ilícita, el cultivo de coca y una mortífera lucha interna que Abimael Guzmán y su organización terrorista "Sendero Luminoso" iniciaron en Ayacucho en 1980 y que provocó la muerte de 69.000 personas durante dos décadas.

En los últimos 20 años, todos los presidentes de Perú han estado vinculados a casos de corrupción, en consecuencia después de dejar el gobierno, presidentes como Alan García, Alejandro Toledo y Ollanta Humala fueron acusados de corrupción.

Posteriormente, en marzo de 2018, las pruebas sustanciales de que el presidente peruano Pedro Pablo Kuczynski se indicó que había sobornado a la empresa Odebrecht provocaron su dimisión forzada.

Su vicepresidente Martín Vizcarra, que asumió la presidencia cuando Kuczynski renunció, fue destituido a la fuerza por el Congreso de Perú en noviembre de 2020 mediante por medio de un Pleno donde se consideró que los actos del presidente demostraban su "incompetencia moral". Manuel Merino sustituyó a Vizcarra, aunque sólo ejerció como presidente durante cinco días antes de verse obligado a dimitir.

En su lugar, Francisco Sagasti ejerció de presidente en funciones hasta que Pedro Castillo, el actual líder de Perú, fue elegido en elecciones a dos vueltas.

Antes de que el actual gobierno asumiera el poder, el sistema político de Perú ya estaba formado por muchos partidos pequeños, a menudo clientelistas. Esto dio lugar a un gran número de partidos en el Congreso unicameral de Perú y a unas elecciones presidenciales a dos vueltas.

El problema ha sido agravado con la ocurrencia reciente de numerosos escándalos, que, junto a la desigualdad social existente y la injusticia en la distribución de los recursos del país, ha llevado a la exclusión de facto de comunidades indígenas y otras zonas de la nación peruana -especialmente aquellas en la selva y la sierra. Estas situaciones han dado origen a una proliferación de nuevos partidos y políticos, y han fomentado una tendencia anti-peruana. En las elecciones presidenciales de abril de 2021 en Perú, los dos principales candidatos sólo lograron conseguir el 33% de los votos emitidos en la primera vuelta:

Un maestro llamado Pedro Castillo procedía de la aislada zona de Cajamarca. Carecía de experiencia nacional y era poco conocido fuera de su provincia. Fue elegido para presentarse como representante del partido Perú Libre (PL), el cual era jefe Vladimir Cerrón, neurocirujano de formación cubana y filosofía comunista radical que había sido condenado por corrupción y, por tanto, tenía prohibido presentarse a la presidencia.

Keiko Fujimori, la oponente de Castillo, tenía más experiencia y reconocimiento nacional. Es hija de Alberto Fujimori, un polémico ex presidente de Perú cuyo gobierno fue criticado por atropellar las instituciones democráticas, disolver el Congreso en 1992 y ser condenado por corrupción e implicado en violaciones de los derechos humanos.

En la segunda ronda de las elecciones peruanas de junio de 2022, una actitud antisistema que se combinó con el atractivo de Castillo como persona fresca, aunque no identificada, detrás de la cual podrían aglutinarse los grupos desfavorecidos del interior de la nación, condujo a la derrota de Keiko. Gracias a ello pudo ganar y llegar a la presidencia. L Basándonos en la búsqueda de información disponible, se puede reestructurar el párrafo académico de la siguiente manera: Las preocupaciones de quienes se oponen al candidato Pedro Castillo en Perú, especialmente a aquellos dentro del sector político de derecha, se centran en la Federación Nacional de Trabajadores de la Educación de Perú (FENATE), entidad de mayor inclinación radical que el sindicato tradicional de maestros SUTEP, la cual se ha mostrado reacia frente a algunas de las demandas de Castillo. Además, ha generado inquietud la presunta conexión de Castillo con el grupo terrorista Sendero Luminoso y su brazo político e intelectual afiliado MOVADef.

Castillo se vio obligado a formar un gobierno con individuos que no eran parte de sus miembros ni de su círculo de políticos, que sus antecedentes, temperamentos y habilidades no los hacían adecuados para los cargos que se le encomendaban debido a su falta de experiencia política nacional y a la escasez de asesores de confianza con experiencia nacional propia.

La administración de Castillo ha tenido más de 50 cambios de ministros en 18 ministerios en menos de un año en el poder, lo que refleja los problemas a los que se ha enfrentado el gobierno. Tres primeros ministros han dimitido, obligando a Castillo a reorganizar su administración después de cada uno de ellos: Mirtha Vázquez dimitió en enero de 2022 después de que el gobierno de Castillo fuera acusado de ser corrupto al más alto nivel, Guido Bellido dimitió en octubre de 2021 debido a lo que parecía ser un rechazo a su programa radical, Guido Bellido dimitió en octubre de 2021, y Héctor Valer, que había sido designado para sustituirla, dimitió sólo unos días después de que las autoridades conocieran las acusaciones de abuso físico contra su esposa y su hija.

Aníbal Torres, ha podido mantenerse en el poder porque tiene mucha experiencia profesional y jurídica de tendencia izquierdista, lo que le ha ayudado a mantenerse en el poder. Pero es conocido por ser un luchador, y ha sido criticado por decir que el líder nazi alemán Adolfo Hitler hizo un buen trabajo construyendo carreteras en el país.

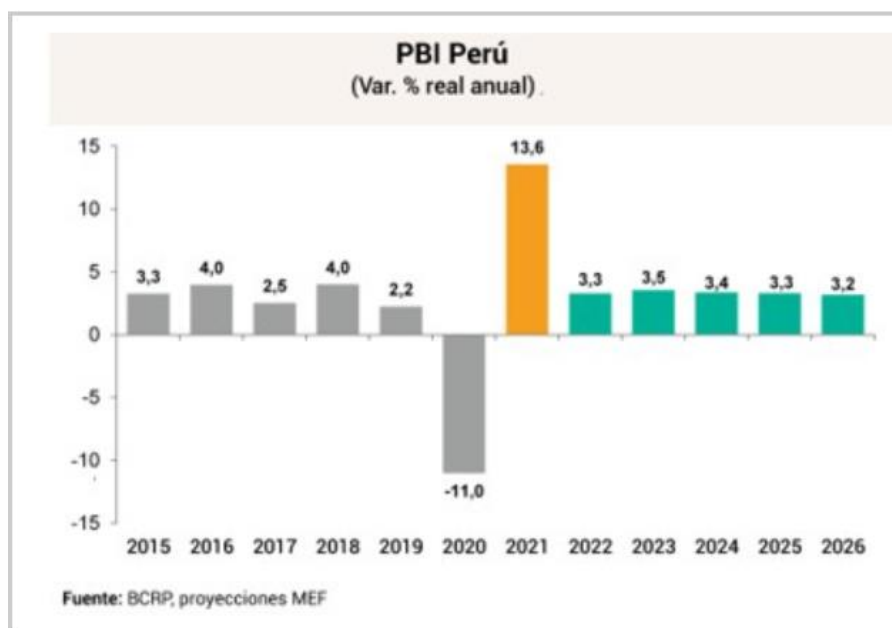
Dentro de la administración de Castillo, los escándalos y la rotación han persistido desde hace tiempo. En mayo de 2022, el presidente sustituyó a otros cuatro ministros, entre ellos los de Interior, Energía y Minas, Transporte y Comunicaciones y Desarrollo Agrario. También en mayo, el Congreso criticó a Betsy Chávez, ministra de Trabajo, partidaria de Castillo, por la forma en que manejó la huelga de los controladores aéreos. Hernán Condori fue destituido de su cargo de ministro de Salud tras las denuncias sobre su idoneidad para el puesto y su defensa de tratamientos médicos no convencionales.

Los problemas de Castillo con su administración se han agravado por sus luchas con un Congreso dividido que es principalmente antagónico a él, pero que tiene algunas razones para abstenerse de destituirlo por preocupación de sus propios intereses políticos e institucionales.

1.2.2. Análisis económico

La economía del Perú es posible que concluya en el 2022 con un incremento de 3,3% debido al consumo privado, además de la inversión pública y a las actividades de exportación (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2022).

Figura 2
PBI Perú



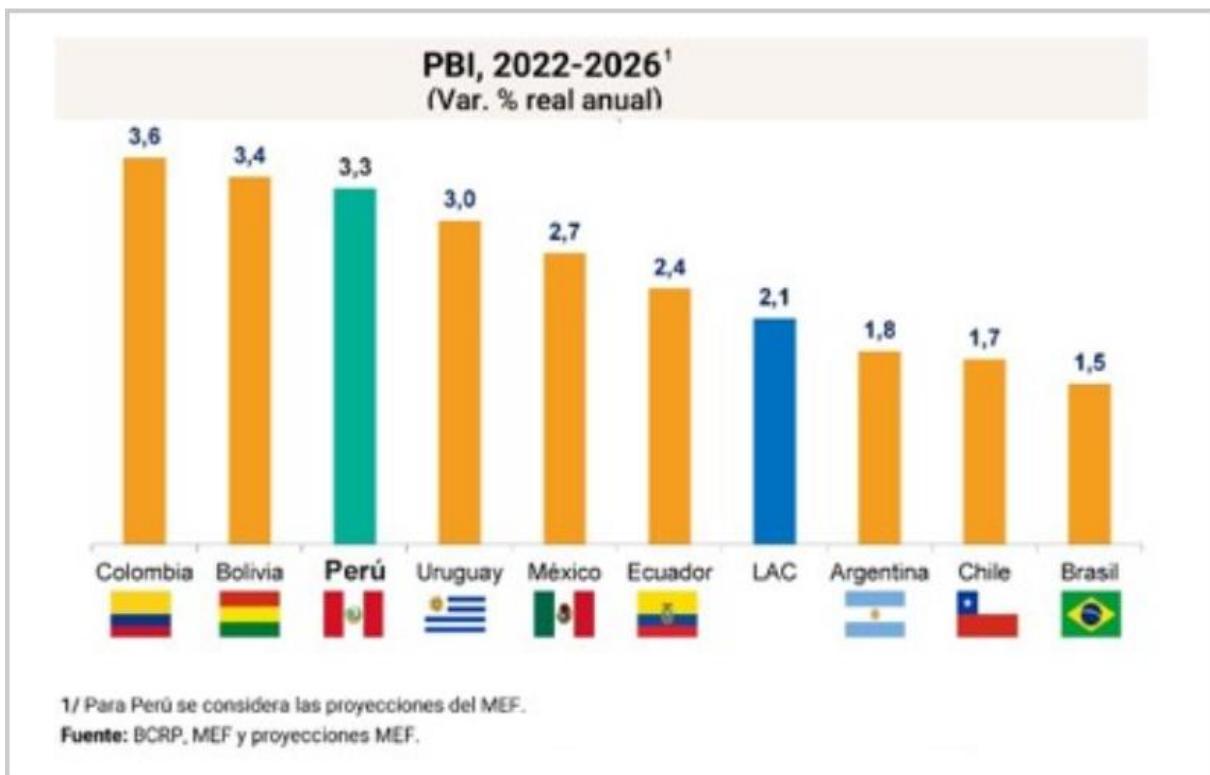
Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas (2022)

De acuerdo con el Marco Macroeconómico Multianual del MEF (2023), de 2022 a 2026, el PIB aumentará una media del 3,3% cada año a raíz de:

- i. La ejecución de una serie de políticas que aumenten el gasto tanto público como privado y fomenten un ambiente en el que los agentes económicos se sientan más seguros
- ii. Recuperación y resistencia de la demanda interna en condiciones de inmunización generalizada, prevención de pandemias, reactivación del turismo y aumento del gasto privado.
- iii. La producción de cobre aumentará para impulsar la cantidad de dicho metal exportado.
- iv. Aumentar la productividad y la competitividad, con el apoyo del Plan Nacional de Competitividad e Infraestructuras y de las decisiones políticas adoptadas como consecuencia del trabajo de las mesas ejecutivas actuales o futuras.
- v. Todo ello contribuirá a la consecución de una mayor confianza de los consumidores y de las empresas, hasta el punto de que se produzca una aceleración del crecimiento interno, tal como se prevé en el MMM y en el plan de reactivación.

Figura 3

PBI Latinoamérica



Fuente: : Ministerio de Economía y Finanzas (2022)

Gasto privado, exportaciones y gasto público, Aunque han ocurrido cosas malas en el mundo que han hecho subir los precios para que las personas puedan adquirir sus alimentos y los combustibles, el consumo privado se ha mantenido fuerte. Esto se debe a que el empleo y los ingresos

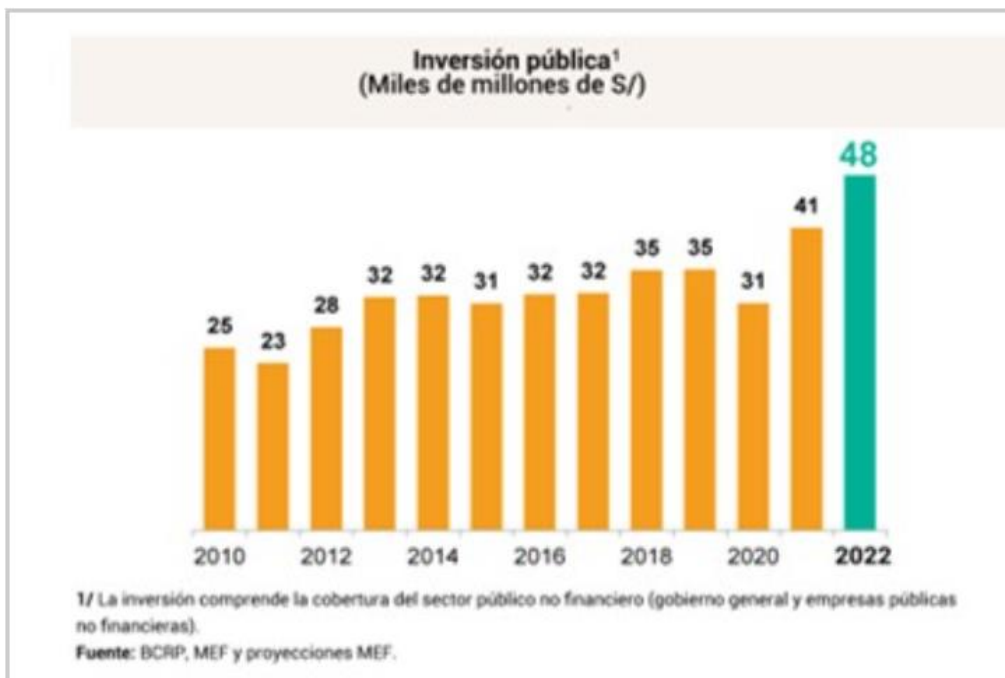
de los hogares están mejorando poco a poco y la economía está funcionando mejor. Además, el Poder Ejecutivo realizó algunas funciones para ayudar a las familias más vulnerables (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

Las exportaciones se verán favorecidas por un mayor aumento de la oferta primaria, que provendrá del incremento de la producción en Mina Justa y Quellaveco y de la vuelta a la normalidad de las operaciones en Las Bambas tras su cierre a causa de los disturbios sociales. Las exportaciones no tradicionales también tendrán un buen comportamiento, gracias al aumento de los envíos de frutas, hortalizas, cereales y otras agroexportaciones. Las exportaciones de servicios también seguirán mejorando, sobre todo por el restablecimiento gradual del flujo (MEF, 2022).

La aceleración de la inversión pública en el año fue el resultado de diversas iniciativas que buscan optimizar el rendimiento de la ejecución de proyectos, tales como, el monitoreo de la cartera de proyectos, la gestión del conocimiento y el presupuesto asignado para los grandes proyectos

El MMM, manifestó que la ejecución del Plan de Reactivación Económica del MEF, podría apoyar el consumo privado y la inversión del sector público a mediados de año. La inversión pública, permitirá incrementar los niveles de empleo para bienestar de las personas, lo cual manifiesta una ascendencia del 8,5% en el 2022 (MEF, 2022).

Figura 4
Inversión pública



Fuente: : Ministerio de Economía y Finanzas (2022)

Déficit fiscal

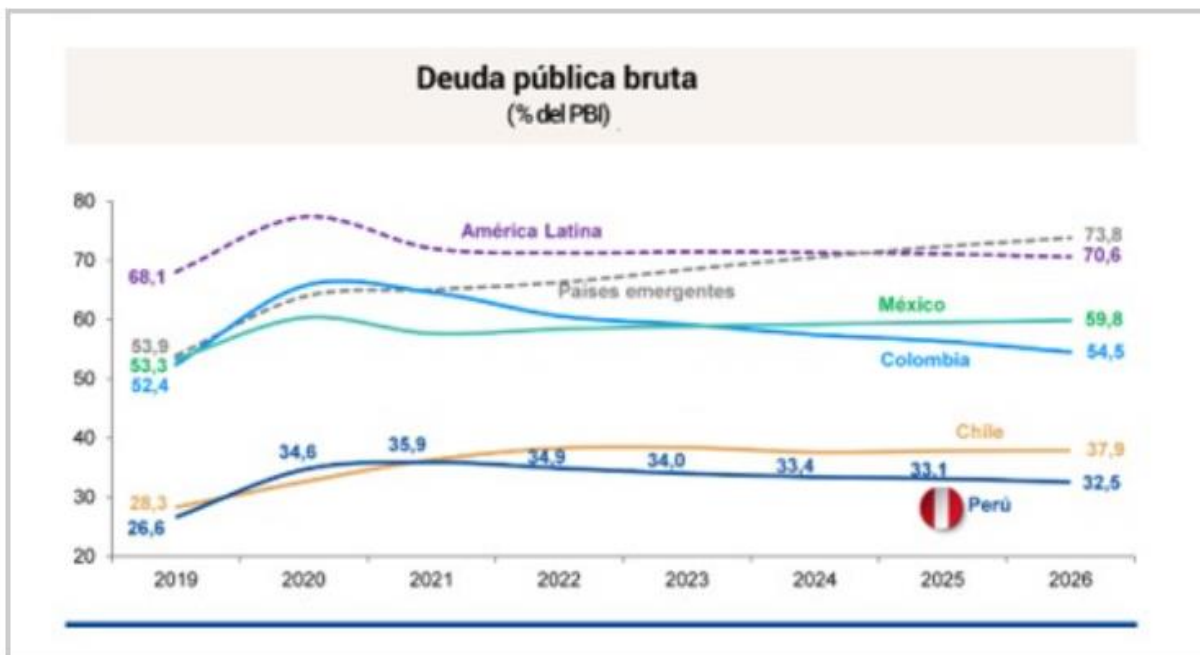
Se prevé que la deuda pública se sitúe en el 34,9% del PIB en 2022, cantidad inferior a la prevista en 2021 (35,9% del PIB) y considerablemente inferior al límite fijado para este año de 3,7% respecto al PIB.

Para cumplir con sus directrices fiscales de mediano plazo (1% del PIB y 30% del PIB, respectivamente), el déficit fiscal y la deuda pública se reducirán gradualmente durante los próximos años. En consecuencia, la trayectoria del déficit fiscal es la siguiente, en cumplimiento de la Ley N° 31541 2,4% del PIB en 2023; 2,0% del PIB en 2024; 1,5% del PIB en 2025; y 1,0% del PIB a partir de 2026.

El resultado sería un nuevo descenso de la deuda pública 34,0% del PIB en 2023, llegando hasta el 26,6% en 2040. En 2026, estos niveles de deuda pública serán muy inferiores a la media de la deuda pública de los países en desarrollo (que se acercará al 75% del PIB) y de América Latina (que se acercará al 70% del PIB).

Figura 5

Deuda pública bruta



Nota: Figura tomada del Ministerio de Economía y Finanzas (2022)

La actual trayectoria fiscal coloca al Perú como una de las primeras naciones en implementar las regulaciones fiscales después de la COVID-19, lo que resultará en una considerable recomposición del espacio fiscal y retendrá la competitividad de las finanzas públicas de la nación. Esto es importante de destacar. Además, aunque las finanzas públicas del país seguirán siendo distintas y con bajos niveles

de endeudamiento, los déficits fiscales y los niveles de deuda pública de la región seguirán siendo mayores que antes de la epidemia. A diferencia de otros países en desarrollo, esto permite a Perú tener una mayor fortaleza fiscal y macroeconómica en caso de que se materialicen las amenazas relacionadas con el entorno global.

En cuanto a la proyección de los ingresos fiscales para el período cubierto por el actual MMM, los ingresos aumentarán un 2,5% en términos reales en 2022, tras el espectacular crecimiento mostrado en el primer semestre en +17,6% en términos reales y posteriormente llegando al 21,4% del PIB. Debido a los menores precios de las exportaciones (-5,8%), se prevé que los ingresos fiscales caigan un 1,0% real y alcancen el 20,5% del PIB en 2023; sin embargo, se prevé que los ingresos aumenten una media del 3,3% real entre 2023 y 2026 y alcancen el 20,5% del PIB.

En cumplimiento de la normativa presupuestaria y de los ingresos disponibles, el gasto público aumentará de forma controlada. El gasto no financiero de las administraciones públicas alcanzará los 211.600 millones de dólares en 2022 (+1,1% real u 8,9% nominal), es decir, el 22,3% del PIB. El gasto volverá gradualmente a los niveles prepandémicos entre 2023 y 2026 (2023: 21,4% del PIB, 2024: 21,0% del PIB, 2025: 20,5% del PIB y 2026: 20,0% del PIB). Pero del 2019 al 2026, el gasto público tendrá un crecimiento de alrededor de S/ 13 mil millones.

Es preciso señalar que el plan de Perú para poner en orden sus finanzas para los próximos años está en consonancia con la larga historia de responsabilidad fiscal del país y con su compromiso permanente de mantener estables las finanzas públicas, a pesar del reto de restablecer el Fondo de Estabilización Fiscal (FEF). Esto mantiene la confianza de los mercados financieros, lo que hace que el país tenga uno de los riesgos más bajos entre las economías emergentes y de la región.

Del mismo modo, unas finanzas públicas estables apoyan la estabilidad macroeconómica del país, mantienen la capacidad del gobierno para responder rápidamente a los malos acontecimientos y dan cabida a las reformas estructurales que ayudan al país a crecer y mejorar la vida de sus habitantes.

Figura 6

Tasas de interés de bonos soberanos a 10 años en dólares



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas (2022)

1.2.3. Análisis legal

El 12 de febrero de 2018, en la urbe de Canberra, Australia, se firmó el Tratado de Libre Comercio Perú-Australia entre el que fuera ministro de Comercio Exterior y Turismo del Perú, Eduardo Ferreyros, y el ministro de Comercio, Inversión y Turismo de Australia. El acuerdo se hizo oficial el 11 de febrero de 2020 (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2022).

El TLC con Australia, es uno de los acuerdos comerciales más completos de Perú, incluye obligaciones en materia de los medios sanitarios, los aranceles, aspectos técnicos, cuestiones aduaneras, inversiones, movilidad humana, etc (MINCETUR, 2022).

También es el primer acuerdo bilateral en el que Perú contiene capítulos sobre desarrollo, facilitación de negocios y pequeñas y medianas empresas (PYMES), todos ellos destinados a fomentar el aprovechamiento de las ventajas del TLC. En consecuencia, el TLC con Australia es un acuerdo integral que pretende apoyar el desarrollo económico de la nación (MINCETUR, 2022).

El 96% de los productos que Perú vende a Australia podrá hacerlo libre de impuestos desde la entrada en vigor del TLC gracias a este acuerdo (MINCETUR, 2022).

El acuerdo también crea un marco para promover prácticas sanitarias y fitosanitarias transparentes y eficaces, fomentando el comercio de productos agrícolas.

El acuerdo comercial también pretende reducir o eliminar cualquier posible obstáculo al comercio de servicios. Ayuda específicamente a todos los servicios basados en la nube (o en Internet)

y garantiza que los bienes digitales en general -incluidos los programas informáticos, las aplicaciones, los juegos para dispositivos móviles y las tabletas- puedan comercializarse sin limitaciones. Esto es especialmente importante para las PYME, que ahora están conectadas al mundo digital y no necesitan hacer gastos significativos para establecerse en otros mercados (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2022).

Por otra parte, el convenio refuerza la reputación del país como lugar deseable para las inversiones australianas y fomenta la inmigración de especialistas y profesionales de Perú a Australia.

1.2.4. Análisis socio culturales y demográficos

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), se indica que Perú alcanzará los 33 millones 396,700 habitantes en el 2022, incrementando el doble de la población registrada en 1972.

Según datos estadísticos, dijo, a lo largo de los últimos 50 años de numerosas transformaciones, su dinámica ha estado en constante interacción con factores como la economía, la sociedad, la cultura, entre otros. Señaló que las fluctuaciones de la población del país presentan patrones variados, sobre todo a nivel de departamentos, provincias y distritos (INEI, 2022).

➤ **Cambios en la estructura por edad**

La sociedad actualmente está experimentando importantes cambios demográficos, incluso las edades se han alterado. La población del país era excelentemente joven en 1940, cuando el 42,1% de la población era menor de 15 años, y se mantuvo así hasta 1981, cuando descendió al 41,2%. La franja de edad entre los 15 y los 59 años aumentó significativamente en este tiempo, pasando del 51,5% en 1940 al 62,4% en 2022. En consonancia con el envejecimiento progresivo de la población, la proporción de adultos mayores de 60 años y más ha pasado del 6,4% en 1940 al 13,3% en 2022 (INEI, 2022).

➤ **Se incrementa edad promedio de la población**

La población peruana está envejeciendo, como lo demuestra el aumento de la edad media, que se ha producido sobre todo en los últimos 28 años. La edad media era de 24 años en 1940 y se mantuvo así durante cuatro décadas; acaba de empezar a subir desde 1993 y alcanzará los 33,4 años en 2022 (INEI, 2022).

➤ **Cambios en la distribución de la población por área de residencia**

En el lugar de residencia el 64.6% vivía en regiones rurales y el 35,4% en zonas urbanas en la década de 1940. Según el Censo de 1972, que reveló que el 59,5% de los peruanos residían en regiones urbanas, la población de Perú invirtió su ruralidad después de 32 años y se convirtió en mayoritariamente urbana. Este porcentaje fue del 65,2% en el censo de 1981 y del 70,1% en el de 1993. Según los censos existía una tendencia de 82,4% de peruanos viviendo en zonas urbanas en 2017

frente al 75,9% de 2007. El movimiento interno de lo rural a la metrópoli es la causa del proceso de urbanización que define al pueblo peruano (INEI, 2022).

➤ **Cambios en la distribución de la población por región natural**

El 65,0% de la población del país vivía en la región de la Sierra. La Costa y la Selva, en cambio, albergaban al 28,3% y al 6,7% de los habitantes del país, respectivamente. El censo de 1961 mostró que el 52,3% de la población seguía viviendo en la sierra, el 39,0% en la costa y el 8,7% en la selva. Recientemente se han producido cambios en la forma de vivir de las personas en las diferentes áreas naturales. Según el Censo 2017, el 58,0% de las personas vivían en la Costa y el 28,1% en la Sierra. En la Selva, en cambio, el número de personas creció lentamente, pasando del 8,7% en 1961 al 13,9% en 2017 (INEI, 2022).

➤ **Surgimiento de grandes ciudades**

En las primeras cuatro décadas del siglo XX se produjeron grandes cambios en el modo de vida de las personas. La mayoría de estos cambios se debieron a que la gente se desplazó dentro de su propio país.

En 1940, Lima era la única ciudad con más de 100.000 habitantes. En 1961, este número de personas vivía en cuatro ciudades. En el Censo de 2017, el 54,0% de los habitantes del país vivían en 23 ciudades con esta cantidad de personas (INEI, 2022).

➤ **Migración Interna**

La distribución geográfica de la población experimentó importantes cambios en Perú, como en gran parte de América Latina, durante el siglo XX y principios del XXI. La migración con sus efectos de crecimiento y redistribución, junto con la afluencia masiva de pobladores rurales a las ciudades, la migración de la sierra a la costa y la ocupación inestable de la región de la selva a lo largo del tiempo, frecuentemente basada en intrincados procesos de colonización formal e informal, fueron las principales fuerzas detrás de estos cambios. La migración interna ha provocado cambios en la distribución espacial de la población, y estos cambios están dinámicamente vinculados a otros cambios estructurales en los sistemas sociales, económicos, culturales, políticos y ecológicos de la nación (INEI, 2022).

Desde mediados del siglo pasado, ha habido muchas migraciones internas entre departamentos. Generación tras generación, muchos peruanos dejaron sus hogares para encontrar mejores oportunidades en otras ciudades que mejoren sus condiciones económicas. Como ejemplo, se tiene en 1940, donde el 8,9% de las personas se trasladó del departamento donde había nacido a otro. Esta cifra subió constantemente hasta el 22,1% en el Censo de 1993, y luego bajó ligeramente

hasta el 19,5% en el Censo de 2007. Pero en el último Censo de 2017, volvió a subir al 20,3% (INEI, 2022).

➤ **Descenso de la fecundidad**

Al efectuarse un cambio en las ciudades donde las personas decidieron vivir y ante el incremento de la educación de las mujeres, se ha tenido como consecuencia el descenso de la fertilidad. La Tasa Total de Fecundidad (TGF), incluso descendió en el número de hijos que tendrá una mujer que en 1965 que era de 6,9 a 2,0 por mujeres en 2021. Entre 1950 y 1965, el número total de hijos de cada mujer se mantuvo igual, en 6,9 hijos. Empezó a bajar entre 1977 y 1978, cuando alcanzó un nivel de 5,3 hijos por mujer. En 1986, cada mujer tuvo 4,1 hijos, y entre 1991 y 1992, sólo 3,5 (INEI, 2022).

➤ **Creciente incorporación de la mujer al mundo del empleo**

Perú ha sido testigo de importantes cambios socioeconómicos durante los últimos 50 años. Una de las características más definitorias ha sido la mayor inclusión de la mujer en la fuerza de trabajo, así como en los fundamentos sociales y educativos. El mercado de trabajo, el nivel educativo, la disminución de las tasas de fecundidad, los cambios en la dinámica familiar y las mejoras en el acceso a la toma de decisiones han experimentado importantes ajustes como resultado de esta inclusión. No obstante, la plena integración de las mujeres peruanas en el mercado laboral sigue encontrando obstáculos (INEI, 2022).

En 1981, sólo el 25,3% de las mujeres en edad de trabajar formaban parte de la población activa; en 2021, esta cifra habrá aumentado hasta el 63,0%. Por el contrario, la tasa de actividad de los hombres era del 79,2% en 1981 y del 80,9% en 2021. En 1981, había una diferencia de 53,9 puntos porcentuales en las tasas de participación de hombres y mujeres; en 2021, se ha reducido a 17,9% (INEI, 2022).

➤ **Progresos en educación**

El número de estudiantes que asisten a la escuela en todos los niveles ha aumentado constantemente en Perú durante las últimas décadas. Con la excepción de formación secundaria aumento en 21,5%, educación preescolar con 27.9%, asimismo la tasa de educación mejoró hasta el 2021 en el nivel primario pasando del 91,1% al 91,3% (INEI, 2022).

➤ **Incremento de hogares con jefatura femenina**

Cada vez más hogares son dirigidos por mujeres. En el 2021 se contaba con 9 904 millones de hogares, de los cuales el 35,9% eran dirigidos por mujeres y el 64,1% por hombres. Y finalmente se pasó de 18,5% en 1997 a 35,9% en 2021 donde las mujeres tienen la dirección del hogar (INEI, 2022).

➤ **Mujeres jefas de hogar mayormente conducen sin pareja**

Según el sexo del cabeza de familia, las familias de los hogares varían mucho. Así, este papel es compartido por la pareja o el cónyuge en el 62,5% de los hogares encabezados por varones que tienen hijos. Por su parte, el 50,2% de las mujeres cabeza de familia que también tienen hijos y otros miembros de la familia se ocupan solas del hogar (INEI, 2022).

➤ **Se incrementa uniones consensuales**

La aparición de la revolución sociodemográfica, que significa la expansión de las parejas libres frente al matrimonio, ha provocado una de las transformaciones más rápidas de la estructura familiar en Perú entre las naciones del área latinoamericana. Mientras que en 1972 el 37,6% de las familias estaban formadas por parejas casadas, las parejas que cohabitaban sólo representaban el 14,0% del total de familias. La cohabitación reemplazó al matrimonio como la forma familiar predominante, representando el 26,7% de todas las familias, en menos de cinco décadas, según las cifras de 2017 (INEI, 2022).

➤ **Disminuye número de miembros del hogar**

Debido al cambio demográfico del país, que se tradujo en una disminución del número de niños, el tamaño de las familias se ha reducido. El tamaño medio de los hogares en Perú era de 3,4 personas en 2021, frente a 4,7 personas en 1997 (INEI, 2022).

1.2.5. Análisis tecnológico

El cultivo del café tiene una influencia significativa tanto en el medio ambiente como en la vida socioeconómica. Por lo tanto, es crucial aplicar la investigación y la tecnología para ayudar a los agricultores y productores que se enfrentan a desafíos debido a la volatilidad de los precios y los impactos del cambio climático en sus cultivos (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2021).

De manera conjunta a la ciencia y la tecnología, se mejora la percepción del café por parte de los clientes, que pueden ser compradores de todo el mundo que compren grandes cantidades en un país productor (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2021).

La evolución de la vida humana en la era moderna está influida en gran medida por la ciencia y la tecnología. Así como su combinación, son cruciales en disciplinas e industrias tradicionales estrechamente relacionadas con el ser humano, como la agricultura. Por un lado, impulsan la productividad y la calidad en el trabajo, y por otro, promueven el crecimiento sostenible (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2021).

➤ **Agricultura Climáticamente Inteligente**

La idea de la "agricultura climáticamente inteligente" muestra cómo se quiere mejorar la forma en que el desarrollo agrícola y la adaptación al cambio climático funcionan conjuntamente. Su objetivo es alcanzar los objetivos de seguridad alimentaria y desarrollo sostenible en un mundo en el que el clima está cambiando y la necesidad de alimentos está aumentando (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2021).

Las intervenciones para una agricultura climáticamente inteligente aumentan la producción, refuerzan la resiliencia y disminuyen o eliminan de forma segura las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Aunque la idea aún está en pañales, los agricultores de todo el mundo emplean actualmente muchos de sus métodos agrícolas para gestionar diversos riesgos de producción (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2021).

Para implementar el Café Climáticamente Inteligente, es necesario evaluar críticamente los fundamentos del sector, las evidencias de las variaciones climáticas y sus proyecciones más pertinentes para mantener y mejorar la producción de café, promover prácticas futuras prometedoras y facilitar la intervención institucional y financiera para la adopción de tecnologías (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2021).

Esto crea una línea de base que puede utilizarse para iniciar una conversación sobre dónde invertir en agricultura climáticamente inteligente a nivel local e internacional.

1.2.6. Análisis ecológico

Para realizar el análisis ecológico de la producción de café en Perú, se tomó en cuenta la investigación publicada en el Peruano (2022) el cual se expone a continuación:

Más del 30% de la población de la Amazonía peruana depende del café como su primera fuente de ingresos, y los pequeños agricultores, que representan el 85% de la oferta del país, dominan ampliamente su producción. Por lo tanto, cuando hablamos de cómo afectó la pandemia a esta cadena, nos referimos en gran medida a cómo lo vivieron y lo viven los miles de hogares cafeteros que estuvieron expuestos al virus, que sufrieron una pérdida de ingresos y cuya seguridad alimentaria está actualmente en peligro.

La situación no era ideal ni siquiera antes de la pandemia, ya que el cambio climático tiene un impacto significativo en el cultivo del café. Hasta el 40% de la región cafetera del norte de Perú puede quedar inutilizada en los próximos sesenta años. Pero, ¿por qué está ocurriendo esto?

Las zonas montañosas se utilizan para el cultivo del café porque el café de alta calidad necesita temperaturas frías. Debido al aumento de las temperaturas, los agricultores se ven obligados a cultivar

el café en zonas cada vez más elevadas en busca de condiciones que favorezcan una producción de alta calidad. La deforestación es el resultado de esta expansión de la agricultura intensiva a mayores alturas, lo que agrava las consecuencias a los cambio climático e incremento de las temperaturas. Tanto los pequeños agricultores como el medio ambiente se ven perjudicados por este círculo vicioso.

Ahora debemos comprender más que nunca la necesidad de cambiar este statu quo porque la COP26 acaba de terminar. El desarrollo que perjudica a nuestro medio ambiente y a los ecosistemas tiene un impacto real sobre nosotros hoy y puede tener una influencia negativa en nuestro futuro. Sin embargo, las cosas pueden cambiar.

Debemos fomentar los sistemas agrícolas sostenibles para que Perú pueda cumplir sus objetivos de mitigación y adaptación. Para ello, *Practical Action* fomenta los sistemas agroforestales a lo largo de la cadena de valor del café. Esto no sólo evita que los agricultores emigren y destruyan los árboles, sino que también les permite producir ingresos sostenibles.

La biodiversidad local y los bosques de las regiones cafeteras no son vistos como competidores por un sistema agroforestal de varios niveles, sino como amigos potenciales que pueden apoyar los cultivos de café. Por lo tanto, con diseño y control, árboles como el cedro, la caoba y el laurel pueden dar sombra a los cultivos, las leguminosas pueden formar una cubierta viva que fortifique el suelo, y otras plantas pueden dar los componentes para insecticidas naturales que no dañen el suelo. Estos y otros enfoques pueden detener la deforestación, preservar la biodiversidad y la fertilidad del suelo, mejorar la calidad de los nutrientes y garantizar la seguridad alimentaria.

La agroforestería es una táctica con la que todos ganan en tres sentidos: impulsa a los pequeños agricultores a adecuarse al cambio climático y a garantizar unos ingresos estables creando más de 150.000 medios de vida rurales; ayuda al gobierno peruano a cumplir sus objetivos, por último, aumenta la proporción de la producción y las exportaciones de café en el PIB de Perú.

Cuando se habla de agroecología y de técnicas regenerativas, se habla de soluciones a largo plazo. No podemos comparar los cambios que hacemos en la estructura del suelo y en los sistemas agrícolas con la agricultura tradicional/industrial y sus efectos en el suelo y la productividad.

Los gobiernos deben empezar a impulsar este tipo de comportamiento a través de acuerdos internacionales, como acaban de hacer en Glasgow, pero también a través de leyes comerciales que garanticen que la agricultura ecológica tenga prioridad. Hay que aumentar la cantidad de dinero asignada a las iniciativas y estrategias de adaptación. Sólo el 20% de toda la financiación para el clima se ha destinado a la adaptación, mientras que el resto del dinero se destina a la mitigación.

Es de esperar que el sector comercial también preste atención a este mensaje, especialmente a la luz de la mayor ambición climática. No es imposible crear un sistema productivo en el que coexistan

la sostenibilidad y el crecimiento, sino que se trata de una empresa compartida que necesita urgentemente nuestra atención. Empresas como Facebook, con las que hemos intercambiado opiniones durante la Cumbre de Justicia Climática, son receptivas a este diálogo. Esperamos que participen más.

Cada finca que invierte en prácticas agrícolas sostenibles y cada grano de café que se recoge de un suelo que ha sido reforestado en lugar de sacado del bosque es un paso importante hacia un futuro mejor para nuestro planeta. La semilla se ha sembrado. Además, sabemos cómo hacer crecer el café peruano.

Capítulo 2. Descripción de la compañía y producto

2.1. Descripción de la compañía

La descripción de la compañía se detalla a continuación:

- Razón social: CAFEXPORT PERUVIAN SAC
- Nombre Comercial: CAFEXPORT PERUVIAN
- RUC:
- Tipo de empresa: Sociedad Anónima Cerrada – S.A.C.
- Dirección: Calle Las rosas mz k lt 3 pando San Miguel - Lima

" CAFEXPORT PERUVIAN SAC " es una empresa peruana que recolecta, procesa, comercializa y exporta café tostado en grano de primera calidad al mercado internacional. A través de una asociación económica estratégica entre los caficultores de la región de la sierra y la selva, de esta manera se incrementa la productividad de los cultivos y la calidad de cosecha de este fruto. Nuestras actividades se complementan con una fábrica reconocida para el procesamiento y envasado del café, con el fin de cumplir con los estrictos requisitos higiénicos del mercado mundial.

2.2. Oportunidad de mercado

PROMPERÚ ha llevado a cabo varios esfuerzos en Australia para crear un nuevo mercado para los cafés especiales peruanos. Australia es un mercado en el que Perú exportó una cantidad récord de 7,4 millones de dólares en 2020 y ha pasado de la 14ª posición en 2009 a la 11ª en lo que va de 2021 (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

Gracias al gran esfuerzo de los productores de café peruanos y a la variedad de zonas ecológicas, el país ha empezado a destacar recientemente por la calidad de sus granos de café. El cliente australiano medio valora el café de especialidad y está dispuesto a pagar más por él (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

Recientemente, la multinacional COFINET, que tiene sucursales tanto en Australia como en Colombia, viajó a San Ignacio, Cajamarca, con el fin de localizar potenciales proveedores, adquirir información sobre los distintos perfiles y comenzar a hacer negocios firmando un contrato de dos contenedores de cafés especiales para ser enviados a Nueva Zelanda y Australia, con la intención de aumentar gradualmente su volumen anual (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

Esta empresa conoce bien la industria del café y tiene experiencia no sólo como importadora sino también como productora de café en Colombia; por lo tanto, está familiarizada con todas las etapas del ciclo de vida del producto, incluyendo la siembra, la cosecha, el procesamiento, el

almacenamiento y el envío. Las expectativas de este tipo de clientes obligan a los fabricantes y comerciantes de café peruano a mejorar continuamente sus productos (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

El primer cargamento de mercancías procedentes de Perú lo traerá COFINET, y la empresa tiene previsto comprar otros cuatro contenedores para el año 2022 (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

➤ **Otras actividades de promoción**

La Oficina Comercial de PROMPERÚ en Australia ha creado una serie de esfuerzos de marketing, el más reciente de los cuales se llevó a cabo virtualmente durante la ola inicial de la pandemia. Este año se ha programado una cata virtual con el objetivo de invitar a diferentes tostadores e importadores de cafés especiales (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

Asimismo, Nueva Zelanda ha aumentado su interés por nuestro café y ahora es el 16º mercado de exportación de Perú. Ambas naciones empiezan a reconocer el valor de la calidad y la sostenibilidad de nuestros productos (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

Gracias a las iniciativas publicitarias en la Exposición Internacional del Café de Melbourne (MICE) y a las ocasiones en línea, como la subasta en línea multirregional, se realizaron ventas sin precedentes por valor de 7,4 millones de dólares en 2020. (Australia y Nueva Zelanda) (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

Desde 2018, PROMPERÚ también ha trabajado para promover los cafés especiales.

Sasa Sestic, barista de clase mundial, exploró el Amazonas, San Martín, Cajamarca, Cusco e Iquitos en 2019. Además, Perú participará en la MICE 2022 - Melbourne (septiembre), sede del campeonato mundial de baristas 2022 (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2021).

2.3. Estrategia

2.3.1. Análisis de Stakeholders

El análisis de Stakeholders se presenta a continuación:

Tabla 2

Análisis de Stakeholders

IDENTIFICACIÓN				EVALUACIÓN			CLASIFICACIÓN	
ORGANIZACIÓN	LOCALIZACIÓN	ROL	EXPECTATIVA ACTUAL	EXPECTATIVA FUTURA	INFLUENCIA POTENCIAL	FASE DE MAYOR INTERES	INTERNO /EXTERNO	APOYO/NEUTRAL/OPOSITOR
CAFEXPORT PERUVIAN	Lima	Empresa exportadora en estudio	Exportación de café certificado de alta calidad cumpliendo con los permisos legales requeridos	Cubrir una parte del mercado que no es atendido en Australia e incrementar los ingresos.	Alta	Todo el proceso	Interno	Apoyo
Agricultores productores de café peruano	Región Selva y Sierra	Proveedor	Conseguir capital para financiamiento de mano de obra y tecnología	Aumentar ganancias siendo eficientes	Alta	Producción	Interno	Neutral
AICASA	Cuzco	Competencia	Tener más proveedores de café de alta calidad y certificado, con plantas eficientes de procesamiento	Recolectar más café peruano para ofrecerlo al mercado extranjero	Alta	Todo el proceso	Interno	Neutral

ANDES TRADE	Andes peruanos	Competencia	Tener más proveedores de café de alta calidad y certificado, con plantas eficientes de procesamiento	Recolectar más café peruano para ofrecerlo al mercado extranjero	Alta	Todo el proceso	Interno	Neutral
DIGESA	Lima	Regulador	Entidad nacional que vela por el cumplimiento de la normativa de inocuidad alimentaria	Encargarse de regular todos los productos que se encuentren en la industria alimentaria	Alta	Producción	Interno	Neutral
AENOR	Lima	Certificadora	Entidad española de Normalización y Certificación que contribuye a la mejora de calidad	Acaparar la mayor cantidad de mercado y lograr la aceptación en las empresas nacionales	Alta	Comercialización	Externo	Apoyo
Empresa de transporte	Lima	Proveedor	Cargar mercadería y transportarla haciendo uso de la trazabilidad durante todos los días del año	Generar más ingresos por el transporte	Media	Comercialización	Interno	Apoyo
Empresa de cargo y aduanas de transporte internacional	Lima	Proveedor	Carga de mercadería a través de navieras o aerolíneas.	Generar más ingresos por el transporte	Media	Comercialización	Interno	Neutral

Empresas importadoras de café en Australia	Australia	Cliente	Productos en cantidad y de alta calidad puestos en Australia.	Venta de café a los clientes finales sin reclamos por la calidad	Alta	Comercialización	Externo	Neutral
--	-----------	---------	---	--	------	------------------	---------	---------

2.3.2. *Análisis FODA exportador acuícola*

Tomando en cuenta un análisis PESTEL y las oportunidades del negocio que fueron estudiadas en el episodio 1, se desarrolló el siguiente se formuló un FODA para la exportación de café peruano.

I. Fortalezas

- Perú cuenta con Tratado de Libre Comercio con el Australia.
- El café peruano es valorado como un producto de alta calidad.
- Perú es el producto número 1 de café en el mundo.
- Perú tiene grandes expectativas frente a otros países en cuanto a producción de super alimentos.

II. Oportunidades

- PROMPERÚ realiza diversas actividades para dar a conocer café peruano.
- Consumidor australiano aprecia en gran medida el café de alta calidad.
- Consumidor australiano tiene la disposición a pagar el monto requerido si es el café es de alta calidad.
- Mercado australiano aprecia la sostenibilidad de los productos peruanos.

III. Debilidades

- Bajo nivel tecnológico por parte de los agricultores en la producción de café.
- Alta informalidad.
- Dependencia de CERTIFICADORA para asegurar la calidad del grano de café.

IV. Amenazas

- Constantes huelgas y paros en diferentes sectores que detienen el sistema de tiempos de exportación para su respectiva entrega al cliente
- Las recientes políticas gubernamentales populistas o proteccionistas tienen intención de violar los términos de los actuales acuerdos de libre comercio.
- Aumento en las regulaciones internacionales para importación de comestibles.

2.3.3. Planteamiento de estrategia a corto plazo

Tabla 3

Objetivos estratégicos CAFEXPORT PERUVIAN

Tipos de objetivos	Objetivos estratégicos		
Resultados claves	Mantener los costes de inversión y de capital circulante lo más bajos posible.	Vender 250 TN en el primer año y 1250 TN en el quinto.	Optimizar costos directos de fabricación
¿Qué resultados se espera lograr?			
Clientes	Entrega a tiempo del grano de café	La calidad de nuestros artículos está certificada internacionalmente.	Responsabilidad medioambiental en todas nuestras operaciones.
¿Qué propuesta de valor ofrecemos a los clientes?			
Procesos internos	Certificación BAP, BRC y HACCP para el procesamiento y el envasado de alimentos.	Auditorías rigurosas y formación de nuestros proveedores.	Disponer de una plataforma informática para todos los procesos administrativos.
¿En qué proceso se tiene que ser excelente?			
Aprendizaje y crecimiento	Personal con experiencia en el cultivo de café	Adoptar un enfoque organizativo flexible y centrado en los resultados.	Desarrollo continuo de los empleados y gestión del talento.
¿Qué recursos se tiene que organizar para vencer los desafíos?			

2.4. Modelo de negocio (Canvas)

El modelo de negocio VANVAS de la empresa CAFEXPORT PERUVIAN se expone a continuación:

Tabla 4

CANVAS de CAFEXPORT PERUVIAN

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES - MERCADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Caficultores de la zona sierra y selva. • Agentes bancarios • Inversionistas • Especialista en café • Empresa de carga 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con empresas certificadoras sanitarias y de calidad para la producción de café. • Contratos con empresas de carga y transporte. • Certificación de inocuidad alimentaria en DIGESA. • Mantener excelente relación con caficultores que proveen de café. 	<p>Exportación de café tostado en grano de alta calidad etiquetado como SUPERFOOD con características de exquisito aroma, alto contenido de antioxidantes y sin pesticidas ni preservantes (orgánico), con certificación que avale su valor y abastecimiento constante durante todo el año.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento en tiempo real de pedido mediante GPS. • Plataforma web para pedidos y reclamos. • Seguimiento de pedido las 24 horas del día. 	<p><u>Mercado internacional objetivo:</u> Australia</p> <p><u>Empresas importadoras de café:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • The Coffee Club • Gloria Jeans • Michel Patisserie • McCafe de McDonald's • Starbucks
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte. • Tecnología • Máquinas para procesamiento • Equipo administrativo 		<p><u>Promoción del café:</u> PROMEPERÚ, página web, ferias internacionales y redes sociales.</p> <p><u>Distribución del café:</u> Por vía aérea</p>	

			Por vía marítima	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESO		
<ul style="list-style-type: none"> • Operaciones Planta de procesamiento, procesos logísticos y procesos de mantenimiento. • Comercialización Comercial, administración y marketing. 		<p>Venta de café a Australia mediante carta de crédito, factoring internacional y wire transfer.</p> <p>Financiamiento: Entidades bancarias.</p>		

2.5. Flujo comercial

2.5.1. Planeamiento

La primera etapa del flujo comercial es el planeamiento el cual abarca desde la recepción de solicitud de “Solicitud de cotización” de la empresa australiana y finaliza con la logística de exportación.

i. Recepción de “solicitud de cotización” de empresa extranjera

El área comercial se encarga de revisar las solicitudes de cotización enviadas por las empresas australianas. Estas solicitudes contienen datos de suma importancia para iniciar el proceso, estos datos son el tipo de café, cantidad requerida y tiempo de envío solicitado

ii. Revisión de disponibilidad de café

El área logística recibe la orden de confirmar si pueden cubrir el pedido. Para ello se ponen en contacto con la empresa acopiadora de café y hacen la consulta si tiene la capacidad de vender la cantidad requerida.

En caso de que el centro de acopio no tenga dicha suma, el área logística se encargará de comunicarse con otros proveedores hasta alcanzar el monto solicitado.

iii. Cálculo de presupuesto de exportación

El área de Finanzas se encarga de realizar el presupuesto de exportación tomando en cuenta las cantidades solicitadas. Como resultado se tiene un estimado de las ganancias de dicho acuerdo, los gastos vinculados al envío y el precio que será brindado al comprador en el extranjero.

iv. Respuesta a empresa exportadora

El área comercial, después de recibir el precio de la exportación brindada por el área de Finanzas, redacta y envía mediante el correo electrónico una respuesta a la empresa solicitante confirmando que se puede realizar la exportación y el precio FOB de compra.

v. Elaboración de contratos comerciales

En caso de que el cliente haya aceptado la oferta, el área comercial iniciara con el contrato de compra y venta internacional, indicando las siguientes cláusulas: Descripción de la mercancía, precio, condiciones de pago, plazo, entrega, transporte, seguro, tramite aduanero, transferencia de riesgos, embalaje, legislación y jurisdicción y entrega de documentos.

vi. Logística de exportación

El área logística se hará responsable de estructurar la logística de salida, lo cual abarca desde el recojo del café de las plantas de procesamiento hasta la entrega en el puerto de origen, teniendo en cuenta el incoterm acordado.

- **Booking y servicios de transporte marítimo y aéreo**

Se llevó a cabo una identificación exhaustiva de las opciones de transporte marítimo o aéreo que mejor se adaptaran a las exigencias específicas de las exportaciones, realizando un análisis detallado de las tarifas correspondientes asociadas con los fletes marítimos y comparando los destinos y los plazos de traslado. En cuanto al envío de café seco, el proceso resultó más simple en comparación con el envío de contenedores o frigoríficos, los cuales requieren tecnologías adicionales como atmósferas controladas o tratamiento de frío, habituales en el sector agroalimentario. Con el objetivo de cumplir con el plan de negocio, los servicios son evaluados y actualizados cada tres meses con respecto a la fijación de precios, la obtención del espacio en los buques y la generación de un plan organizado de carga, transporte y llegada del producto al destino seleccionado

Con el objetivo de mejorar el proceso de regateo de las tarifas de flete marítimo, se han creado intermediarios especializados en negociar con las navieras en conjunto y así obtener mejores tarifas. Estos intermediarios son responsables de planificar la reserva de espacio y proporcionar los datos necesarios para el transporte de las exportaciones. Este sistema es ampliamente utilizado en la industria de las agroexportaciones, ya que promueve la competencia en el ámbito de la negociación del flete marítimo.

En el contexto del transporte aéreo de mercancías, las principales compañías aéreas establecen las tarifas en consonancia con los destinos previstos. En este tipo de envíos, el mecanismo de transporte es comparativamente homogéneo, siendo el precio del flete el principal factor que varía semanal o incluso diariamente en función de factores estacionales y de la demanda de servicios de transporte aéreo y comercial.

A continuación, en la Figura 7, se expone el proceso antes descrito.

Figura 7
Etapa de Planeamiento



2.5.2. Ejecución

El proceso de ejecución es la segunda etapa del flujo comercial y comprende desde el ingreso de orden de compra al sistema hasta la gestión de cobranza y seguimiento del arribo.

i. Ingreso de orden de compra al sistema

Se requiere una recolección precisa de los detalles establecidos en la orden previamente emitida y confirmada con el cliente. Esta orden debe ser entregada con un plazo de 45 días para el embalaje y debe incluir información sobre el pago, las especificaciones sobre los artículos a transportar, la fecha límite de la factura, el acuerdo comercial, las condiciones de venta, los números de registro y recipiente, los tiempos de navegación y desembarque, y las estipulaciones para el recogido. Este esquema de orden será luego usado para producir la factura comercial, que se entregará después de que el contenedor sea cargado en el edificio de embalaje, junto con cualquier otro documento requerido para el registro de exportación y revisión del contenedor.

ii. Abastecimiento en centros de acopio

Los puntos de concentración, en el contexto de la distribución de mercancías, tienen tres funciones principales: la acumulación, selección y clasificación de los productos transportados, así como la oferta de servicios. En relación con la primera función, los agricultores pueden llevar o vender sus cosechas a un punto de concentración para su posterior comercialización y distribución en grandes

cantidades en los puntos de venta, ya que generalmente un cultivador individual no podría satisfacer la demanda de un comprador o exportador significativo por sí solo.

La segunda función de los puntos de concentración se refiere a la selección y clasificación de los productos transportados, lo que garantiza que las semillas cumplan con las características como tamaño, aroma, sabor y matiz exigidos por los clientes finales, lo que facilita la comercialización en los mercados correspondientes.

La última función que se ofrece en los puntos de concentración es requerida principalmente por ciertas asociaciones o empresas exportadoras. Esta función consiste en la trilla de las semillas, la provisión de apoyo técnico y tecnológico a los cultivadores, y la ejecución de los procesos esenciales para garantizar la inspección sanitaria de los centros de producción.

iii. Transporte a planta de procesamiento

En Jaén, Lima y Cusco se encuentran plantas procesadoras de café, que obtienen sus granos de la región norte, Junín y Quillabamba, respectivamente. Estos granos son limpiados, seleccionados, descascarados y secados en los mismos terrenos o puntos de acopio, y las plantas procesadoras manejan el envasado en sacos en caso de que se trate de café en grano sin procesar, y la transformación, tostado, torrefacción y molienda si se trata de café instantáneo u otros productos derivados.

Las empresas exportadoras y los titulares de las fábricas tienen la responsabilidad de asegurarse de que se cuenten con las autorizaciones fitosanitarias requeridas para los productos que se enviarán al extranjero. Para los productos habituales, las autorizaciones requeridas incluyen el permiso de producto transformado y el certificado de circunstancias fitosanitarias satisfactorias obtenido de la planta de transformación o envasado. En el caso de los productos habituales, hay que obtener el permiso de producto transformado y el certificado de circunstancias fitosanitarias satisfactorias de la planta de transformación o envasado. En el caso de los productos orgánicos, las empresas exportadoras contratan a empresas especializadas que otorgan licencias de buenas prácticas agrícolas, responsabilidad social con los agricultores, administración coordinada con las cooperativas, sistemas de producción, transporte y maquilado de calidad, según normativa IFOAM-, así como certificaciones complementarias de café, como C.A.F.E. Starbucks o UTZ. Además, deben coordinar con el SENASA para que el organismo verifique que los productos sean orgánicos.

iv. Almacenamiento en depósitos temporales

Se realiza el almacenamiento del café con operadores logísticos que se encuentren en zonas aledañas al terminal portuario de Callao y Paíta.

En el proceso de la contenedorización, se inicia colocando el precinto, sellado, se realiza el contacto y reserva del espacio naviero para su posterior carga teniendo en cuenta la revisión aduanera que todo producto debe tener.

En referencia a ADUANAS, se efectuará el orden de la documentación; es decir la factura comercial, transporte, póliza de seguro, certificado de origen, DUA, DAM, declaración y permiso de origen.

v. Embarque

El proceso de embarque se realizará por los puertos de Callao (Muelle Sur y Norte), y paso de frontera de Tumbes.

En este proceso se realiza la recepción de la carga y el apilamiento en zonas de pre embarque y estiba de la carga en la embarcación.

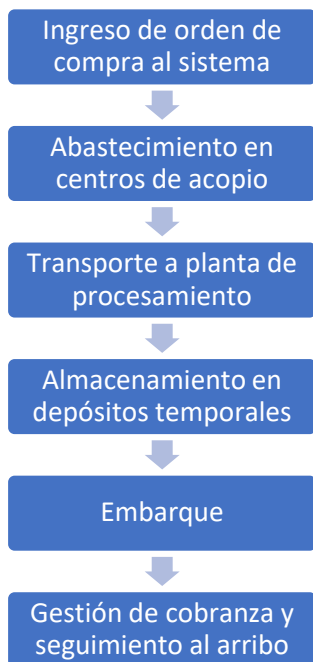
vi. Gestión de cobranza y seguimiento al arribo

Una vez que el contenedor ha salido hacia su destino, se genera la documentación completa de entrega y se entregan tanto de manera presencial como virtual a los clientes correspondientes. En el ámbito comercial, el plazo de pago habitualmente oscila entre 45 y 60 días luego de la salida del barco. Teniendo en cuenta esta circunstancia, así como la necesidad de capital de trabajo de la empresa, se suele recurrir a una institución financiera nativa para obtener un factoring intercontinental. Antes de otorgar la aprobación

Una vez que la carga alcanza su objetivo, el consumidor procede al despacho aduanero y evacuación de la misma y traslado a su almacén de conclusión, donde se realiza una evaluación de la calidad y estado del producto. Con este examen culmina la responsabilidad compartida y solidaria del exportador, quedando pendiente la recogida final de la carga en los días posteriores a la llegada negociada según el acuerdo con el banco, posteriormente este se liquida con el usuario para la recogida según las condiciones pactadas. Si existiera algún predicamento con el estado de la mercancía, el cliente puede presentar una reclamación al exportador y resolverla comercialmente si es posible o al banco.

A continuación, en la figura 8, se expone el proceso antes descrito:

Figura 8
Etapa de ejecución



2.5.3. Post venta

Una vez realizado el flujo comercial, se generan métricas para evaluar la gestión externa e interna de la operación. Estas métricas surgen de dos formas.

En primer lugar, las relaciones con los clientes: se realizan llamadas semanales en días predeterminados junto con los clientes para tratar asuntos relacionados con las llegadas, el estado del mercado, los próximos pedidos, los cambios, etc. Con ello se pretende mantener una estrecha relación con el cliente que genere confianza y una buena planificación entre las dos empresas. Estos datos se traducen después en registros comerciales semanales.

En segundo lugar, las cuentas de mercado requieren fuentes de datos que permita verificar la evaluación de los precios de las mercaderías en los mercados iniciales, efectuando una comparación de las características, posteriormente brindan la dirección de las fluctuaciones. Estas actividades informativas pueden llegar a ser gratuitas a través del acceso en internet.

2.6. Descripción del producto

Para describir el café de alta calidad o especial, se tomará en cuenta la Norma Técnica Peruana 209.311.2019 de Cafés Especiales. A continuación, se detallan los requisitos establecidos por dicha NTP.

Tabla 5*Requisitos de calidad según NTP 209.311:2019 Cafés Especiales*

Cafés especiales			
Requisitos físicos	Requisitos sensoriales	Requisitos fitosanitarios	Requisitos químicos
Color: uniforme	Aroma: intenso, bueno y típico	Libres de todo insecto vivo y/o muerto	Son opcionales Ejemplo: Determinación contenido Ocratoxina A, Determinación de residuos de plaguicidas
Olor: intensamente fresco	Sabor: con atributos distintivos		
Humedad: 10,0 % a 12,0 %	Acidez: buena		
Actividad de agua (Aw): <0,7	Cuerpo: bueno		
Conteo de defectos <ul style="list-style-type: none"> • Defectos primarios: 0 • Defectos secundarios: Máximo 5 	Granulometría <ul style="list-style-type: none"> • Retenido en malla 15 (6,0 mm): Mínimo: 50 % • Pasante de malla 14 (5,60 mm): Máximo: 5 % 		

Fuente: *INACAL (2021)***2.7. Propuesta de valor**

La propuesta de valor está enfocada en la exportación de café orgánico peruano con eficiente calidad, además se cuenta con certificaciones BRC, BAP y etiquetado como SUPER FOOF por la PROMPERÚ. La certificación garantiza un grano de café con exquisito aroma y sabor muy apreciado por los consumidores.

Además, mediante alianzas estratégicas con proveedores y especialistas se propone abastecimiento constante e ininterrumpido del producto durante todos los días del año para evitar el desabastecimiento.

Así mismo, se ofrecen las siguientes actividades para formar una relación fuerte con los clientes:

- Seguimiento en tiempo real de pedido mediante GPS.
- Plataforma web para pedidos y reclamos.
- Seguimiento de pedido las 24 horas del día.

Capítulo 3. Plan de operaciones

3.1. Locación y proceso operativo

Durante el desarrollo de este apartado se describirá la ubicación de los socios estratégicos y proveedores que forman parte del proceso de comercio externo de café de la empresa CAFEXPORT PERUVIAN.

3.1.1. *Flujograma de proceso operativo de entrega del producto*

Para la exportación del café verde en grano el proceso está conformado por cuatro (04) fases operativas. El proceso empieza desde con los medios de producción, luego el acopio, después el procesamiento, seguido de los depósitos temporales y termina en el proceso dado en el terminal marítimo.

Figura 9

Flujograma de proceso operativo de nodos de producción (tercerizado)

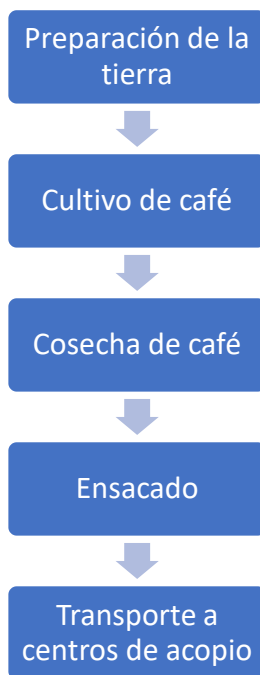


Figura 10

Flujograma de proceso operativo de nodos de centros de acopio (tercerizado)

**Figura 11**

Flujograma de proceso operativo de plantas de procesamiento (tercerizado)

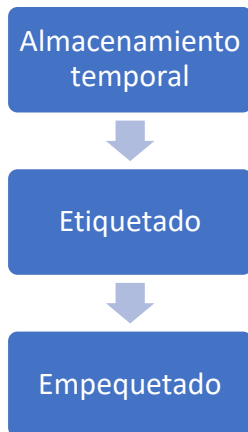
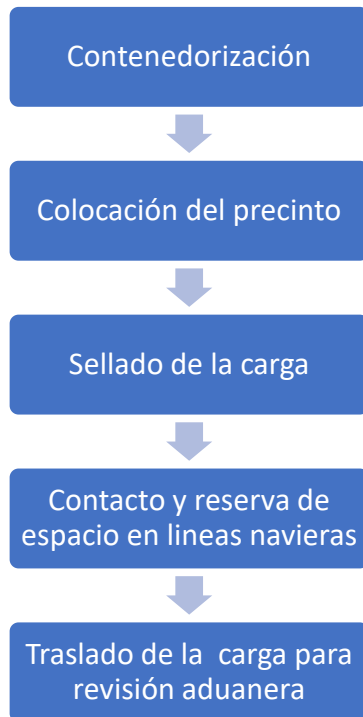
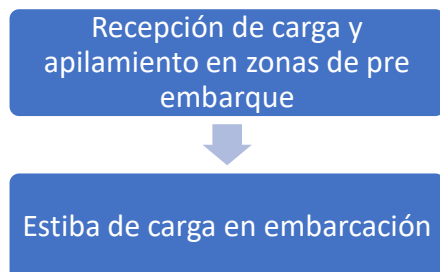


Figura 12

Flujograma de proceso operativo de depósito temporal (tercerizado)

**Figura 13**

Flujograma de proceso operativo en el terminal (tercerizado)



3.1.2. Productores de café

Las regiones en el Perú donde se tiene importantes productores de café, se dividen en tres importantes clústeres productivos:

A. Clúster del norte

Formado por las regiones de San Martín, Cajamarca y Amazonas. Con la mayor representación del 50% Moyobamba en San Martín, seguido de Mendoza en Amazonas y Jaén y San Ignacio pertenecientes a Cajamarca con 35%.

B. Clúster de Junín

La producción se sitúa en las provincias de Satipo y Chanchamayo; esta última es el principal centro de producción del país (representa más del 17% de la producción total en peso).

C. Clúster de Cusco

En la Convención, la cual es la segunda provincia productora con una representación del 14% de café.

Así mismo, en las tres agrupaciones de producción, la producción se realiza principalmente en los cultivos pequeños que los dueños son agricultores individuales con promedio entre 1 a 5 hectáreas cada uno. Estas personas suelen unirse a cooperativas para que se facilite el proceso de compras de suministro, combinar la carga para la entrega y promocionar sus productos entre los compradores. Por otra parte, algunos agricultores prefieren tener un contacto directo con las empresas de comercialización y exportación, sin pertenecer a una cooperativa.

Puesto que la mayoría de los caficultores están atomizados, en todas las regiones destaca la presencia de agrupaciones de productores y cooperativas agrarias de café (CAC).

A continuación, se exponen los principales productores de café verde en grano para la comercialización del mismo.

Tabla 6

Principales Cooperativas de Productores de café por clúster

Clúster	Región	Cooperativa
Norte	Piura	APPROCAP
		CEPICAFÉ
	Amazonas	CAC Bagua Grande
		CACAFÉ
		COOPARM
	San Martín	APROECO
		Asociación Unión Progreso
		CAC – Oro Verde

	Cajamarca	CAI – Tocache
		APROCASSI
		Asociación Bosques Verdes
		APROVAT
Centro	Junín	CAC – Pangoa
		CAC – Satipo
		CAC- La Florida
		APSOS Ecológicos Perú
		ACPC PKI
		APROSELVA
Sur	Cusco	CAC Aguilayoc
		CAC – Alto Urubamba
		CAC – Chaco Huayanay
		CAC José Olaya

3.1.3. Ubicación de planta de transformación o maquila

Las plantas procesadoras están ubicadas en Jaén, Lima, Junín y Estas plantas se encargan del ensacado (cuando se trata de café en grano crudo) y del procesado, tostado, torrefacción y molido para llegar al producto final en la obtención de un café instantáneo y con sus derivados.

3.1.4. Ubicación de puertos

Para la comercialización de café tostado en grano con Australia es necesario considerar los puntos de embarque, ya sea vía marítima o vía aérea, a continuación, se menciona con más detalle lo mencionado:

A. Puerto aéreo

- **Aeropuerto Internacional Jorge Chávez:** A pesar de estar situado en la provincia constitucional del Callao, presta servicio a más de 22.000.000 de personas al año y es el aeropuerto natural de Lima por su cercanía a la capital. Es también el aeropuerto más importante de Perú.

B. Puertos marítimos

- **Puerto del Callao:** Ubicado a 15 kilómetros de la ciudad de Lima, en términos de tráfico y capacidad de almacenamiento, es el principal puerto del país. En 2015, ocupó el séptimo lugar en América Latina y el primero en la zona del Pacífico Sur, lo que lo convierte en uno de los países más significativos de la zona., actualmente se encuentra operado por APM Terminals Callao.
- **Puerto de Paita:** El Puerto de Paita está situado a 504 millas náuticas al norte del Callao, se encuentra unida por una autopista que la une con Piura a 59 KM y su ámbito comprende los departamentos de Tumbes, San Martín, Lambayeque, Amazonas y Piura.

3.1.5. *Ubicación de empresa CAFEXPORT PERUVIAN*

La empresa CAFEXPORT PERUVIAN se encuentra ubicada en la calle Mariscal Ureta N° 1670 en la ciudad de Jaén – Perú, es un local comercial posicionado en el centro de la ciudad.

CAFEXPORT PERUVIAN está ubicada en Jaén - Perú, debido a su privilegiada ubicación geográfica. Esta localización le permite mantener relaciones comerciales con productores de café de la región de Cajamarca y Amazonas, las cuales son las principales fuentes de abastecimiento de café para la empresa. Además, Jaén cuenta con importantes centros de acopio de café, lo que facilita el proceso de distribución y comercialización del producto. Por tanto, CAFEXPORT PERUVIAN eligió Jaén como su ubicación principal para aprovechar al máximo las ventajas de su ubicación en la región.

Así mismo, la empresa ha decidido ubicarse en Jaén porque cuenta con las condiciones ideales para el procesamiento de café. Esta ciudad se encuentra en una zona adecuada para recibir el café de la zona norte, puesto que está cerca de algunas de las regiones productoras como Piura, Amazonas, San Martín y Cajamarca. Además, contar con una planta de procesamiento en esta ubicación garantiza la calidad, frescura y sabor del café a los consumidores. Los expertos en la industria también destacan que Jaén cuenta con un clima y una ubicación estratégica para el procesamiento de café que garantiza la calidad del producto final. Por todas estas razones, la empresa ha elegido Jaén como el lugar ideal para ubicar su planta de procesamiento de café.

También, la empresa se encuentra ubicada en Jaén debido a que se encuentra cerca al puerto marítimo de Paita, lo que le facilita el transporte de café procesado para su exportación. Esta ubicación

permite una mayor eficiencia al momento de enviar el producto final a los mercados extranjeros, disminuyendo los costos de transporte y los tiempos de entrega. Por lo tanto, la ubicación de la empresa en Jaén es una excelente opción para aprovechar la cercanía al puerto marítimo de Paita.

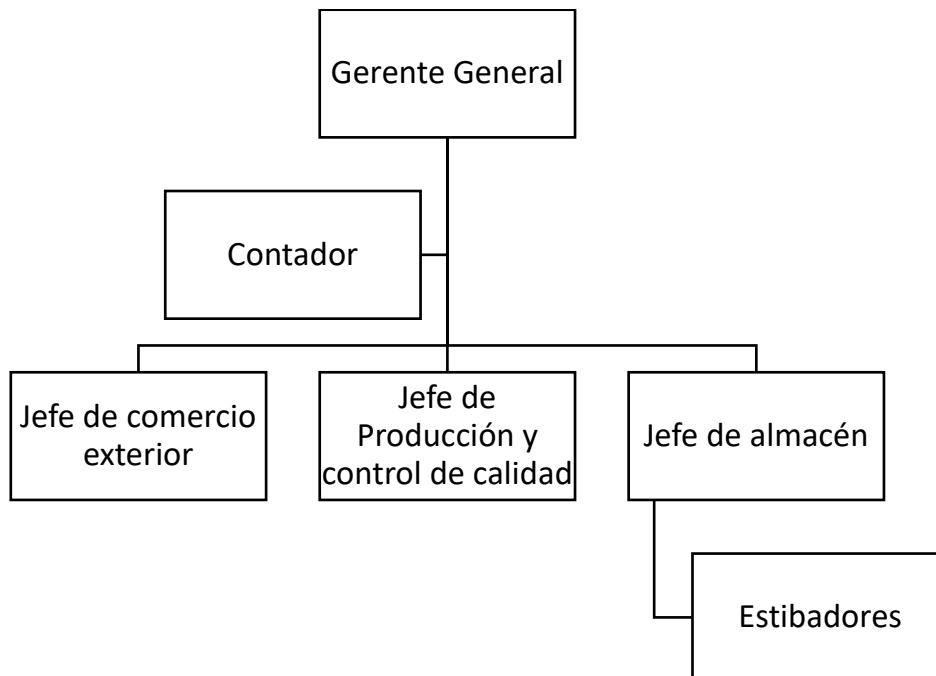
3.2. Organización y talento humano

Las empresas necesitan una estructura en la que se delimiten las funciones de cada área para desarrollar una comunicación organizativa sobresaliente en la que todos sean responsables y productivos y lograr que la delegación de tareas sea un éxito.

CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. contará con la siguiente estructura:

Figura 14

Organigrama de CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C.



A continuación, se detallan las funciones de cada puesto de trabajo:

Gerente general

- Es responsable de supervisar y dirigir todas las áreas de la entidad.
- Persona encargada de formular los objetivos de la empresa.
- Establece canales abiertos de contacto con consumidores y proveedores.
- Examina periódicamente el cumplimiento de las funciones en los distintos departamentos de la empresa.

Contador externo

- Está prevista la externalización de la contabilidad.

Jefe de comercio exterior

- Cumplimentar la documentación con precisión.
- Planificar la logística desde la recogida hasta la venta internacional.
- Trabajar con los clientes para programar los envíos.
- Reunir un directorio de empresas que suministran materia prima e insumos necesarios para la exportación.
- Responsable de hacer los arreglos con la compañía de envíos.

Jefe de producción y control de calidad

- Encargado de la catación de los cafés y de la atribución de una calificación en taza de acuerdo con la norma SCAA.
- Tras la cata, avise al responsable del almacén para que reúna los lotes.
- Cree muestras distintas para entregar a los clientes y evaluar la calidad del postproceso.

Jefe de almacén

- Es responsable de mantener organizado el almacén.
- Examinar físicamente el café.
- Es responsable de etiquetar y almacenar correctamente el café.
- Clasificar los cafés de acuerdo con los informes del responsable de control de calidad.

Estibadores

- Los encargados de estibar los sacos, conocidos como estibadores, a menudo sólo trabajan por temporadas y cobran en función de la cantidad de sacos almacenados.

Capítulo 4. Plan de marketing

4.1. Análisis del cliente

El consumo de café en Australia ha aumentado entre 2018 y 2023, impulsado por el alto número de bebedores de café en el país. Según la Organización Internacional del Café, Australia consume anualmente cerca de 118 millones de kilos de café. El consumidor australiano ingiere en promedio 11 tazas de café a la semana con un gasto promedio de \$344 anuales. Los datos recopilados por Square y la SCA muestran que el consumo de café especializado ha crecido un 2.000 por ciento en los últimos cinco años (Mordor Intelligence, 2021).

En Australia está a punto de crecer a una tasa compuesta anual del 2,19 % para 2027. La industria Cafes and Coffee Shops se espera que aumente 1.7% en 2023. En los últimos tiempos, el consumo de café ha sobrepasado al de la leche en Australia y Melbourne se convirtió en la capital australiana del café (LegisComex, 2020).

El tamaño del mercado de la industria Cafes and Coffee Shops en Australia ha crecido 0.8% por año en promedio entre 2018 y 2023. El mercado de café en Australia se espera que crezca \$442.19 millones hasta 2026. Los cafés, restaurantes y servicios de comida para llevar contribuyen más de 4.5 mil millones de dólares australianos al Producto Interno Bruto (PIB) australiano. Se ha demostrado que las personas australianas prefieren el café y eso ha permitido el crecimiento del mercado del café en el país. El informe mundial sobre Coffee Shops & Cafes 2018-2023 muestra que Australia es un importante jugador en el mercado global (Procomer, 2019).

En síntesis, los australianos son conocidos por su afición por el café. El consumo de café entre los australianos es muy alto, especialmente entre los jóvenes, donde el café suele ser la bebida favorita. Esto se debe a la falta de tiempo para preparar una taza de café casera, así como al hecho de que el café es una bebida que se puede disfrutar durante todo el día. Esto también ha contribuido a que el café se haya convertido en una parte importante de la cultura australiana, con una variedad de cafeterías y establecimientos de café diseminados por todo el país.

Los clientes de la empresa CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. son empresas de Australia que se especializan en la venta de café para su preparación en casa, super mercados, cafeterías y otros establecimientos. Estas empresas se comprometen a ofrecer un café de alta calidad a un precio justo y con excelente servicio al cliente. CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. se esfuerza por satisfacer las necesidades de sus clientes y ofrecer productos de la mejor calidad.

A continuación, se expone el perfil de las empresas a las cuales se va dirigir la presente investigación:

Cafeterías

Para considerar una cafetería en Australia como un cliente potencial, ésta debe ubicarse en alguna ciudad importante con una población considerable, tener una buena reputación, ofrecer productos de café de calidad, contar con una amplia selección de productos y cafés de diferentes regiones del mundo, contar con buena percepción en las redes sociales, contar con un equipo de profesionales experimentados, ofrecer promociones y descuentos, tener una buena presentación visual y contar con un buen sistema de distribución. Estas son algunas características que una cafetería en Australia debe tener para ser considerada como un cliente potencial.

Restaurantes

Un restaurante en Australia que sea un buen cliente potencial para una empresa peruana exportadora de café debe cumplir con varios requisitos. En primer lugar, debe tener una amplia experiencia en el área gastronómica, con una buena reputación. Esto es importante para garantizar que el restaurante pueda satisfacer las necesidades de los clientes. Además, el restaurante debe estar ubicado en una ubicación céntrica, con una gran población de clientes potenciales. El estilo de cocina del restaurante debe ser algo que se adapte al café que ofrece la empresa peruana, como la cocina latinoamericana, peruana o de la región. El menú del restaurante debe tener algunos productos que se puedan combinar con el café, como postres, bebidas, etc. Además, los precios deben ser competitivos para poder atraer a los clientes y aumentar sus ventas. Por último, el restaurante debe tener un amplio conocimiento sobre el café, así como un buen servicio al cliente para poder satisfacer las necesidades. Con estos requisitos, el restaurante puede convertirse en un buen cliente potencial para la empresa peruana exportadora de café.

Bares

El perfil de un bar en Australia para que una empresa peruana exportadora de café considere como un cliente potencial sería un bar que se enfoque en ofrecer bebidas de calidad como café recién preparado, té y otros productos que los clientes disfruten. Sería ideal que el bar tenga una selección variada de cafés de diferentes orígenes, como el café peruano. El bar debe tener una buena ubicación, así como una presencia en línea para promocionar su oferta de productos y servicios. Sería preferible también que el bar se enfoque en ofrecer una experiencia única a través de eventos especiales, como noches temáticas de café, talleres de torrefacción, etc. para atraer a los clientes.

Tiendas de alimentos

En primer lugar, el perfil de la tienda de alimentos en Australia que yo, como empresa peruana exportadora de café, debería considerar como potencial cliente debería ser de una tienda de alimentos con un alto volumen de ventas y presencia en varios destinos en el país. Esta tienda debería tener una amplia variedad de productos alimenticios, ofreciendo tanto alimentos procesados como alimentos frescos, tales como frutas, verduras, carne, lácteos, panadería y productos congelados. Además, debería estar comprometida con la sostenibilidad y los valores de la agricultura y la alimentación saludable. Esto se reflejaría en la promoción de los productos locales y en el apoyo a los agricultores locales. Dicha tienda debería tener una posición estable en el mercado, con una buena base de clientes y una fuerte presencia en línea. Sería ideal si esta tienda también tuviera un buen programa de fidelización de clientes, para que los clientes se sientan recompensados por su lealtad. En resumen, una tienda de alimentos en Australia con un alto volumen de ventas, una gran variedad de productos, un compromiso con la sostenibilidad y los valores de la alimentación saludable, una buena presencia en línea y un buen programa de fidelización de clientes sería el perfil ideal para que yo, como empresa peruana exportadora de café, considere como cliente potencial.

Catering

Para que una empresa de catering de Australia sea un cliente potencial para una empresa peruana exportadora de café, esta primero debe estar ubicada en una ciudad grande o en alguna localidad turística, ya que esto permitiría que los servicios y productos sean demandados por una clientela más amplia y diversa. Además, estas empresas deberían estar especializadas en el sector de los catering para eventos, reuniones y bodas, y su gama de productos tendría que incluir diferentes tipos de bebidas como café, té y refrescos. Por último, este tipo de empresas deben contar con una buena reputación y calidad de servicio, así como con un amplio conocimiento en la preparación de comidas y bebidas para que sean consideradas un cliente potencial para una empresa peruana exportadora de café

Hoteles

La empresa hotelera en Australia debe presentar un perfil de consumidor que se adapte a la oferta de productos de la empresa exportadora de café peruana. Esto significa que el hotel ofrece a sus huéspedes bebidas de café como parte de la experiencia de estadía. El hotel debe tener una demanda de café de calidad, así como una buena relación con la empresa exportadora. El hotel también debe ser capaz de invertir en la compra de café en cantidades suficientes para satisfacer la demanda de sus huéspedes. Por último, el hotel debe tener una buena reputación y una amplia base de clientes para asegurar una relación de largo plazo con la empresa exportadora de café peruana.

Supermercado de alimentos

Para que un supermercado de alimentos en Australia sea un cliente potencial para una empresa exportadora de café peruana, éste debe contar con una ubicación estratégica para abastecer a una gran cantidad de consumidores, una variedad de productos que incluyan alimentos y bebidas, así como productos de aseo y cuidado personal, un compromiso con la calidad y el servicio al cliente, una estructura de precios competitiva, un interés por los productos peruanos, especialmente el café, una fuerte presencia en el mercado y buena reputación entre los consumidores, y una disposición a desarrollar una alianza de largo plazo con la empresa peruana exportadora de café.

Así mismo, es necesario señalar la gestión que va utilizar la empresa exportadora de café para buscar clientes en el mercado australiano, el cual se presenta a continuación:

1. Establecer una estrategia de búsqueda: Esta estrategia debe incluir los requisitos para seleccionar clientes potenciales, como el tamaño de la empresa, el volumen de compra, el precio, etc.
2. Diseñar una estrategia de marketing: Incluyendo un plan detallado de cómo se promocionará el producto en Australia, incluidas las campañas publicitarias, el uso de los medios digitales, etc.
3. Investigar a los potenciales clientes: Se debe realizar una investigación exhaustiva sobre los posibles clientes para determinar si cumplen con los requisitos de la empresa para ser considerados como clientes potenciales.
4. Establecer una estrategia de relaciones públicas y promociones: Esto incluye la creación de eventos para promocionar el producto, el envío de material promocional a los posibles clientes, el uso de medios digitales para la difusión del producto, etc.
5. Contactar a los posibles clientes: Una vez que se han seleccionado los posibles clientes, se debe contactar con ellos para explicarles el producto, los beneficios que ofrece, el precio, etc.
6. Negociar y cerrar el trato: Se debe negociar con los posibles clientes para llegar a un acuerdo que beneficie a ambas partes.
7. Monitorear los resultados: Una vez que se han realizado todas las acciones anteriores, se deben monitorear los resultados para evaluar si el plan de búsqueda de clientes ha sido exitoso o no.

4.2. Comunicaciones

CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. ha establecido una variedad de canales de comunicación para llegar a sus potenciales clientes en Australia. Utilizarán el correo electrónico para contactar directamente con los importadores y minoristas de café en Australia para promocionar sus productos. También utilizarán las redes sociales para promocionar su café, publicar anuncios y compartir información. Esto les permitirá alcanzar a una audiencia más amplia. Además, para coordinar reuniones con los importadores, CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. hará uso de herramientas de

videoconferencia. Estas herramientas les permitirán compartir información y discutir detalles de forma remota.

Finalmente, los representantes de CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. viajarán a Australia para realizar reuniones presenciales con los importadores y minoristas de café. Estas reuniones presenciales les permitirán establecer contactos directos y establecer relaciones de negocios con los importadores. Estas son algunas de las formas en las que CAFEXPORT PERUVIAN S.A.C. está tratando de llegar a sus potenciales clientes en Australia.

4.3. Product Mix

4.3.1. Estrategia de productos

La estrategia de productos se centrará principalmente en el envío de muestras de café tostado en grano a los principales importadores australianos, dichas muestras serán presentadas en bolsas plásticas de 300 gr. a 500 gr. (dependiendo de lo solicitado por el prospecto).

Figura 15

Representación gráfica de las muestras de café tostado



Es necesario comenzar con el envío de las muestras debido a que los importadores o futuros compradores deben conocer el producto que importarán conociendo sus características y propiedades, de esta manera tomarán de forma más acertada la decisión de importar o no el café tostado en grano.

Por otro lado, el producto que será destinado al mercado australiano será en presentación de sacos de yute de 60 Kg. Puesto que estos mantienen al café sin la humedad que mantendrían los sacos impermeables de polipropileno, lo cual perjudicaría la calidad su calidad generando putrefacción.

Figura 16*Presentación del café en saco*

Finalmente, estos sacos estarán dentro de contenedores de 20 pies estándar, debido a que son los contenedores más usados para el traslado de mercancías tanto en el transporte marítimo como terrestre para productos secos como el café.

Figura 17*Contenedor 20 pies (estándar)*

20 pies estándar (dry cargo) 20'x8'x6'



MEDIDAS	EXTERNA		INTERNA		PUERTA ABIERTA	
	Metros	Pies	Metros	Pies	Metros	Pies
LARGO	6.05	20'	5.90	19'4"		
ANCHO	2.43	8'	2.34	7'8"	2.33	7'8"
ALTO	2.59	8'6"	2.40	8'6"	2.29	7'6"

Fuente: Gallas (2023)

4.3.2. Estrategia de plaza

Estará enfocado principalmente la venta de sacos de café tostado en grano a los principales distribuidores de Australia; siendo este un mercado poco explotado por los exportadores de café peruano, se pretende captar el 1.5% de mercado para el 2024.

4.3.3. Estrategia de promociones

Se aplicará un programa de marketing global adaptado, es decir con promociones de acuerdo a la realidad local del mercado internacional, debido a que el producto está directamente direccionado a satisfacer los requerimientos y condiciones específicas del mercado objetivo, Australia.

Para ello el uso de LinkedIn y páginas web permitirá un mayor acercamiento a los distribuidores de café interesados, así como también logrará incentivar la compra con una estrategia de exportación comprometida, con modos de entrada directos regido bajo los estándares de calidad.

La participación en eventos como el denominado “Exposición Internacional del Café de Melbourne 2023”, desarrollado en Australia, permitirá la exposición de la marca y producto en el mercado y la facilitación de oportunidades comerciales para establecer contactos.

La estrategia de venta se encontrará interrelacionada con la calidad del producto, sus características y certificación, ofreciendo un menor precio a los distribuidores por la compra de una cantidad significativa de contenedores llenos.

4.3.4. Estrategia de precios

El precio del café tostado en grano SUPERFOOD para el mercado australiano, establecerá su precio a través de la fijación de valor agregado, debido a que el mercado meta presenta actitudes positivas hacia la calidad y precio, es decir, se considerarán los precios del mercado para que se encuentre dentro de la rentabilidad deseada, teniendo en cuenta una adecuada combinación con la calidad del producto que permita realizar una diferenciación con la competencia. A continuación, se exponen las estrategias de precios que se van a llevar a cabo para la presente investigación:

1. Descuentos para compradores recurrentes

La estrategia de descuento para compradores recurrentes consiste en ofrecer descuentos a los clientes que adquieren el producto de manera constante. Esto ayudaría a reducir los costos de adquisición y mejoraría la experiencia del cliente, ya que los clientes se sentirán recompensados por su lealtad al comprar el producto. Además, esta estrategia también ayudaría a fomentar la lealtad de los clientes, dando como resultado mayores ganancias a largo plazo para la empresa.

2. Tarifas planas para pedidos mayores a cierto umbral

La estrategia de tarifas planas para pedidos mayores a cierto umbral consiste en ofrecer un precio fijo para los pedidos mayores a una cierta cantidad. Esto disminuiría los costos de envío para los compradores que realizan grandes pedidos, lo que mejoraría la experiencia del cliente. Esta estrategia también ayudaría a aumentar los ingresos a largo plazo, ya que los compradores estarían más dispuestos a realizar grandes pedidos si saben que tendrán un descuento en el envío. Esto también disminuiría el costo de envío para la empresa.

3. Garantía de satisfacción del 100%

La estrategia de garantía de satisfacción del 100% consiste en ofrecer a los clientes una garantía de que estarán satisfechos con su compra. Esto aumentaría el valor percibido de tu producto y mejoraría la experiencia del cliente, ya que los clientes sabrían que están comprando un producto de alta calidad que se ajusta a sus expectativas. Esta estrategia también ayudaría a aumentar los ingresos a largo plazo, ya que los compradores estarían más dispuestos a comprar si están seguros de que obtendrán lo que esperan.

4. Precios diferenciados para diversos mercados

Esta estrategia consiste en fijar de precios diferenciados para diversos mercados. Esto le permitiría ofrecer precios más competitivos a los mercados en los que hay más competencia y precios más altos a los mercados en los que hay menos competencia. Esto también aumentaría la rentabilidad a largo plazo de la empresa, ya que permitiría obtener mayores ganancias en los mercados con menos competencia.

5. Precios flexibles

Consiste en establecer precios dinámicos que se ajustan según la demanda y los cambios en el mercado. Esto le permitiría a la empresa maximizar sus ingresos a largo plazo, ya que podría ajustar los precios para reflejar los cambios en la demanda. Esto también mejoraría la experiencia del cliente, ya que los compradores estarían más dispuestos a comprar si saben que están consiguiendo un buen trato.

Capítulo 5. Plan financiero

5.1. Bases

Como primer punto, es necesario que se determinen los ingresos anuales de la empresa, los costos operativos, los costos administrativos y de ventas, y, finalmente, el costo de inversión. Estos pasos le permitirán a la empresa evaluar sus beneficios y determinar cómo puede mejorar su estado financiero.

5.1.1. Ingresos y ventas

El CAFEXPORT PERUVIAN obtuvo ingresos por la venta de café arábico en grano tostado, con un precio de venta FOB. Esto, aseguraba una mayor ganancia para el negocio, ya que el precio FOB (Free On Board) se refiere a la entrega de bienes desde un punto determinado, sin contar los costos de embarque y otros costos relacionados con el transporte.

Tabla 7

Bases para estimación de ingresos

Ítem	Costo promedio (\$)
Café arábico en grano tostado	3.98

5.1.2. Costos operativos

La gestión de costos operativos es fundamental para el éxito de cualquier empresa. Una buena gestión de costos permite medir y cumplir los objetivos operativos, mejorar los procesos y ayudar al planeamiento estratégico. Además, conocer los costos operativos ayuda a tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la fijación de precios. En resumen, la importancia de los costos operativos radica en su capacidad para proporcionar información valiosa que puede ser utilizada para mejorar la eficiencia y rentabilidad de una empresa.

Tabla 8*Costos operativos*

Estructura de costos	Precio unitario por kg	
Costo materia prima neto (S/.)	S/	12.02
Combustible a Lima	S/	0.10
Maquila	S/	1.90
Certificados y análisis (S/.)	S/	0.05
Flete a depósito temporal	S/	0.50
Total costo unitario operativo (S/.)	S/	14.57
Total costo unitario operativo (\$)	S/	3.85

5.1.3. Costos administrativos y de ventas

Aquellos que están relacionados con la gestión, organización y dirección de un negocio. Estos gastos incluyen los salarios del personal administrativo, los suministros de oficina, el alquiler de oficinas y otros gastos generales. Por otro lado, los costos de ventas son aquellos que están directamente relacionados con la venta de productos o servicios. Estos gastos incluyen publicidad, comisiones de ventas, envío y transporte de productos y otros gastos asociados a la venta.

Tabla 9*Costos administrativos y ventas*

Estructura de costos administrativos	Unidad	Costos S/.
Gerente General	mes	S/ 8,000.00
Contador	mes	S/ 2,000.00
Jefe de comercio exterior	mes	S/ 6,000.00
Jefe de producción y control de calidad	mes	S/ 4,000.00
Jefe de almacén	mes	S/ 3,000.00
Estibadores	mes	S/ 2,000.00
Mantenimiento de página web	mes	S/ 29.17
Distribución de volantes	mes	S/ 240.00
Redes sociales	mes	S/ 58.33

5.1.4. Costo de inversión

Los costos de inversión son aquellos que se realizan para adquirir activos o recursos necesarios para el funcionamiento de una empresa. Estos costos incluyen la compra de maquinaria, equipos, edificios y otros activos fijos.

Tabla 10
Costo de inversión

Descripción	INVERSIÓN TOTAL
	100%
Inversión fija (tangible)	
Terreno	S/ 0.00
Mobiliario y equipos de oficina	S/ 11,980.00
Maquinarias	S/ 0.00
Equipos y muebles de fábrica	S/ 27,000.00
Vehículos	S/ 870,000.00
Equipos de seguridad	1414.8
Total	S/ 910,394.80
Inversión diferida (in-tangible)	
Alquiler del local	S/30,000.00
Capacitaciones y otras actividades	S/ 14,000.00
Tramites de constitución	S/ 3,917.35
Total	S/ 47,917.35

5.2. Estados financieros proyectados

Tabla 11

Estado de ganancias y perdidas

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso total	S/ 15,925,630.00	S/ 21,567,549.86	S/ 21,906,160.39	S/ 22,250,087.11	S/ 22,599,413.48
(-) Costo de producción	S/ 13,028,224.67	S/ 17,545,315.73	S/ 17,816,417.52	S/ 18,091,775.62	S/ 18,371,456.83
Utilidad Bruta	S/ 2,897,405.33	S/ 4,022,234.13	S/ 4,089,742.87	S/ 4,158,311.49	S/ 4,227,956.64
(-) Gastos administrativos	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78
(-) Gastos de comercialización	S/ 3,930.00	S/ 2,490.00	S/ 1,570.00	S/ 1,570.00	S/ 1,570.00
Utilidad Operativa	S/ 2,739,729.55	S/ 3,865,998.36	S/ 3,934,427.09	S/ 4,002,995.72	S/ 4,072,640.87
(-) Depreciación	S/ 76,697.50	S/ 76,697.50	S/ 76,697.50	S/ 76,697.50	S/ 76,697.50
(-) Gastos financieros	S/ 234,188.94	S/ 234,188.94	S/ 234,188.94	S/ 234,188.94	S/ 234,188.94
Utilidad antes de impuestos	S/ 2,428,843.12	S/ 3,555,111.92	S/ 3,623,540.65	S/ 3,692,109.28	S/ 3,761,754.43
Impuestos a la renta (29.5%)	S/ 716,508.72	S/ 1,048,758.02	S/ 1,068,944.49	S/ 1,089,172.24	S/ 1,109,717.56
Utilidad neta	S/ 1,712,334.40	S/ 2,506,353.90	S/ 2,554,596.16	S/ 2,602,937.04	S/ 2,652,036.87

Tabla 12
Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ventas		S/ 15,925,630.00	S/ 21,567,549.86	S/ 21,906,160.39	S/ 22,250,087.11	S/ 22,599,413.48
Total de ingresos		S/ 15,925,630.00	S/ 21,567,549.86	S/ 21,906,160.39	S/ 22,250,087.11	S/ 22,599,413.48
Egresos						
Gastos comerciales		S/ 3,930.00	S/ 2,490.00	S/ 1,570.00	S/ 1,570.00	S/ 1,570.00
Gastos administrativos		S/ 153,745.78	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78	S/ 153,745.78
Costos de producción		S/ 13,028,224.67	S/ 17,545,315.73	S/ 17,816,417.52	S/ 18,091,775.62	S/ 18,371,456.83
Total de egresos		S/ 13,185,900.45	S/ 17,701,551.50	S/ 17,971,733.30	S/ 18,247,091.39	S/ 18,526,772.61
Utilidad antes de impuestos		S/ 2,739,729.55	S/ 3,865,998.36	S/ 3,934,427.09	S/ 4,002,995.72	S/ 4,072,640.87
Impuesto		S/ 808,220.22	S/ 1,140,469.51	S/ 1,160,655.99	S/ 1,180,883.74	S/ 1,201,429.06
Utilidad después de impuestos		S/ 1,931,509.34	S/ 2,725,528.84	S/ 2,773,771.10	S/ 2,822,111.98	S/ 2,871,211.81
Flujo de caja operativa		S/ 1,931,509.34	S/ 2,725,528.84	S/ 2,773,771.10	S/ 2,822,111.98	S/ 2,871,211.81
Inversión inicial	S/ 4,220,993.55					
Flujo de caja económico	-S/ 4,220,993.55	S/ 1,931,509.34	S/ 2,725,528.84	S/ 2,773,771.10	S/ 2,822,111.98	S/ 2,871,211.81
Préstamo	S/ 844,198.71					
Amortización (-)		S/ 132,885.09	S/ 148,831.30	S/ 166,691.06	S/ 186,693.99	S/ 209,097.27
Interés (-)		S/ 101,303.85	S/ 85,357.63	S/ 67,497.88	S/ 47,494.95	S/ 25,091.67
Flujo de caja financiero	-S/ 3,376,794.84	S/ 1,697,320.40	S/ 2,491,339.90	S/ 2,539,582.16	S/ 2,587,923.04	S/ 2,637,022.87

5.3. VAN Y TIR

El Valor Actual Neto (VAN) indicador financiero que verifica la viabilidad de un proyecto o inversión. El VAN económico indica los recursos con los que cuenta la empresa destinados a generar beneficios, mientras que el VAN financiero determina si la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para mantener su gestión a lo largo del tiempo. El VAN se calcula actualizando los flujos de efectivo futuros esperados y descontándolos al valor presente utilizando una tasa de descuento adecuada. En resumen, el VAN es un criterio de inversión que permite determinar el valor actualizado de todos los cobros derivados de una inversión y compararlo con el costo inicial. El VAN económico y financiero son dos enfoques diferentes para evaluar la viabilidad de una inversión.

Tabla 13

VAN económico y financiero

TIR ECONÓMICO	51%
TIR FINANCIERO	58%

La Tasa Interna de Retorno (TIR) utilizado para medir la rentabilidad de un proyecto o inversión. El TIR económico hace referencia a la rentabilidad que ofrece una inversión en términos de recursos económicos, mientras que el TIR financiero se refiere a la tasa de interés o rentabilidad que nos ofrece una inversión. La TIR mide el resultado en forma de porcentaje la tasa y en qué tiempo la empresa recuperará su inversión sin comparar entre proyectos. En resumen, la TIR es un indicador financiero que permite determinar la rentabilidad de un proyecto o inversión. El TIR económico y financiero son dos enfoques diferentes para evaluar la viabilidad y rentabilidad de una inversión.

Tabla 14

TIR económico y financiero

VAN ECONÓMICO	S/ 6,747,317.98
VAN FINANCIERO	S/ 10,723,665.69

Conclusiones

Se concluye que el creciente mercado de café en Australia ofrece un escenario propicio para la exportación de café desde Perú. Con el aumento en la demanda de café, los consumidores australianos buscan cada vez más sabores y variedades únicas. En este contexto, el café peruano, con sus distintos perfiles de sabor y calidad reconocida, tiene una gran oportunidad para ingresar y posicionarse en el mercado australiano.

Se concluye que el Perú es un país reconocido por su producción de café de alta calidad convirtiéndolo en un producto muy atractivo para ser exportado a Australia. El café peruano es cultivado en regiones con condiciones climáticas y geográficas óptimas para el desarrollo de granos de café de sabores únicos y aromas intensos. Además, los productores peruanos han implementado prácticas sostenibles de cultivo y procesamiento, lo que les ha permitido obtener certificaciones de café orgánico y de comercio justo, que son altamente valoradas en el mercado australiano. La calidad del café peruano, lo convierten en un producto muy competitivo y atractivo para los importadores y consumidores australianos.

Se concluye que, al realizar un plan de negocios para la exportación de café peruano a Australia es un proyecto viable económicamente. Como se ha mencionado, el mercado de café en Australia está en crecimiento y existe una creciente demanda por café de alta calidad y sostenible. El café peruano cumple con estos requisitos, lo que significa que hay un mercado potencial para este producto en Australia. Con un plan de negocios bien estructurado y un enfoque en la calidad del producto, El CAFEXPORT PERUVIAN tiene la oportunidad de entrar y competir en el mercado australiano de café, lo que les permitiría aumentar su rentabilidad y expandir su presencia en el mercado internacional.

Recomendaciones

Se recomienda que CAFEXPORT PERUVIAN participe en ferias internacionales de café. Estas ferias son una oportunidad perfecta para que la empresa pueda mostrar sus productos a un público más amplio y potencialmente interesado. Además, las ferias de café son una excelente oportunidad para establecer contactos con otros actores de la industria y para conocer las últimas tendencias en el mercado.

Se recomienda a CAFEXPORT PERUVIAN la calidad de su café y en establecer relaciones sólidas con los productores locales. Esto incluye la inversión en técnicas de cultivo sostenible y en la capacitación de los productores locales para garantizar la calidad constante del café. También se recomienda que la empresa se centre en la diferenciación de su producto, ofreciendo diferentes variedades de café que sean únicas y atractivas para los clientes.

Se recomienda a CAFEXPORT PERUVIAN la utilización de contratos de venta forward. Esta estrategia consiste en acordar un precio fijo para la venta de la producción a futuro, lo que permite asegurar un ingreso estable independientemente de la fluctuación del tipo de cambio. De esta manera, la empresa puede reducir su exposición a los riesgos asociados con la fluctuación del tipo de cambio y mantener su rentabilidad.

Se recomienda a CAFEXPORT PERUVIAN la implementación de políticas y procedimientos de seguridad de la información. Esto incluye la definición de políticas de acceso a la información, la utilización de contraseñas seguras y la limitación del acceso a los datos sólo a aquellos empleados que necesiten acceder a ellos. Además, se recomendó la implementación de protocolos de copia de seguridad y recuperación de información para asegurar la disponibilidad y la integridad de la misma.

Lista de referencias

- Cámara Peruana del Café y Cacao. (2021). *Ciencia y Tecnología*. Camcafe - Cámara Peruana del Café y Cacao. <https://camcafeperu.com.pe/ES/articulo.php?id=83>
- El Peruano. (2022). *¿El café o los bosques?* <https://elperuano.pe/noticia/134762-el-cafe-o-los-bosques>
- Ellis, E. (2022). *La evolución de los desafíos multidimensionales que enfrenta Perú: La crisis política*. INFOBAE. <https://www.infobae.com/america/peru/2022/07/05/la-evolucion-de-los-desafios-multidimensionales-que-enfrenta-peru-parte-i-la-crisis-politica/>
- Gallas. (2023). *Medidas de contenedor de 20 pies—Buscar con Google | Container house, Container, Periodic table*. Pinterest. <https://www.pinterest.com/pin/349310514832608749/>
- GESTIÓN. (2022). *DÍA DEL CAFÉ PERUANO: BALANCE DE SU PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN | Blogs*. Gestión. <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2022/08/dia-del-cafe-peruano-balance-de-su-produccion-y-exportacion.html/>
- GESTIÓN, N. (2021, agosto 28). *Café | Tendencias en los principales mercados de café | ECONOMIA*. Gestión; NOTICIAS GESTIÓN. <https://gestion.pe/economia/mercados/cafe-tendencias-en-los-principales-mercados-de-cafe-noticia/>
- INACAL. (2021). *Guía de Implementación de la Norma Técnica Peruana NTP 209.311:2019*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2223207/GIP%20107.pdf.pdf>
- INEI. (2022). *POBLACIÓN PERUANA ALCANZÓ LOS 33 MILLONES 396 MIL PERSONAS EN EL AÑO 2022*. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-115-2022-inei.pdf>
- Junta Nacional del Café. (2022, agosto 29). *Perú lidera producción mundial de café orgánico*. <https://juntadelcafe.org.pe/peru-lidera-produccion-mundial-de-cafe-organico-0821/>
- LegisComex. (2020). *Las exportaciones de cafés especiales, galletas, vestidos de baño y quinua podrán crecer en el mercado australiano*. <https://www.legiscomex.com/Documentos/exportaciones-oportunidad-crecer-mercado-australiano-may-12-16-2not>

MIDAGRI. (2022). *Perú es el primer productor y exportador mundial de café orgánico junto con Etiopía.*

<https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/647409-peru-es-el-primer-productor-y-exportador-mundial-de-cafe-organico-junto-con-etipia>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2022). *Acuerdos Comerciales del Perú.*

https://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/En_Vigencia/Australia/inicio.html

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2022, agosto 26). *Perú es el primer productor y exportador mundial de café orgánico junto con Etiopía.*

<https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/647409-peru-es-el-primer-productor-y-exportador-mundial-de-cafe-organico-junto-con-etipia>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *En el 2022 la economía peruana crecerá 3,3% según proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual 2023-2026.*

https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7487&lang=en-GB

Mordor Intelligence. (2021). *Informe del mercado de café de Australia | Tamaño, participación, crecimiento y tendencias (2022-27).* <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/australia-coffee-market>

Mordor Intelligence. (2022). *Mercado del Café de Australia.*

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/australia-coffee-market>

OK DIARIO. (2022, enero 7). *Los 5 principales países productores de café.* okdiario.com.

<https://okdiario.com/curiosidades/5-principales-paises-productores-cafe-8383436>

Organización Internacional del Café. (2022). *Informe del mercado de café—Abril 2022.*

<https://www.ico.org/documents/cy2021-22/cmr-0422-c.pdf>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2021). *Australia: Nuevo mercado para los cafés especiales peruanos*. <https://www.gob.pe/institucion/promperu/noticias/552146-australia-nuevo-mercado-para-los-cafes-especiales-peruanos>

Procomer. (2019). Crece interés por cafés especiales y galletas gourmet en Australia. *Procomer Costa Rica*. https://www.procomer.com/alertas_comerciales/crece-inters-por-cafs-especiales-y-galletas-gourmet-en-australia/