ATMIRE

Title	Estrategias de diferenciación aplicadas por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano y la relación con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025
Item Type	http://purl.org/coar/resource_type/c_7a1f
Authors	Cubas Avendaño, Llimy Jhoel;Isla Huaman, Marielena Araceli
Publisher	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
Rights	http://purl.org/coar/access_right/c_abf2
Download date	2026-11-28 03:51:51
Item License	https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Link to Item	https://hdl.handle.net/10757/692117

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN APLICADAS POR EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE CAFÉ TOSTADO EN GRANO Y LA RELACIÓN CON SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DURANTE EL PERIODO 2021 – 2025

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Cubas Avendaño, Llimy Jhoel	0009-0004-4265-8166
Isla Huaman, Marielena Araceli	0000-0003-0658-7618

ASESOR(ES)

Acosta Mantaro, Juan	0000-0003-3323-6151

Lima, 14 de agosto de 2026

DEDICATORIA

"Esta tesis se la dedico con el alma a mis padres, a quienes llevo en el corazón y admiro profundamente. Ellos han sido mi guía y mi impulso para lograr cada uno de mis sueños, brindándome siempre su fortaleza y su calor en los momentos más oscuros.

También se la dedico a mis dos hermanitos, por quienes me esfuerzo y crezco cada día. Ellos son mi luz y mi motivo para ser mejor, y llenan mi vida de alegría y propósito."

Cubas Avendaño, Llimy Jhoel.

"Esta tesis está dedicada a la Virgen María Auxiliadora, por guiar mis pasos y darme fortaleza en cada etapa. A mi mamá, por su amor, esfuerzo y por ser mi mayor inspiración. A mi familia, por su apoyo constante y confianza en mí."

"A mi abuela Rosa, quien desde el cielo guía mis pasos y me acompaña siempre. Y, a mi querido perro Valentín, por su compañía incondicional desde el inicio.

Con amor y gratitud, Araceli."

Isla Huaman, Marielena Araceli.

AGRADECIMIENTOS

"En primer lugar, expresamos nuestra gratitud a Dios, por darnos la dicha y la salud de culminar esta etapa de nuestras vidas, por iluminar nuestro camino y darnos el valor necesario para seguir adelante ante cada obstáculo que surgió durante este proceso. También, por permitirnos rodearnos de las personas indicadas, quienes nos brindaron su apoyo con gran generosidad."

"A nuestros padres, les agradecemos por su respaldo sin límites, por ser nuestra principal razón de querer formarnos como buenos profesionales. De igual forma, agradecemos a nuestros seres queridos y amigos por estar siempre a nuestro lado en este recorrido."

"Damos las gracias también a quienes nos ayudaron con su respuesta en la encuesta empleada en esta investigación. Especialmente, a los colaboradores de empresas como Brand Britts Perú, Pirwa y otros, quienes, gracias a su profundo conocimiento del rubro del café y su total disposición para colaborar, nos permitieron reunir la información necesaria para llevar a cabo esta tesis."

"Finalmente, agradecemos a nuestro asesor, Juan Acosta, quien con su orientación y trayectoria fue un acompañante excepcional para lograr con éxito nuestro trabajo de investigación."

RESUMEN

La creciente competencia en el mercado internacional del café exige que las empresas exportadoras implementen estrategias que fortalezcan su proceso de internacionalización. En el Perú, aunque el café destaca por su calidad y liderazgo en la exportación de café orgánico, la mayor parte de las exportaciones continúa realizándose en grano (no tostado), lo que evidencia la necesidad de analizar el papel de las estrategias de diferenciación. En este contexto, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano, correspondiente a la partida arancelaria 0901.21.10.00, durante el periodo 2021-2025. Se desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo-correlacional. La población estuvo conformada por 81 empresas exportadoras y se aplicó un cuestionario con escala de Likert a una muestra no probabilística. La información fue procesada mediante el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización ($\rho = 0,789$). Se concluye que la implementación de estrategias de diferenciación fortalece el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de café peruano y contribuye a mejorar su competitividad en los mercados internacionales.

Palabras clave: Estrategias de diferenciación; proceso de internacionalización; café peruano; ventaja competitiva; café arábica; café orgánico; trazabilidad; identidad de marca.

ABSTRACT

Increasing competition in the international coffee market demands that exporting companies implement strategies to strengthen their internationalization process. In Peru, although coffee stands out for its quality and leadership in organic coffee exports, most exports continue to be in the form of unroasted beans, highlighting the need to analyze the role of differentiation strategies. In this context, this research aimed to determine the relationship between differentiation strategies and the internationalization process of Peruvian companies exporting roasted coffee beans, classified under tariff heading 0901.21.10.00, during the period 2021-2025. A quantitative, non-experimental, cross-sectional, descriptive-correlational study was conducted. The population consisted of 81 exporting companies, and a Likert-scale questionnaire was administered to a non-probability sample. The data were analyzed using Spearman's rank correlation coefficient. The results showed a positive and statistically significant relationship between differentiation strategies and the internationalization process ($\rho = 0.789$). It is concluded that implementing differentiation strategies strengthens the internationalization process of Peruvian coffee exporting companies and contributes to improving their competitiveness in international markets.

Keywords: Differentiation strategies; internationalization process; Peruvian coffee; competitive advantage; Arabica coffee; organic coffee; traceability, brand identity.

u202010022_Isla Huaman, Marielena Araceli_ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN APLICADAS POR EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE CAFÉ TOSTADO EN GRANO Y LA RELACIÓN CON SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DURAN

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	19%	6%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
4	core.ac.uk Fuente de Internet	1%
5	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%
7	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad de Guayaquil Trabajo del estudiante	<1%
9	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	<1%
10	repositorio.unaj.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1%
12	docs.google.com Fuente de Internet	<1%
13	theibfr.com Fuente de Internet	<1%
14	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1%

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 13
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO 15
1.1. Conceptos Claves 16
1.1.1. Estrategias de diferenciación 16
1.1.2. Proceso de internacionalización 16
1.1.3. Café de especialidad 17
1.1.4. Trazabilidad 17
1.2. Antecedentes Epistemológicos 18
1.2.1. Antecedentes Internacionales 18
1.2.2. Antecedentes Nacionales 34
1.3. Sustento de las variables y dimensiones de la investigación 44
1.3.1. Variable N° 1: Estrategias de diferenciación 45
1.3.2. Variable N° 2: Proceso de Internacionalización 47
1.4. Teoría y normativa relacionada 50
1.4.1. Teoría relacionada 50
1.4.2. Marco Normativo 53
1.5. Estrategias de diferenciación 57
1.5.1. Diferenciación por Producto 58
1.5.2. Diferenciación por Servicio 59
1.5.3. Diferenciación por Identidad de marca 60
1.6. Proceso de internacionalización 63
1.6.1. Periodo de análisis y alcance temporal 63
1.6.2. Distribución Geográfica de la producción en el Perú 64
1.6.3. Tipos de café 65
1.6.4. Regiones Exportadoras 66
1.6.5. Empresas Exportadoras de café 68
1.6.6. Cantidades exportadas 69
1.6.7. Países de destino de las exportaciones de café tostado en grano (2021–2025) 70
1.6.8. Competidores internacionales del café tostado peruano 71
2. CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN 75
2.1. Realidad Problemática 76

2.2. Relación del tema con la línea de investigación 83
2.3. Formulación del problema 84
2.3.1. Problema principal 84
2.3.2. Problemas secundarios 84
2.4. Objetivos 85
2.4.1. Objetivo Principal 85
2.4.2. Objetivos Específicos 85
2.5. Hipótesis 85
2.5.1. Hipótesis general 86
2.5.2. Hipótesis específicas 86
2.6. Justificación de la investigación 87
2.6.1. Justificación Teórica 88
2.6.2. Justificación Práctica 89
2.6.3. Justificación Temporal 90
2.6.4. Justificación Metodológica 92
3. CAPÍTILO III: METODOLOGÍA DE TRABAJO 92
3.1. Enfoque de Investigación 93
3.1.1. Alcance de la Investigación 94
3.1.2. Diseño de la Investigación 95
3.1.3. Limitaciones de la Investigación 96
3.2. Proceso de muestreo: tamaño y selección de la muestra 97
3.2.1. Población 97
3.2.2. Tamaño y selección de muestra 98
3.3. Instrumentación 99
3.3.1. Técnicas de recolección de datos 99
3.3.2. Procesamiento de los datos 100
3.3.3. Validación del instrumento 100
3.4. Aspectos éticos de la investigación 102
4. CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN 103
4.1. Herramienta cuantitativa 103
4.1.1. Diseño y elaboración del cuestionario 104
4.1.2. Aplicación y difusión de la encuesta 104
4.1.3. Depuración de datos 104

4.2. Análisis estadísticos 104
4.2.1. Diferenciación de producto (ítems 1 al 6) 105
4.2.2. Diferenciación por servicio (ítems 7 al 10) 105
4.2.3. Identidad de marca (ítems 11 al 13) 106
4.2.4. Acceso al mercado (ítems 14 al 17) 106
4.2.5. Oferta exportable (ítems 18 al 20) 106
4.2.6. Innovación de la calidad (ítems 21 y 22) 107
5. CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS 108
5.1. Validación y confiabilidad del instrumento 108
5.1.1. Validez de constructo 108
5.1.2. Análisis de confiabilidad 112
5.2. Análisis descriptivo de los datos 115
5.2.1. Distribución de frecuencias de la variable Estrategia de diferenciación 115
5.2.2. Distribución de frecuencias de la variable Proceso de internacionalización 117
5.3. Estadísticos descriptivos de las variables 119
5.3.1. Prueba de normalidad (Shapiro-Wilk) 120
5.3.2. Correlaciones de Spearman 121
5.4. Contrastación de la hipótesis 121
5.4.1. Contrastación de la hipótesis general 121
5.4.2. Contrastación de hipótesis específicas 122
5.4.3. Gráfico de dispersión 124
5.5. Discusión de resultados 125
5.5.1. Discusión de la hipótesis general 126
5.5.2. Discusión de la hipótesis específica 1 132
5.5.3. Discusión de la hipótesis específica 2 135
5.5.4. Discusión de la hipótesis específica 3 139
6. CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 146
6.1. Conclusiones 146
6.2. Recomendaciones 149
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 156
8. ANEXOS 169

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del Marco Teórico 15
Figura 2. Estructura para la presentación de antecedentes académicos 18
Figura 3. Esquema que describe el concepto de la estrategia de diferenciación. 58
Figura 4. Elementos clave del sector cafetalero peruano para el análisis de exportaciones (2021-2025) 63
Figura 5. Principales regiones cafetaleras del Perú. 64
Figura 6. Principales regiones exportadoras de café en el Perú, 2025. 67
Figura 7. Diagrama Pie sobre las principales empresas exportadoras de café tostado en grano. 69
Figura 8. Exportaciones de Café tostado en grano en kilogramos del 2021 al 2025 69
Figura 9. Gráfico de barras apiladas al 100% con etiquetas de participación porcentual por país de destino 2021-2025 71
Figura 10. Evolución del valor CIF importado (US$) partida 0901.21.10.00 en el periodo 2021 al 2025. 72
Figura 11. Participación de mercado y valor de importación de los principales competidores de café tostado en grano en el Perú (2021-2025) 72
Figura 12. Estructura del Plan de Investigación 75
Figura 13. Esquema de realidad problemática. 76
Figura 14. Principales mercados de destino 81
Figura 15. Evolución de valor FOB y volumen de exportaciones de café, 2019 - 2025. 91
Figura 16. Esquema de secuencia de los puntos a desarrollar en la metodología. 93
Figura 17. Esquema metodológico. 96
Figura 18. Distribución de desarrollo y aplicación 103
Figura 19. Estructura del capítulo V: Análisis y discusión de resultados 108
Figura 20. Distribución estructural de la validación del instrumento 109
Figura 21. Prueba de KMO y Bartlett 109
Figura 22. Varianza total explicada 110
Figura 23. Matriz de componente rotado 111
Figura 24. Distribución del análisis de confiabilidad 112
Figura 25. Resumen de procesamiento de casos 113
Figura 26. Estadísticas de fiabilidad 114
Figura 27. Estadísticas de total de elemento 115

Figura 28. Distribución de frecuencia variable 1 116
Figura 29. Frecuencias absolutas de variable 1 117
Figura 30. Distribución de frecuencia variable 2 118
Figura 31. Frecuencias absolutas de variable 2 118
Figura 32. Estadística total del elemento.....119
Figura 33. Prueba de normalidad..... 120
Figura 34. Correlación Rho de Spearman 121
Figura 35. Correlación Rho de Spearman de hipótesis general..... 122
Figura 36. Gráfico de dispersión 124
Figura 37. Estructura de la discusión de hipótesis 125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Producción mundial de café arábica por principales países, 2025 (millones de sacos de 60 kg) 77

Tabla 2. Antecedentes que sustentan la hipótesis específica 1 86

Tabla 3. Antecedentes que sustentan la hipótesis específica 2 87

Tabla 4. Antecedentes que sustentan la hipótesis específica 3 87

Tabla 5. Población de la investigación..... 98

Tabla 6. Valoración de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach..... 101

Tabla 7. Resumen de Estadísticos Descriptivos..... 107

Tabla 8. Correlación Rho de Spearman de hipótesis específicas..... 123

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Antecedentes Nacionales 169
Anexo 2. Antecedentes Internacionales 178
Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables 189
Anexo 4. Matriz de consistencia 190
Anexo 5. Empresas exportadoras que cumplen los criterios de inclusión 194
Anexo 6. Validación de experto 195
Anexo 7. Cuestionario 199
Anexo 8. Distribución de frecuencias por cada pregunta 200
Anexo 9. Base de datos de respuestas al cuestionario 206

INTRODUCCIÓN

El café de especialidad constituye uno de los productos agrícolas de mayor importancia en el comercio internacional, tanto por su contribución a las economías de los países productores como por la creciente demanda de consumidores que valoran atributos relacionados con la calidad, el origen y la sostenibilidad. Durante las últimas décadas, el mercado mundial del café ha experimentado profundas transformaciones impulsadas por la diferenciación de productos, la consolidación de segmentos de cafés especiales y el incremento de estándares exigidos por los mercados internacionales. En este contexto, la competencia entre países exportadores ya no depende únicamente del volumen de producción, sino de la capacidad de generar ventajas competitivas sostenibles que permitan acceder a mercados de mayor valor agregado.

Diversos países productores han logrado posicionarse internacionalmente mediante estrategias de diferenciación acordes con sus fortalezas. Colombia, por ejemplo, ha construido una sólida identidad de marca reconocida mundialmente; Brasil ha complementado su liderazgo productivo con una creciente participación en el segmento de cafés especiales; mientras que otros países latinoamericanos han orientado sus esfuerzos hacia la producción diferenciada, la certificación y la sostenibilidad. Estas experiencias evidencian que la diferenciación constituye un factor estratégico para fortalecer la competitividad y favorecer los procesos de internacionalización de las empresas exportadoras.

En el caso del Perú, el sector cafetalero constituye una de las principales actividades agroexportadoras y una importante fuente de ingresos para miles de pequeños productores. El país se ha consolidado como uno de los principales productores de café de especialidad como el arábica y líder mundial en la exportación de café orgánico. Sin embargo, la mayor parte de las exportaciones continúa realizándose en grano verde sin procesamiento, lo que limita la generación de valor agregado y la competitividad en los mercados internacionales. Además, la concentración de las exportaciones de mayor valor en un reducido número de empresas evidencia que las estrategias de diferenciación no siempre se traducen en un proceso de internacionalización exitoso para la mayoría de los exportadores.

Frente a esta realidad, surge la necesidad de comprender la relación existente entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café en grano (no tostado). En ese sentido, la presente

investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización de dichas empresas durante el periodo 2021-2025. La variable estrategias de diferenciación se analiza a partir de las dimensiones diferenciación de producto, diferenciación por servicio e identidad de marca; mientras que el proceso de internacionalización se evalúa mediante las dimensiones acceso al mercado, oferta exportable e innovación en calidad. El estudio se fundamenta principalmente en la teoría de la ventaja competitiva de Porter, complementada con los principales enfoques teóricos de la internacionalización empresarial, especialmente el modelo de Uppsala.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación adopta un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal y alcance descriptivo-correlacional. La población estuvo conformada por 40 empresas peruanas exportadoras de café en grano (no tostado) pertenecientes a la partida arancelaria 0901.21.10.00, mientras que la muestra no probabilística estuvo integrada por la misma cantidad de empresas que cumplieron los criterios establecidos para el estudio. La información fue recopilada mediante un cuestionario estructurado con escala de Likert, cuya confiabilidad y validez fueron verificadas previamente mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y el análisis factorial exploratorio. Posteriormente, los datos fueron analizados mediante el coeficiente de correlación de Spearman, de acuerdo con las características de las variables investigadas.

La presente tesis se organiza en seis capítulos. El Capítulo I desarrolla el marco teórico, abordando los conceptos clave, los antecedentes de investigación, el sustento de las variables y dimensiones, así como la teoría, normativa y contexto del sector cafetalero peruano. El Capítulo II presenta el plan de investigación, donde se exponen la realidad problemática, la formulación del problema, los objetivos, las hipótesis y la justificación del estudio. El Capítulo III describe la metodología empleada. El Capítulo IV expone el desarrollo de la investigación y la aplicación del instrumento de recolección de datos. El Capítulo V presenta el análisis, interpretación y discusión de los resultados obtenidos. Finalmente, el Capítulo VI reúne las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, las cuales buscan contribuir tanto al fortalecimiento del conocimiento académico como a la formulación de estrategias orientadas a mejorar la competitividad e internacionalización del café peruano.

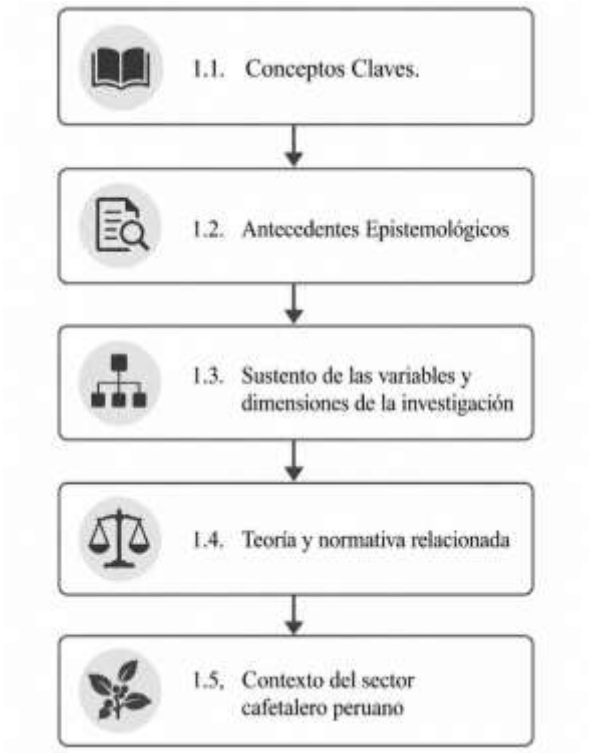
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo tiene como propósito establecer los fundamentos teóricos y contextuales que sustentan la investigación, organizados en cinco bloques complementarios. En primer lugar, se desarrollan los conceptos clave que articulan el estudio —estrategias de diferenciación, proceso de internacionalización, café de especialidad y trazabilidad—, definidos a partir de los principales autores y enfoques teóricos adoptados. En segundo lugar, se presentan los antecedentes epistemológicos, tanto internacionales como nacionales, que permiten contrastar los hallazgos previos con los resultados esperados. En tercer lugar, se sustenta teóricamente cada una de las variables y dimensiones que componen el modelo de investigación, precisando su origen conceptual y su operacionalización. En cuarto lugar, se aborda el marco teórico y normativo que regula el sector. Finalmente, se analiza el contexto del sector cafetalero peruano, abarcando su producción, comercialización, destinos de exportación y estrategias de diferenciación aplicadas.

Para facilitar la comprensión de esta estructura, a continuación se presenta una figura que organiza de manera visual los puntos desarrollados en el marco teórico.

Figura 1

Estructura del Marco Teórico



1.1. Conceptos Claves

Para una adecuada comprensión de la presente investigación, resulta necesario definir previamente los conceptos fundamentales que articulan el estudio. En primer lugar, se aborda la estrategia de diferenciación, concepto central de la primera variable, el cual se sustenta en el enfoque de Porter (1985). En segundo lugar, se define el proceso de internacionalización, segunda variable del estudio, adoptando el modelo de Uppsala de Johanson y Vahlne (1977). Finalmente, se incluyen dos conceptos contextuales que resultan relevantes para el sector analizado: café de especialidad, que delimita el objeto de estudio, y trazabilidad, atributo diferenciador clave en la estrategia de servicio. A continuación, se desarrolla cada uno de estos conceptos.

1.1.1. Estrategias de diferenciación

La literatura especializada reconoce que tanto Porter (1985) como Kotler y Keller (2012) coinciden en que la estrategia de diferenciación consiste en dotar a la oferta de atributos distintivos que la hagan única y valiosa para el consumidor, permitiendo así justificar un precio superior en el mercado. Sin embargo, mientras que Kotler y Keller (2012) centran su análisis en las dimensiones operativas y de marketing de la diferenciación, Porter (1985) la aborda desde una perspectiva estratégica y competitiva, vinculándola directamente con la capacidad de la firma para sostener su desempeño frente a los rivales en entornos globalizados. Por ello, en la presente investigación se adopta el enfoque de Porter (1985) como marco teórico central, dado que su visión, centrada en la ventaja competitiva y la estructura industrial, ofrece un marco explicativo más robusto para comprender cómo las empresas exportadoras de café tostado en grano logran posicionarse favorablemente en los mercados internacionales.

1.1.2. Proceso de internacionalización

La literatura especializada ofrece diversas aproximaciones al concepto de internacionalización empresarial. Autores como Dunning (1988, como se cita en Ramos, 2020), desde el paradigma ecléctico (OLI), sostienen que la expansión internacional responde a un análisis estratégico de ventajas de propiedad, ubicación e internalización. Por su parte, el modelo de Uppsala, desarrollado por Johanson y Vahlne (1977), explica que las empresas incrementan gradualmente su participación en los mercados internacionales a medida que adquieren conocimiento y experiencia sobre dichos entornos, iniciando en mercados psicológicamente cercanos y avanzando progresivamente hacia otros más lejanos. En la presente investigación, se adopta el enfoque del modelo de Uppsala, por ser el que mejor se ajusta al comportamiento

observado en las empresas exportadoras de café tostado en grano, las cuales han iniciado su internacionalización en mercados cercanos como Chile y, con la acumulación de conocimiento sobre estándares de calidad y certificaciones, han avanzado hacia mercados más exigentes. Así, el "proceso de internacionalización" se entiende, para efectos de este estudio, como la expansión gradual de las operaciones comerciales hacia mercados extranjeros, sustentada en el aprendizaje y la acumulación de capacidades diferenciadoras.

1.1.3. Café de especialidad

El término "café de especialidad" hace referencia al café que ha sido evaluado y certificado por catadores profesionales, obteniendo una puntuación igual o superior a 80 puntos sobre 100 en la escala de la *Specialty Coffee Association* (SCA). De acuerdo con Brown (2021) menciona que este puntaje garantiza que el grano presenta atributos sensoriales superiores, como aroma complejo, acidez balanceada, cuerpo definido y perfiles de sabor diferenciados, producto de condiciones específicas de cultivo, cosecha y procesamiento. En el contexto peruano, el café de especialidad ha cobrado relevancia en los últimos años, posicionando a Perú como un productor reconocido en concursos internacionales, como la Taza de Excelencia, donde los cafés peruanos han alcanzado puntajes récord y precios de subasta superiores a los del café convencional (Inforegion, 2025). Para efectos de la presente investigación, el café de especialidad constituye el segmento de mayor valor agregado dentro de la cadena cafetalera, siendo el objeto de análisis de las empresas exportadoras de café tostado en grano.

1.1.4. Trazabilidad

La trazabilidad es definida por Marc (2016) como la capacidad de seguir el movimiento de un producto a lo largo de toda la cadena de suministro, desde su origen hasta su destino final, mediante el registro de información sobre cada etapa de producción, transformación y distribución. En el sector cafetalero, la trazabilidad permite a los exportadores ofrecer a los compradores internacionales información verificable sobre el origen geográfico del grano, las prácticas de cultivo empleadas, las certificaciones de sostenibilidad y el cumplimiento de estándares ambientales y sociales. Este atributo ha adquirido especial relevancia con la entrada en vigor del Reglamento de Deforestación de la Unión Europea (EUDR), que exige a los importadores demostrar que los productos no están vinculados a la pérdida de bosques. En la presente investigación, la trazabilidad se considera un componente clave de la diferenciación por servicio, debido a que permite

a las empresas peruanas generar confianza y transparencia, posicionándose favorablemente en mercados internacionales exigentes.

1.2. Antecedentes Epistemológicos

En relación con el tema de estudio, se han identificado diversos antecedentes académicos. Para la presente investigación, se seleccionaron 20 de ellos, los cuales se dividen en antecedentes internacionales y nacionales.

Con el fin de facilitar la comprensión y el análisis comparativo, la exposición de cada antecedente sigue una estructura uniforme de cuatro bloques secuenciales: identificación del estudio (autor y año), propósito u objetivo, diseño metodológico (precisando el enfoque cuantitativo o cualitativo, muestra y técnica empleada), resultados clave y, finalmente, el aporte directo a la presente investigación. Esta organización permite identificar de manera rápida y sistemática los elementos esenciales de cada trabajo revisado, así como establecer relaciones y contrastes entre ellos, fortaleciendo así el sustento teórico del estudio.

Figura 2

Estructura para la presentación de antecedentes académicos



1.2.1. Antecedentes Internacionales

En primer lugar, Navaia et al. (2023), en su artículo titulado *"Differentiation Strategy and Export Performance in Emerging Countries: Mediating Effects of Positional Advantage among Mozambican Firms"*, publicado en la revista *Economies*, indexada en la base de datos Scopus (Q2, MDPI), tuvieron como propósito analizar la incidencia de las estrategias de diferenciación en el desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas (PYME) de Mozambique, así como examinar el rol mediador de la ventaja posicional en dicha relación. El diseño metodológico fue de carácter cuantitativo, no

experimental y de corte transversal; para ello, examinaron información proveniente de 250 compañías exportadoras de los sectores agroindustrial (19.2%), procesamiento de madera (35.6%), productos pesqueros (26.8%) y productos agrícolas (18.4%), administrando cuestionarios estructurados a sus representantes y empleando modelos de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para contrastar las hipótesis formuladas, con un coeficiente de determinación de $R^2 = 0.390$ para el desempeño exportador.

Los resultados clave de Navaia et al. (2023) evidenciaron que las estrategias de diferenciación ejercen un impacto positivo y significativo en el desempeño exportador de las PYME mozambiqueñas ($\beta = 0.462$; $p < 0.001$), lo que confirma que aquellas empresas que implementan atributos distintivos en sus productos y servicios logran posicionarse favorablemente en los mercados internacionales. Asimismo, determinaron que la ventaja posicional actúa como un mecanismo mediador parcial en esta relación ($\beta = 0.138$; $p < 0.001$), potenciando ligeramente el efecto de la diferenciación sobre los resultados exportadores, aunque el efecto directo de la diferenciación (0.462) resultó ser más de tres veces mayor que el efecto indirecto a través de la ventaja posicional (0.138). Finalmente, tras constatar que la ventaja posicional generada por la diferenciación aún resulta modesta en el contexto mozambiqueño (efecto tamaño $f^2 = 0.049$, considerado débil), los autores concluyeron que las empresas del sector requieren fortalecer sus recursos y capacidades distintivas para consolidar su posicionamiento competitivo y optimizar su desempeño en los mercados exteriores, lo que resulta particularmente relevante para las organizaciones que buscan internacionalizarse desde economías emergentes (Navaia et al., 2023).

La contribución del estudio Navaia et al. (2023) a la presente investigación es doble. Por un lado, proporciona evidencia empírica de referencia para comprender los mecanismos de internacionalización basados en diferenciación en economías emergentes, desarrollando la conceptualización de las variables "Estrategia de diferenciación", "Ventaja posicional" y "Desempeño exportador". Por otro lado, y de manera más específica, se vincula directamente con la dimensión de diferenciación de producto y diferenciación por servicio de mi tesis, dado que los autores desagregan la diferenciación en atributos como "mantener estándares de calidad superiores" (producto) y "ofrecer servicio al cliente extensivo" (servicio), dimensiones que coinciden con las evaluadas en el presente estudio para el café peruano tostado en grano. La evidencia de que el efecto directo de la diferenciación ($\beta = 0.462$) es sustancialmente mayor que el efecto mediado por la ventaja posicional ($\beta = 0.138$) sugiere que, en contextos de recursos limitados, la

inversión en atributos diferenciadores tangibles (calidad, certificaciones, trazabilidad) tiene un retorno más inmediato sobre la internacionalización que la construcción de ventajas posicionales de largo plazo, hallazgo que será contrastado con los resultados obtenidos en el sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, reflejando una estrategia de diferenciación basada en calidad y origen.

En segundo lugar, Micu et al. (2025), en su artículo titulado *"Competitive Advantage in the World of Wine — An Analysis of Differentiation Strategies Developed by Sectoral Brands in the Global Market"*, publicado en la revista *Foods*, indexada en la base de datos Scopus (Q1, MDPI), tuvieron como propósito analizar las estrategias de diferenciación desarrolladas por marcas sectoriales en la industria vitivinícola global y cómo estas estrategias se interrelacionan, identificando patrones de agrupamiento entre los países productores de vino. El diseño metodológico fue de carácter mixto (cuantitativo y cualitativo), con un enfoque de análisis de clústeres; para ello, examinaron información proveniente de 33 marcas sectoriales de países productores de vino a nivel mundial, seleccionadas a partir de una base inicial de 60 países con base en los criterios de existencia de un nombre de marca distintivo y una identidad visual (logotipo). La investigación aplicó algoritmos de *clustering* jerárquico *(single linkage)* y *k-means*, utilizando la distancia de *Hamming* como medida de similitud y el método del *silhouette score* para determinar el número óptimo de clústeres, procesando los datos mediante el lenguaje de programación Python (versión 3.8.10) con las librerías SciPy, Scikit-learn, Matplotlib y Seaborn.

Los resultados de Micu et al. (2025) evidenciaron que la estrategia de diferenciación más frecuentemente adoptada por las marcas sectoriales es la diferenciación a través de un "atributo" (75.8% de las marcas analizadas), seguida por la diferenciación a través de la "tradición" (51.5%) y la diferenciación a través del "método de producción" (39.4%). Asimismo, el estudio identificó que el 51.5% de las marcas sectoriales utiliza dos o tres estrategias de diferenciación de manera combinada, mientras que el 21.2% opta por una sola estrategia y solo el 9.1% utiliza cinco estrategias simultáneamente. En cuanto a los atributos específicos de diferenciación, el "*terroir*" resultó ser el atributo más utilizado (44% de las marcas), seguido por "calidad" y "diversidad" (24% cada uno), y "sostenible", "uvas autóctonas" y "amigable" (16% cada uno). Mediante el análisis de clústeres, Micu et al. (2025) identificaron siete clústeres de estrategias de diferenciación y tres clústeres de atributos

de diferenciación, destacando la alineación entre las estrategias empleadas y los conceptos teóricos subyacentes, así como superposiciones entre estrategias y atributos específicos. Finalmente, el estudio reveló oportunidades no exploradas para países productores de vino que aún no han desarrollado marcas sectoriales, especialmente en estrategias menos utilizadas como "liderazgo", "especialista", "ser el último" y "preferencia de grupo de consumidores".

La contribución del estudio de Micu et al. (2025) a la presente investigación es múltiple y de gran relevancia. Por un lado, proporciona un marco teórico y metodológico robusto para el análisis de marcas sectoriales, aplicando un enfoque de clústeres que permite identificar patrones de diferenciación entre países competidores, lo cual resulta directamente trasladable al análisis de la marca sectorial "Cafés del Perú" y su posicionamiento frente a marcas de otros países productores como "Juan Valdez" (Colombia) o "Café de Brasil". Por otro lado, y de manera más específica, se vincula directamente con la dimensión Identidad de Marca de la presente tesis, dado que el concepto de "marca sectorial" analizado por los autores es análogo a la iniciativa "Cafés del Perú" liderada por PROMPERÚ, y los atributos identificados como clave para la diferenciación en el vino —tales como "*terroir*" (origen), "calidad", "sostenibilidad" y "diversidad" — coinciden plenamente con los atributos que el Perú busca posicionar para su café (denominaciones de origen Villa Rica y Machu Picchu – Huadquina, certificaciones orgánicas, premios internacionales, diversidad de perfiles sensoriales) (Micu et al., 2025). Asimismo, se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, pues los atributos de calidad y sostenibilidad identificados en el estudio son directamente aplicables a las certificaciones (orgánico, comercio justo) y sistemas de trazabilidad que caracterizan al café peruano de especialidad. En este sentido, la evidencia de la investigación de Micu et al. (2025) es que el 75.8% de las marcas sectoriales exitosas prioriza la diferenciación por atributos refuerza la estrategia peruana de posicionar su café sobre la base de atributos tangibles (calidad sensorial, certificaciones) e intangibles (origen, historia, sostenibilidad), hallazgo que será contrastado con los resultados obtenidos en el sector cafetalero peruano, donde la marca sectorial "Cafés del Perú" ha sido lanzada oficialmente en 2018 y busca precisamente distinguir al café peruano por su diversidad, especialidad y origen, aunque persisten desafíos para consolidar su reconocimiento global frente a marcas competidoras más consolidadas como la colombiana.

En tercer lugar, Terán et al. (2022), en su artículo titulado *"Competitiveness strategies applied by Ecuadorian SMEs exporting non-traditional products during the COVID-19 pandemic"*, publicado en la revista *Centro Sur*, indexada en la base de datos Dialnet, tuvieron como propósito analizar las estrategias de diferenciación que contribuyen a la participación de las pequeñas y medianas empresas (PYME) ecuatorianas en mercados desarrollados y emergentes, en el contexto de la exportación de productos no tradicionales durante la crisis sanitaria del COVID-19. El diseño metodológico fue de carácter cualitativo, con un enfoque exploratorio-descriptivo basado en revisión bibliográfica y documental; para ello, examinaron información proveniente de artículos científicos, datos del Banco Central del Ecuador y revistas especializadas, empleando matrices de análisis FODA y de factores externos (MEFE) para interpretar el comportamiento del sector exportador durante la pandemia, priorizando fuentes de cuartil dos, tres y cuatro ubicadas en el buscador académico Google Scholar.

Los resultados clave de Terán et al. (2022) evidenciaron que, a pesar del contexto de crisis sanitaria, las exportaciones de productos no tradicionales ecuatorianos aumentaron un 17% entre 2019 y 2020, alcanzando los USD 5,581 millones FOB, con un crecimiento en volumen del 5% y un incremento del 8% en el valor de las exportaciones no petroleras entre enero y agosto de 2020 en comparación con el mismo periodo de 2019, destacando los sectores bananero (+19%), camaronero, pesca enlatada y flores. Mediante el análisis de la matriz FODA y la matriz de factores externos (MEFE), los autores determinaron que las oportunidades del entorno (2.30) superan ampliamente a las amenazas (0.70), lo que representa un entorno externo favorable para las PYME exportadoras. Asimismo, Terán et al. (2022) identificaron que los factores críticos de éxito para las PYME ecuatorianas exportadoras de productos no tradicionales son: (a) el desarrollo de nuevos productos agrícolas, (b) la certificación de Comercio Justo (*Fair Trade*) y (c) la adaptación a la dinámica cambiante de los mercados. Finalmente, los autores señalaron que las PYME requieren reforzar estrategias de diferenciación alineadas con el desarrollo sostenible, el comercio justo y la conciencia ecológica para consolidar su posicionamiento competitivo frente a los desafíos postpandemia, aprovechando la dinámica de los mercados y la creciente conciencia de los consumidores hacia el consumo orgánico y el respeto por el medio ambiente.

La contribución de Terán et al. (2022) a la presente investigación es de gran relevancia por múltiples razones. Por un lado, proporciona evidencia empírica sobre cómo las PYME de economías emergentes (Ecuador) lograron incrementar sus

exportaciones en plena crisis sanitaria mediante la implementación de estrategias de diferenciación basadas en calidad, certificaciones y adaptación a las nuevas dinámicas de mercado, lo cual resulta directamente aplicable al contexto peruano, donde las exportaciones de café crecieron un 68.5% en 2025 (de USD 1,096 millones a USD 1,842.9 millones) como parte de una estrategia de diferenciación sostenida. Por otro lado, y de manera más específica, se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de Producto de mi tesis, dado que los autores identifican el desarrollo de nuevos productos agrícolas y la certificación de Comercio Justo como factores críticos de éxito, atributos que coinciden plenamente con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde las certificaciones orgánicas y de comercio justo han sido determinantes para acceder a mercados exigentes como Estados Unidos (35.7% de las exportaciones de café orgánico), Alemania (22.9%) y Bélgica (9.5%) (Terán et al., 2022). Asimismo, se vincula con la dimensión Diferenciación por Servicio, pues el enfoque en la adaptación a la dinámica cambiante de los mercados y la capacidad de respuesta ante contextos adversos (como la pandemia o las nuevas regulaciones como el EUDR) resalta la importancia de la flexibilidad operativa y la capacidad de adaptación como atributos diferenciadores del servicio. La evidencia de que las oportunidades del entorno (2.30) superan a las amenazas (0.70) refuerza la idea de que, incluso en contextos adversos, las PYME que apuestan por la diferenciación pueden capitalizar las oportunidades del mercado global, hallazgo que será contrastado con los resultados obtenidos en el sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, reflejando que la diferenciación basada en calidad y sostenibilidad permite capturar valor incluso en entornos volátiles.

En cuarto lugar, Restrepo y Sanabria (2025), en su tesis titulada "Caracterización de la innovación y diferenciación como factores clave en la internacionalización de las PYMES de Tuluá", presentada en la Unidad Central del Valle del Cauca (UCEVA), Colombia, tuvieron como propósito describir el papel de la innovación y la diferenciación en la creación de ventajas competitivas que facilitan la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Tuluá. El diseño metodológico fue de enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) con alcance exploratorio-descriptivo; para ello, aplicaron encuestas a 5 docentes expertos y 5 empresarios del sector exportador, complementando con análisis documental y estudios de casos de éxito como Nutrium S.A.S., BAS Ingeniería, Levapan y Mar de Cristal.

Los resultados de Restrepo y Sanabria (2025) evidenciaron que las PYMES de Tuluá presentan avances en innovación de producto (60% de los docentes reconoce desarrollo de nuevos productos), pero enfrentan brechas significativas: baja inversión en I+D, implementación tecnológica incompleta, estrategias de diferenciación centradas en aspectos visuales (*branding* y empaques) sin incorporar servicios complementarios, y escasa colaboración interempresarial. Los casos de éxito analizados demostraron que la internacionalización se impulsa mediante: (a) innovación en procesos con valor agregado (Nutrium, Levapan), (b) adopción de tecnologías disruptivas e I+D aplicada (BAS Ingeniería), (c) certificaciones de calidad y sostenibilidad, y (d) diferenciación basada en atributos locales y diseño exclusivo (Mar de Cristal). Sin embargo, Restrepo y Sanabria (2025) identificaron barreras como altos costos logísticos, desconocimiento de procesos exportadores, limitada inversión en I+D y una cultura conservadora con temor al fracaso, que restringen la internacionalización de la mayoría de las PYMES.

La contribución de Restrepo y Sanabria (2025) a la presente investigación es relevante por dos vías. Por un lado, se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de Producto, dado que los casos de éxito analizados demuestran que la innovación en procesos y la incorporación de atributos diferenciadores (calidad certificada, sostenibilidad, identidad local) son factores determinantes para el acceso a mercados internacionales, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde las certificaciones orgánicas y la trazabilidad han sido clave para posicionarse en mercados exigentes. Por otro lado, se vincula con la dimensión Identidad de Marca, pues el estudio resalta que el *branding* con identidad territorial y el diseño exclusivo permiten a las PYMES competir no por precio sino por valor simbólico, similar a la estrategia de la marca sectorial "Cafés del Perú" y las denominaciones de origen Villa Rica y Machu Picchu – Huadquina. Las barreras identificadas (falta de financiamiento, cultura conservadora, desconocimiento) serán contrastadas con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, evidenciando que, pese a las brechas estructurales, la diferenciación sostenida permite capturar valor en los mercados internacionales (Restrepo & Sanabria, 2025).

En quinto lugar, Calderón-Sánchez et al. (2023) en su artículo titulado "Estrategia de Diferenciación Basada en la Certificación JAS para Mejorar la Exportación de Banano Orgánico", publicado en la revista *593 Digital Publisher CEIT*, indexada en Dialnet, tuvieron como propósito mejorar la exportación de banano orgánico de la provincia de El

Oro (Ecuador) hacia Japón mediante una estrategia de diferenciación basada en la certificación *Japanese Agricultural Standards* (JAS). El diseño metodológico fue de carácter cuantitativo con alcance descriptivo; para ello, examinaron información proveniente de 7 asociaciones exportadoras de banano orgánico sin certificación JAS, empleando los métodos analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistémico, además de fuentes como AGROCALIDAD, INEC, *Trade Map* y FAO.

Los resultados clave de Calderón-Sánchez et al. (2023) demostraron que las cooperativas de banano ecológico de la provincia de El Oro cuentan con excelentes perspectivas para incrementar sus ventas al exterior hacia destinos alternativos tales como el mercado japonés, dado que la provincia de El Oro cuenta con 1.005 operadores orgánicos y 8.981 hectáreas de banano orgánico, ubicándose como la tercera provincia con mayor concentración de productos orgánicos a nivel nacional. Sin embargo, los autores determinaron que solo el 4.5% de las asociaciones posee la certificación JAS, necesaria para el ingreso al mercado japonés, mientras que la gran mayoría de las exportaciones se concentra en mercados tradicionales como Estados Unidos (USD 205.407 miles en 2022) y la Unión Europea. Los autores concluyeron que la certificación JAS, junto con la capacitación continua del personal y la implementación de un sistema de control interno, constituyen los pilares fundamentales para mejorar la exportación de banano orgánico orense hacia Japón, destacando que la sinergia entre estos factores potencia la diferenciación del producto a través de la calidad y facilita la adaptación a las exigentes normativas del mercado japonés.

La contribución de Calderón-Sánchez et al. (2023) a la presente investigación es doble. Por un lado, se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de Producto, dado que la certificación JAS actúa como un atributo distintivo que garantiza el cumplimiento de estándares exigentes y permite acceder a nichos de alto valor agregado, coincidiendo con las certificaciones orgánicas y de comercio justo que aplican las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde el liderazgo mundial en café orgánico y la creciente demanda de cafés especiales han sido determinantes para acceder a mercados como Estados Unidos (35.7%), Alemania (22.9%) y Bélgica (9.5%). Por otro lado, el estudio subraya la necesidad de que las asociaciones exportadoras diseñen estrategias integrales que articulen la calidad certificada con prácticas agrícolas sostenibles para diversificar sus rutas comerciales más allá de los mercados tradicionales, recomendación que será contrastada con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025,

evidenciando que la certificación y la sostenibilidad son factores clave para capturar valor en los mercados internacionales y reducir la dependencia de destinos concentrados como Chile (>90% de las exportaciones de café tostado en grano) (Calderón-Sánchez et al., 2023).

En sexto lugar, Depetris y Priilaid (2026),en su artículo titulado *"Performance outcomes of Pinot noir producers: how resources and business strategies shape competitiveness in Burgundy, New Zealand, and South Africa"*, publicado en el *International Journal of Wine Business Research*, indexado en Scopus (Emerald), tuvieron como propósito investigar cómo los atributos a nivel de firma (recursos humanos, equipamiento, estrategias) se traducen en valoración de mercado (precio, calificaciones de consumidores, desempeño exportador), analizando el rol moderador del entorno institucional regional y los efectos fijos geográficos. El diseño metodológico fue de carácter cuantitativo con enfoque transversal; para ello, examinaron información proveniente de 150 bodegas productoras de *Pinot noir* distribuidas en tres regiones: Borgoña (Francia, n=86), Nueva Zelanda (n=36) y Sudáfrica (n=28), aplicando encuestas estructuradas y empleando modelos de regresión Logit, Tobit, Binomial Negativa y MCO para evaluar la relación entre recursos, prácticas y desempeño en múltiples dimensiones (precio, calificaciones Vivino, competitividad percibida y desempeño exportador).

Los resultados clave de Depetris y Priilaid (2026) que los elementos de la estrategia de la firma, específicamente la selección manual de uvas y el capital humano (índice de diversidad de conocimientos en agronomía, enología, química y negocios), se asocian robustamente con la obtención de precios premium ($\beta=1.378$; $p<0.05$ y $\beta=2.220$; $p<0.05$ respectivamente). Sin embargo, persisten discrepancias significativas por país de origen: los productores sudafricanos enfrentan una brecha inexplicada en precio ($\beta=-2.642$; $p<0.01$), calificaciones promedio ($\beta=-0.099$; $p<0.05$) y acceso a mercados ($\beta=-0.846$; $p<0.01$ para número de países exportados) a pesar de poseer recursos técnicos y humanos comparables o superiores a los de Borgoña (índice de capital humano: 0.46 vs 0.23; índice de equipamiento: 0.60 vs 0.52). Por su parte, Nueva Zelanda reporta una alta competitividad percibida ($\beta=0.259$; $p<0.10$), pero carece de calificaciones de nivel "icónico" ($\beta=-0.140$; $p<0.01$ para el vino mejor calificado), evidenciando un techo en su reputación de primer nivel. Asimismo, Depetris y Priilaid (2026) encontraron que la integración vertical (% de cosecha propia) se asocia negativamente con la intensidad exportadora ($\beta=-0.187$; $p<0.05$), sugiriendo que un

modelo de abastecimiento más flexible se correlaciona con una mayor capacidad de escalar exportaciones.

La contribución de Depetris y Priilaid (2026) a la presente investigación es de gran relevancia por dos vías. Por un lado, se vincula directamente con la dimensión Identidad de Marca, dado que los autores demuestran que, incluso controlando por recursos y prácticas de calidad, persiste una brecha de valoración de mercado asociada al país de origen, similar a la situación del café peruano, que a pesar de su calidad (premios internacionales, liderazgo en café orgánico, puntajes SCA ≥80) es considerado en las cotizaciones internacionales como un "sustituto" del café colombiano, evidenciando un desafío de construcción de marca país. Por otro lado, se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, pues el estudio confirma que las señales visibles de calidad (selección manual de uvas, capital humano especializado) son predictores robustos de reconocimiento de mercado, coincidiendo con las certificaciones y sistemas de trazabilidad que caracterizan al café peruano de especialidad. La evidencia de que la integración vertical puede limitar la escalabilidad exportadora sugiere que, en el caso del café peruano, el modelo cooperativo y de abastecimiento flexible podría ser una ventaja para la expansión internacional, hallazgo que será contrastado con los resultados del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, pero la concentración de exportaciones en Chile (>90%) revela una dependencia que limita la diversificación de mercados, similar a la brecha de acceso que enfrentan los productores sudafricanos en el estudio (Depetris & Priilaid, 2026).

En séptimo lugar, Traiyarach y Banjongprasert (2022), en su artículo titulado *"Craft Product Export Promotion Competitiveness: The Mediating Effect between Niche Differentiation Strategy and Export Performance"*, publicado en el *Journal of Marine Science and Engineering*, indexado en Scopus (MDPI), tuvieron como propósito examinar la incidencia de la estrategia de diferenciación en nichos sobre la competitividad de la promoción exportadora y el desempeño internacional de empresas tailandesas de artesanías que emplean transporte marítimo. El diseño metodológico fue de carácter cuantitativo, transversal y explicativo; para ello, aplicaron cuestionarios a 400 colaboradores de 46 compañías exportadoras de artesanías, procesando los datos con modelos de ecuaciones estructurales (SEM) y *bootstrapping* para contrastar las hipótesis formuladas, con un índice de bondad de ajuste final de CFI=0.997 y RMSEA=0.021.

Los resultados de Traiyarach y Banjongprasert (2022) evidenciaron que la estrategia de diferenciación en nichos ejerce un efecto positivo y significativo tanto en la competitividad de la promoción exportadora ($\beta=0.756$; $p<0.001$) como en el desempeño exportador ($\beta=0.500$; $p<0.001$). Asimismo, la competitividad de la promoción exportadora impacta positivamente en el desempeño exportador ($\beta=0.337$; $p<0.001$). Los autores determinaron que la competitividad de la promoción exportadora actúa como mediadora parcial en la relación entre la diferenciación en nichos y el desempeño exportador (efecto indirecto=0.255; $p<0.01$), potenciando los resultados financieros y de mercado (rentabilidad, volumen de ventas, crecimiento operativo, participación de mercado y posicionamiento estratégico). Finalmente, los autores concluyeron que las empresas que enfocan su estrategia en la personalización del producto, la especialización y el mantenimiento de altos estándares de calidad logran posicionarse favorablemente en los mercados internacionales, y que la promoción exportadora —a través de información, asesoría y financiamiento— fortalece este efecto.

La contribución de Traiyarach y Banjongprasert (2022)a la presente investigación es relevante por dos vías. Por un lado, se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de Producto, dado que el estudio confirma que la personalización y especialización del producto, junto con el mantenimiento de altos estándares de calidad, son predictores robustos del desempeño exportador, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde la calidad sensorial (puntajes SCA ≥80), las certificaciones orgánicas y la trazabilidad constituyen atributos diferenciadores clave para acceder a mercados exigentes. Por otro lado, se vincula con la dimensión Internacionalización, pues el hallazgo de que la promoción exportadora —mediante información de mercados, asesoría y apoyo financiero— potencia el efecto de la diferenciación sobre el desempeño exportador resalta la importancia de los programas institucionales de apoyo, como los que ofrece PROMPERÚ a través de la iniciativa "Cafés del Perú" y las Oficinas Comerciales en el Exterior (OCEX), que han facilitado la participación del café peruano en ferias internacionales y ruedas de negocio. La evidencia de que la promoción exportadora actúa como un mecanismo amplificador de la diferenciación será contrastada con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025 (Traiyarach & Banjongprasert, 2022), y donde los esfuerzos institucionales de PROMPERÚ han generado oportunidades comerciales por más de USD

3 millones en 2026, demostrando que la sinergia entre estrategias empresariales de diferenciación y apoyo institucional es determinante para la internacionalización.

En octavo lugar, Fernandes et al. (2020), en su artículo *"Competitive strategies and international new ventures' performance: Exploring the moderating effects of internationalization duration and preparation"*, publicado en *BRQ Business Research Quarterly* e indexado en Scopus (SAGE), tuvieron como propósito analizar la influencia de cuatro estrategias competitivas (liderazgo en costos y diferenciación basada en innovación, marketing, y calidad y servicio) sobre el desempeño internacional de nuevas empresas internacionales (INVs), así como evaluar el rol moderador de la duración e internacionalización y la preparación para la internacionalización. El diseño metodológico fue cuantitativo; aplicaron un cuestionario a 319 INVs portuguesas y procesaron los datos con modelos de ecuaciones estructurales (SEM) y análisis multi-grupo (R^2=0.42; CFI=0.94; RMSEA=0.054).

Los resultados clave de Fernandes et al. (2020) evidenciaron que solo las estrategias de diferenciación conducen a un mayor desempeño internacional, específicamente la diferenciación basada en marketing (β=0.285; p<0.001) y la diferenciación basada en calidad y servicio (β=0.426; p<0.001). En contraste, la diferenciación basada en innovación (β=-0.016; p=0.74) y el liderazgo en costos (β=0.134; p=0.095) no mostraron relación significativa. Respecto a los efectos de moderación: (a) la duración de la internacionalización modera la relación, de modo que la diferenciación por marketing es más relevante para INVs de entrada reciente (β=0.555) que para las de entrada posterior (β=0.037), mientras que el liderazgo en costos solo es significativo en la fase posterior (β=0.316); y (b) la preparación para la internacionalización fortalece el efecto de la diferenciación por marketing (High-IP: β=0.405 vs Low-IP: β=0.073) y por calidad y servicio (High-IP: β=0.553 vs Low-IP: β=0.370).

La contribución de Fernandes et al. (2020) es doble. Por un lado, se vincula con las dimensiones Diferenciación de Producto y Diferenciación por Servicio, al confirmar que las estrategias basadas en calidad y servicio al cliente (β=0.426) y marketing (β=0.285) generan el mayor impacto en el desempeño internacional, coincidiendo con las estrategias del café peruano tostado (certificaciones, trazabilidad, calidad sensorial). Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, pues la preparación para la internacionalización modera positivamente el efecto de la diferenciación, resaltando la importancia de programas institucionales como los de PROMPERÚ. La evidencia de que

el liderazgo en costos solo es relevante en fases avanzadas, mientras que la diferenciación es clave en etapas iniciales, será contrastada con el sector cafetalero peruano, donde el precio pasó de USD 5.08 (2021) a USD 11.68 (2025), confirmando que la apuesta por la diferenciación ha sido determinante para la internacionalización (Fernandes et al., 2020).

En noveno lugar, Miñamo y Heredia (2024), en su artículo "Análisis de la competitividad del café peruano para la exportación a Estados Unidos 2013-2022", presentado en la 22ª Conferencia Internacional LACCEI, tuvieron como propósito identificar qué factor de la competitividad (oferta, demanda o flexibilidad de precio) es determinante para lograr una buena gestión exportadora del café peruano hacia Estados Unidos durante el periodo 2013-2022. El diseño metodológico fue de carácter cuantitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental; para ello, realizaron un análisis documental de la partida arancelaria 0901, tomando como muestra los 10 principales países comercializadores de café y aplicando indicadores de ventaja comparativa revelada (RCA), ventaja comparativa revelada normalizada (NRCA), índice de participación sectorial (SPi) y elasticidad precio de la demanda (EPD).

Los resultados clave mostraron que los factores relacionados con la oferta y la demanda ejercen una mayor influencia en el nivel de competitividad de las exportaciones de café hacia Estados Unidos, registrándose un crecimiento del 7.43 % durante el periodo 2013-2022 (Miñamo & Heredia, 2024). Específicamente, el café peruano presentó una ventaja comparativa revelada promedio de 9.79 (RCA), con un NRCA promedio de 0.81 (valores entre 0 y 1 que confirman la ventaja comparativa), y un SPi que pasó de 0.22 en 2018 a 0.29 en 2022, reflejando un crecimiento en la participación de mercado en Estados Unidos. Asimismo, la elasticidad precio de la demanda resultó inelástica (-0.05), lo que indica que las variaciones del precio no afectan significativamente la demanda del café peruano (Miñamo & Heredia, 2024). Los autores concluyeron que Perú se mantiene competitivo en el mercado estadounidense a pesar de las fluctuaciones, y que la oferta y demanda son los pilares de su competitividad, siendo la innovación, diversificación y tecnología subfactores que inciden directamente en este desempeño.

La contribución de Miñamo y Heredia (2024) a la presente investigación es relevante por dos vías. Se vincula directamente con la dimensión Internacionalización, al demostrar que la ventaja comparativa revelada (RCA=9.79) y el crecimiento de la participación sectorial (SPi de 0.22 a 0.29) evidencian que el café peruano ha logrado consolidar su presencia en mercados exigentes como Estados Unidos, similar a lo que se busca analizar en el proceso de internacionalización del café tostado en grano hacia

múltiples destinos. Asimismo, se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, pues los autores señalan que la competitividad del café peruano se basa en cualidades como la variedad y calidad, atributos que coinciden con las certificaciones orgánicas y la calidad sensorial (puntajes SCA) que diferencian al café peruano en el mercado global. La evidencia de que la demanda es inelástica (EPD=-0.05) sugiere que los consumidores estadounidenses mantienen su consumo de café peruano incluso ante aumentos de precio, lo que será contrastado con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, reflejando que la estrategia de diferenciación basada en calidad y sostenibilidad permite capturar valor sin perder competitividad en los mercados internacionales (Miñamo & Heredia, 2024).

En décimo lugar, Bremer y Depetris (2026), en su artículo *"Aligning with the national brand: differentiation strategies and export success in Greek wineries"*, publicado en el *International Journal of Wine Business Research* indexado en Scopus (Emerald), tuvieron como propósito investigar cómo la alineación estratégica de las bodegas griegas con la estrategia de marca nacional de 2009 (basada en autenticidad, sostenibilidad y calidad) se correlaciona con su éxito exportador, identificando perfiles estratégicos y determinando cuáles se asocian con un desempeño superior en mercados internacionales. El diseño metodológico fue de carácter cuantitativo con enfoque transversal; para ello, aplicaron un cuestionario a 132 bodegas griegas (tasa de respuesta del 27%, representando el 24.3% del volumen de producción nacional) y emplearon un análisis de clústeres en dos etapas con algoritmos k-means, validado mediante índices de Ratkowsky-Lance y Calinski-Harabasz, bootstrap con similitud de Jaccard y ANOVA ($F=56.78$; $p<0.001$).

Los resultados clave de Bremer y Depetris (2026) evidenciaron cinco perfiles estratégicos: (1) *"Quality-Driven Organic Exporters"* (22.7%): pequeñas bodegas, premium, orgánicas, con enfoque en variedades locales y alta intensidad exportadora (86.7% exportadores regulares o campeones); (2) *"Traditional Localists"* (18.2%): pequeñas, premium, tradición y variedades locales al 100%, pero con intensidad exportadora promedio; (3) *"Scaled-Up Local Champions"* (15.2%): medianas/grandes, variedades locales, valor y convencional, con 80% de exportadores regulares o campeones; (4) *"Conventional International Exporters"* (17.4%): medianas, variedades internacionales, valor, con 95.7% de exportadores regulares; y (5) *"Cost-Driven Domestic Players"* (26.5%): pequeñas, valor, internacionales, *cost-driven*, con 100% de exportadores marginales. En este sentido, Bremer y Depetris (2026) concluyeron que

la alineación con los atributos de la marca nacional (autenticidad vía variedades locales, sostenibilidad vía producción orgánica/tradicional, y calidad vía precio *premium*) impacta positiva y significativamente el desempeño exportador. Sin embargo, advirtieron que los atributos *"on-brand"* son necesarios, pero no suficientes, pues las bodegas tradicionales localistas (Clúster 2) no logran un desempeño superior al carecer de capacidades dinámicas para comercializar sus recursos distintivos en mercados internacionales.

La contribución de Bremer y Depetris (2026) a la presente investigación es múltiple. Se vincula directamente con la dimensión Identidad de Marca, al demostrar que la alineación con una marca sectorial basada en autenticidad (variedades locales), sostenibilidad (orgánico) y calidad (premium) se correlaciona con un mayor desempeño exportador, fenómeno análogo a la iniciativa "Cafés del Perú" y las denominaciones de origen (Villa Rica, Machu Picchu – Huadquina). Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, pues la evidencia de que los atributos *"on-brand"* son necesarios pero insuficientes, requiriéndose capacidades dinámicas para traducirlos en éxito exportador, será contrastada con el sector cafetalero peruano, donde a pesar de los premios internacionales y el liderazgo en café orgánico, el café peruano es considerado un "sustituto" del colombiano en las cotizaciones internacionales (Junta Nacional del Café, 2023a), reflejando una brecha de marca similar a la de las bodegas tradicionales griegas. La identificación de múltiples caminos hacia el éxito exportador, incluyendo perfiles *"off-brand"* pero coherentes (Clúster 3 y 4), sugiere que la diferenciación puede lograrse por distintas vías, hallazgo que será contrastado con la realidad peruana, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, pero la concentración de exportaciones en Chile (>90%) revela una dependencia que limita la diversificación de mercados, similar a la brecha de acceso que enfrentan los productores de países emergentes frente a marcas consolidadas (Bremer & Depetris, 2026).

En undécimo lugar, Cardona-Trujillo et al. (2026) en su estudio titulado *"The European Union Deforestation-Free Products Regulation (EUDR) and Colombian smallholder coffee producers: between environmental sustainability and social justice"*, publicado en el repositorio académico SSRN por investigadores de la Universidad EAFIT (Medellín, Colombia), tuvo como propósito analizar las implicaciones del Reglamento de Deforestación de la Unión Europea (EUDR) para los 540.000 productores de café colombianos, de los cuales el 96% son pequeños productores que cultivan menos de cinco hectáreas, examinando la paradoja fundamental de una regulación que, si bien busca promover la sostenibilidad ambiental, mediante sus requisitos de cumplimiento —

geolocalización precisa, documentación de tenencia de la tierra, trazabilidad completa y verificación de "derechos laborales"— amenaza con excluir precisamente a los productores más vulnerables, que cultivan café en sistemas agroforestales biodiversos. El diseño metodológico fue de carácter cualitativo con enfoque crítico de economía política, basado en una extensa revisión de literatura académica, documentos regulatorios de la Comisión Europea, datos sectoriales de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), informes de organismos internacionales (UPRA/CAF, World Bank, Verité) y análisis de costos de cumplimiento de Profundo y GlobalData, empleando un enfoque de análisis documental y síntesis crítica para identificar barreras estructurales y evaluar el impacto distributivo de la regulación.

Los resultados clave evidenciaron que el EUDR, pese a sus objetivos ambientales, enfrenta cinco barreras estructurales críticas en el contexto colombiano: (1) informalidad de la tenencia de la tierra que afecta al 52% de las propiedades rurales, con procesos de formalización que tomarían décadas al ritmo actual de la Agencia Nacional de Tierras; (2) costos de cumplimiento regresivos de USD 105.000–215.000 para cooperativas de 500 agricultores en el primer año, lo que representa una carga desproporcionada para pequeños productores cuyos ingresos netos anuales oscilan entre USD 2.000 y 3.000 (Cardona-Trujillo et al., 2026); (3) ambigüedad regulatoria respecto a los requisitos de "salario justo" y derechos laborales, donde la Guía de la Comisión Europea (abril 2025) restringe el alcance de los derechos laborales, generando incertidumbre sobre qué constituye cumplimiento aceptable; (4) capacidad institucional insuficiente para la verificación laboral a nivel de finca, con el 95% de los trabajadores en empleo estacional o informal sin seguridad social; y (5) un cronograma de implementación imposiblemente ajustado (30 de diciembre de 2025 para grandes operadores, 30 de junio de 2026 para micro y pequeñas empresas), que deja menos de 13 meses para cerrar brechas críticas. El análisis reveló que, sin una intervención urgente, hasta 280.000 familias caficultoras (50% del sector) enfrentan el riesgo de exclusión del mercado europeo, que representa el 30% de las exportaciones de café colombiano (USD 580–700 millones anuales). El estudio de Cardona-Trujillo et al. (2026) concluyó que la implementación equitativa del EUDR requiere financiamiento masivo para pequeños productores, formalización acelerada de tierras, clarificación de requisitos laborales y mecanismos de redistribución de costos a lo largo de la cadena de valor; sin estos ajustes, el EUDR podría exacerbar las desigualdades Norte-Sur que históricamente han caracterizado las cadenas de valor

globales del café, transformando una regulación ambiental bien intencionada en un mecanismo de concentración económica y exclusión social.

La contribución de Cardona-Trujillo et al. (2026) a la presente investigación es de gran relevancia por tres vías. En primer lugar, se vincula directamente con la dimensión Diferenciación por Servicio, al evidenciar que los requisitos de trazabilidad y geolocalización exigidos por el EUDR constituyen un servicio de transparencia que, para los pequeños productores, representa una barrera estructural antes que una oportunidad de diferenciación, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas peruanas de café tostado en grano donde la trazabilidad con códigos QR, blockchain y geolocalización con drones ha sido implementada por cooperativas como NORANDINO y La Prosperidad de Chirinos, pero enfrenta desafíos similares de costos y capacidades técnicas para los productores más vulnerables. En segundo lugar, se vincula con la dimensión Internacionalización, al demostrar que el acceso al mercado europeo —que representa el 30% de las exportaciones colombianas y una proporción relevante para el café orgánico peruano (Alemania 22.9%, Bélgica 9.5%)— está condicionado al cumplimiento de estándares de trazabilidad y debida diligencia, lo que transforma la diferenciación por servicio de un atributo voluntario a un requisito obligatorio para mantener y expandir la presencia en mercados internacionales, fenómeno que explica por qué en el sector cafetalero peruano la diferenciación por servicio obtuvo la media más alta (4.76) y una correlación significativa (ρ=0.720) con el proceso de internacionalización (Cardona-Trujillo et al., 2026). En tercer lugar, aporta una perspectiva crítica sobre la legislación vigente, al analizar cómo una regulación ambiental diseñada unilateralmente por el Norte Global puede generar efectos adversos en los productores del Sur Global si no se acompañan de mecanismos de financiamiento, asistencia técnica y plazos adecuados, lo que será contrastado con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde si bien la diferenciación por servicio (trazabilidad, certificaciones) ha mostrado una relación positiva con la internacionalización, persisten desafíos estructurales que podrían limitar el cumplimiento del EUDR y la permanencia en el mercado europeo, evidenciando que la diferenciación por servicio, aunque efectiva, requiere de un ecosistema institucional y financiero que la respalde para no convertirse en una barrera de exclusión.

1.2.2. Antecedentes Nacionales

En primer lugar, Chapoñan y Olivares (2023), en su tesis titulada "Estrategias de diferenciación aplicadas por empresas exportadoras de arándanos frescos de la Región La

Libertad y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018–2022", presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvieron como propósito analizar la relación entre las estrategias de diferenciación implementadas por empresas exportadoras de arándanos frescos de La Libertad y su desempeño exportador durante el periodo 2018-2022. El diseño metodológico fue de enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), con diseño no experimental, transversal y alcance descriptivo-correlacional; para ello, examinaron información proveniente de 15 empresas exportadoras de arándanos de la región La Libertad, complementando la información con entrevistas a 11 especialistas del sector público y privado, y aplicando cuestionarios estructurados para evaluar las variables "Estrategias de diferenciación" (desagregada en calidad de producto e innovación empresarial) y "Desempeño exportador" (medido a través de ventas y volumen de exportación).

Los resultados clave evidenciaron que las estrategias de diferenciación tienen una relación positiva con el desempeño exportador de las empresas de arándanos en La Libertad durante 2018-2022. Factores como la certificación de calidad, la trazabilidad y la innovación en procesos productivos fortalecen su acceso a mercados y su competitividad. Sin embargo, Chapoñan y Olivares (2023) identificaron limitaciones en las pequeñas empresas, especialmente en financiamiento y tecnología, que restringen su capacidad de diferenciación. Asimismo, concluyeron que las certificaciones constituyen un requisito básico para acceder a mercados internacionales, mientras que la innovación empresarial —particularmente en procesos y genética— es el factor que realmente marca la diferencia en el desempeño exportador de las empresas del sector.

La contribución de Chapoñan y Olivares (2023) a la presente investigación es fundamental por dos vías. Se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de Producto, dado que los autores demuestran que la calidad certificada (certificaciones internacionales) y la trazabilidad son factores habilitantes para el acceso a mercados exigentes, coincidiendo plenamente con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde las certificaciones orgánicas y de comercio justo han sido determinantes para posicionarse en mercados como Estados Unidos (35.7% de las exportaciones de café orgánico), Alemania (22.9%) y Bélgica (9.5%). Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, pues el hallazgo de que la innovación empresarial (en procesos y genética) es el factor que realmente diferencia a las empresas de alto desempeño refuerza la importancia de la mejora continua

y la adopción de tecnologías para consolidar la presencia en los mercados internacionales. La evidencia de que las certificaciones son necesarias, pero no suficientes será contrastada con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025 (Chapoñan & Olivares, 2023), reflejando que la diferenciación basada en calidad y sostenibilidad permite capturar valor, pero requiere de una estrategia integral que incluya innovación continua para mantener la competitividad en el largo plazo.

En segundo lugar, Blanco y Fernandez (2022) en su tesis titulada "Influencia de la marca sectorial *'Superfoods* Peru' en el desempeño de empresas exportadoras de arándanos de la región Lima en el periodo 2017-2020", presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvieron la finalidad de examinar cómo la marca sectorial "*Superfoods* Perú" incidió en el desempeño exportador de las empresas de arándanos de la región Lima durante el periodo 2017-2020, tomando como indicadores la participación en el mercado, el precio internacional de venta y el volumen de ventas internacionales. El diseño metodológico fue de enfoque cualitativo, con diseño de teoría fundamentada y alcance explicativo; para ello, aplicaron 15 entrevistas semiestructuradas a representantes de PROMPERÚ, gerentes de empresas exportadoras de arándanos y expertos del sector agroexportador, procesando la información mediante el software Atlas Ti para identificar categorías emergentes y relaciones entre las variables.

Los resultados clave de Blanco y Fernandez (2022) evidenciaron que la marca sectorial "*Superfoods* Perú" no tiene una influencia directa ni significativa en el desempeño exportador de las empresas de arándanos, rechazando la hipótesis principal y las tres hipótesis específicas planteadas. Los entrevistados señalaron que el crecimiento del volumen y valor de las exportaciones se atribuye principalmente a factores como la capacidad productiva del país, la inversión extranjera, la innovación en técnicas de cultivo y las condiciones de oferta y demanda en los mercados internacionales, mientras que la marca sectorial es percibida como una herramienta complementaria que no determina la decisión de compra ni genera un incremento significativo en participación de mercado, volumen o precio de venta. Asimismo, Blanco y Fernandez (2022) concluyeron que la estrategia de marketing asociada a la marca sectorial todavía no se consolida como un elemento diferenciador relevante, debido a que el desempeño exportador del sector agroindustrial depende principalmente de las dinámicas de la oferta

y la demanda internacional. En este contexto, las empresas tienden a priorizar estrategias basadas en precios competitivos antes que aquellas orientadas a la diferenciación.

La contribución de Blanco y Fernandez (2022) a la presente investigación es de gran relevancia por dos vías. En primer lugar, se vincula directamente con la dimensión Identidad de Marca de la variable independiente, al analizar el impacto de una marca sectorial ("*Superfoods* Perú") en el desempeño exportador, fenómeno análogo a la marca sectorial "Cafés del Perú" que es objeto de análisis en el presente estudio, permitiendo contrastar la efectividad de este tipo de herramientas de promoción comercial en distintos sectores agroexportadores peruanos. En segundo lugar, Blanco y Fernandez (2022) vincula con la dimensión Internacionalización de la variable dependiente, al evaluar indicadores como participación de mercado, volumen y valor de ventas, que son equivalentes a las dimensiones de acceso a mercados y oferta exportable empleadas en la presente tesis. La evidencia de que la marca sectorial no influye de manera determinante en el desempeño exportador será contrastada con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde la identidad de marca obtuvo la correlación más alta (ρ=0,804) con el proceso de internacionalización, lo que sugiere que la efectividad de las marcas sectoriales podría depender del nivel de consolidación del sector, del grado de articulación público-privada y de la capacidad de las empresas para integrar estos atributos en una estrategia de diferenciación coherente, tal como ocurre en el café con denominaciones de origen y premios internacionales que respaldan la calidad del grano peruano.

En tercer lugar, Andia y Curas (2025) en su tesis titulada "Incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador (0303.91.00.00) hacia el mercado asiático dentro del periodo 2017 al 2023", presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvieron como propósito analizar la incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador hacia el mercado asiático durante 2017-2023. El diseño metodológico fue cualitativo, con teoría fundamentada; para ello, realizaron 18 entrevistas a empresas exportadoras, especialistas y entidades públicas, analizando las estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque de segmentación.

Los resultados clave de Andia y Curas (2025) evidenciaron que las estrategias de liderazgo en costos y diferenciación inciden de manera parcial en las exportaciones, destacando la calidad del producto, los precios competitivos y la materia prima como factores diferenciadores. Sin embargo, identificaron limitaciones para posicionarse en

nichos específicos y un apoyo estatal parcial que restringe el desarrollo exportador. En esta línea, Andia y Curas (2025) concluyeron que la diferenciación contribuye al desempeño exportador, pero su efectividad está condicionada por la capacidad de generar confianza y transparencia en las relaciones comerciales.

La contribución de Andia y Curas (2025) es doble. Se vincula con la dimensión Diferenciación por Servicio, al demostrar que la confianza y transparencia en la cadena de suministro contribuyen al desempeño exportador, coincidiendo con las estrategias de trazabilidad y certificaciones del café peruano. Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, al resaltar que el apoyo estatal parcial limita el desarrollo exportador, situación que contrasta con el sector cafetalero, donde PROMPERÚ ha jugado un rol más activo (ruedas de negocio por USD 3 millones en 2026) (Andia & Curas, 2025). La evidencia será contrastada con el café peruano, donde el precio pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, reflejando que la confianza y transparencia son atributos esenciales para capturar valor en los mercados internacionales.

En cuarto lugar, Medrano y Rodríguez (2020), en su tesis *"Estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014–2018)"* presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvieron como propósito identificar la relación entre las estrategias competitivas y la internacionalización del jengibre de Junín hacia EE.UU. durante 2014-2018. El diseño metodológico fue mixto con alcance descriptivo-correlacional; aplicaron encuestas a 25 colaboradores de 12 empresas y entrevistas a 7 expertos de MINCETUR, PRODUCE y ADEX.

Los resultados clave de Medrano y Rodríguez (2020) evidenciaron que el liderazgo en costos fue la única estrategia vinculada significativamente con la internacionalización (Rho=0.613), mientras que la diferenciación y el enfoque no mostraron relación significativa por limitaciones estructurales: falta de financiamiento, baja inversión en certificaciones y escaso apoyo institucional.

La contribución de Medrano y Rodríguez (2020) es relevante como contrapunto empírico. Se vincula con la dimensión Internacionalización, al demostrar que, sin condiciones estructurales favorables, la diferenciación no logra traducirse en mejor desempeño exportador. Asimismo, se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, pues la falta de certificaciones limitó la diferenciación del jengibre. Este

hallazgo contrasta con el café peruano, donde la diferenciación sí mostró relación positiva (ρ=0.789), evidenciando que su efectividad depende del ecosistema institucional (cooperativas, certificaciones, programas públicos), reflejado en el incremento del precio de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025 (Medrano & Rodríguez, 2020).

En quinto lugar, Pedroza (2025) en su tesis "Estrategias competitivas y su relación con la oferta exportable de las mypes de mango fresco en Tambogrande, Piura, hacia el mercado de Corea del Sur, 2024", presentada en la Universidad San Martín de Porres (USMP) para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Negocios Internacionales, tuvo como propósito determinar la relación entre las estrategias competitivas y la oferta exportable de las mypes de mango fresco de Piura dirigidas al mercado de Corea del Sur durante el año 2024. El diseño metodológico fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo correlacional; para ello, aplicó encuestas a productores, dueños y gerentes del sector, tomando en cuenta las dimensiones de liderazgo en costos, diferenciación y segmentación de mercado.

Los resultados clave evidenciaron que existe una relación directa y significativa entre las estrategias competitivas y la oferta exportable (Rho=0.597), lo que demuestra que una mejor aplicación de estas estrategias favorece el fortalecimiento de la capacidad exportadora de las mypes. Asimismo, el estudio de Pedroza (2025) resalta que la eficiencia en los recursos, la mejora de procesos y la orientación al mercado internacional contribuyen a un mejor desempeño exportador, siendo la diferenciación una de las dimensiones que mostró una relación positiva con la oferta exportable.

La contribución de Pedroza (2025) a la presente investigación es relevante por dos vías. Se vincula con la dimensión Oferta Exportable, al demostrar que la implementación de estrategias competitivas —incluyendo la diferenciación— fortalece la capacidad exportadora de las mypes, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde la calidad sensorial y las certificaciones han sido determinantes para consolidar su oferta exportable en mercados exigentes. Asimismo, se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, pues la autora identifica que la mejora de procesos y la orientación al mercado internacional son factores clave para la diferenciación. Este hallazgo será contrastado con los resultados del sector cafetalero peruano, donde la diferenciación mostró una relación positiva y significativa (ρ=0.789), y donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, reflejando que la diferenciación basada en calidad y sostenibilidad permite capturar valor en los mercados internacionales (Pedroza, 2025).

En sexto lugar, García y Muñoz (2025), en su trabajo de investigación "Análisis estratégico del proceso de internacionalización de mango en las empresas exportadoras, Lambayeque 2020–2024", presentado en la Universidad Señor de Sipán (USS) para optar el grado académico de Bachiller en Negocios Internacionales, tuvieron como propósito examinar de manera estratégica el proceso de internacionalización del mango desarrollado por las empresas exportadoras de la región Lambayeque durante el periodo 2020-2024. El diseño metodológico fue de enfoque cualitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo; para ello, se basaron en la revisión y análisis documental de estudios académicos, informes institucionales y diversas fuentes especializadas vinculadas al sector agroexportador.

Los resultados de García y Muñoz (2025) evidenciaron que las empresas exportadoras han fortalecido su participación en mercados internacionales mediante la implementación de certificaciones de calidad, mejoras en la infraestructura logística y el desarrollo de estrategias orientadas a ampliar los destinos comerciales. Asimismo, se identificó que la adopción de prácticas sostenibles y el cumplimiento de estándares internacionales contribuyen a mejorar el posicionamiento del mango en el comercio exterior. No obstante, también se detectaron limitaciones relacionadas con la dependencia de mercados tradicionales y la escasa incorporación de productos con mayor valor agregado, lo que restringe la capacidad de diferenciación y la diversificación de destinos.

La contribución de García y Muñoz (2025) a la presente investigación es relevante por dos vías. Se vincula con la dimensión Internacionalización, al demostrar que el fortalecimiento de la participación en mercados internacionales depende de factores estratégicos como el acceso a nuevos mercados, la gestión logística y la diversificación de actividades comerciales, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado. Asimismo, se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, pues los autores identifican que la adopción de certificaciones y prácticas sostenibles son factores que contribuyen al posicionamiento internacional. La evidencia de que persisten limitaciones como la dependencia de mercados tradicionales y la escasa incorporación de valor agregado será contrastada con los hallazgos del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025 (García & Muñoz, 2025), reflejando que la diferenciación basada en calidad y sostenibilidad permite capturar valor, aunque la

concentración de exportaciones en Chile (>90%) revela una dependencia similar que limita la diversificación de mercados.

En séptimo lugar, Vasquez (2025), en su tesis titulada "Impacto de la certificación *Fairtrade* en la exportación de organizaciones de productores de café en la región San Martín, Perú", presentada en la Universidad de Lima para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvo como propósito determinar el impacto de la certificación Fairtrade en la exportación de las organizaciones de productores de café de la región San Martín, evaluando cómo sus principios y herramientas clave benefician a estas organizaciones y contribuyen a mejorar su desempeño exportador. El diseño metodológico fue de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y explicativo, diseño no experimental y de corte transversal; para ello, aplicó un cuestionario en escala Likert a una muestra de 14 organizaciones (de una población de 23) certificadas Fairtrade en la región San Martín, obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.95 que garantiza la confiabilidad del instrumento.

Los resultados clave de Vasquez (2025) evidenciaron que la certificación *Fairtrade* constituye un factor favorable para el desempeño exportador de las organizaciones cafetaleras de San Martín. En particular, aquellas que cuentan con esta certificación mostraron un comportamiento exportador superior al de las organizaciones no certificadas de la región, reflejado en una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 16 % en el valor exportado y de 7 % en el volumen comercializado durante el periodo 2019-2023. Los autores concluyeron que la certificación *Fairtrade* constituye una estrategia efectiva de diferenciación que permite a los pequeños productores, a través de sus organizaciones, acceder a los mercados internacionales y mejorar sus condiciones socioeconómicas, superando los desafíos que enfrentan para competir eficientemente en los mercados globales (Vasquez, 2025).

La contribución de Vasquez a la presente investigación es de gran relevancia por dos vías. Se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de Producto, al demostrar que la certificación Fairtrade —un atributo de sostenibilidad y comercio justo— impacta positivamente en el desempeño exportador de las organizaciones cafetaleras, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde las certificaciones orgánicas y de comercio justo han sido determinantes para acceder a mercados exigentes como Estados Unidos (35.7%), Alemania (22.9%) y Bélgica (9.5%). Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, al demostrar que las organizaciones certificadas presentan un mejor

desempeño exportador (CAGR de 16% en valor) que los exportadores no certificados. El hallazgo cuantitativo de crecimiento del 16% en valor y 7% en volumen será contrastado con los resultados del sector cafetalero peruano, donde el precio por kilogramo pasó de USD 5.08 en 2021 a USD 11.68 en 2025, reflejando que la diferenciación basada en certificaciones de sostenibilidad permite capturar valor y acelerar el crecimiento exportador, tal como lo evidencia el CAGR reportado en este estudio (Vasquez, 2025).

En octavo lugar, Rivera y Rodriguez (2024), en su tesis titulada "La innovación productiva aplicada por las empresas exportadoras de aceitunas de mesa conservadas de la Macro Región Sur del Perú y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018 – 2022", presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvieron como propósito determinar en qué medida la innovación productiva aplicada por las empresas exportadoras de aceitunas de mesa conservadas de la Macro Región Sur se relaciona con su desempeño exportador durante el periodo 2018-2022. El diseño metodológico fue de enfoque mixto con alcance descriptivo-correlacional; para ello, aplicaron entrevistas semiestructuradas a 10 expertos del sector olivícola (representantes de empresas agroexportadoras, INIA Tacna, ProOlivo y ADEX) y encuestas en escala de Likert a 19 empresas exportadoras de la partida arancelaria 2005.70.00.00, procesando los datos con el software Atlas Ti para el análisis cualitativo y SPSS para el cuantitativo, con un Alfa de Cronbach de 0.846 que garantiza la confiabilidad del instrumento.

Los resultados clave de Rivera y Rodriguez (2024) evidenciaron que la innovación productiva se relaciona positiva y significativamente con el desempeño exportador ($\rho=0.780$; $p<0.001$). Específicamente, la innovación de procesos presentó la correlación más alta ($\rho=0.773$; $p<0.001$), seguida por la innovación de producto ($\rho=0.845$; $p<0.001$) y la innovación tecnológica ($\rho=0.570$; $p<0.05$). Las entrevistas revelaron que la inversión en maquinaria (deshuesadoras, calibradoras, rodajadoras), el recambio varietal (introducción de manzanilla, hojiblanca y Ascolano), las certificaciones (HACCP, BRC, Kosher) y la gestión de residuos (pozas de evaporación, reutilización de efluentes) son las principales innovaciones implementadas por las empresas líderes del sector, aunque los autores identificaron que la innovación aún es incipiente en las pequeñas y medianas empresas debido a la falta de financiamiento y apoyo estatal.

La contribución de Rivera y Rodriguez (2024) a la presente investigación es de gran relevancia por dos vías. Se vincula directamente con la dimensión Diferenciación de

Producto, al demostrar que la innovación en procesos (control de plagas, reducción de residuos) y en producto (modificaciones genéticas, calidad) se correlaciona positivamente con el desempeño exportador, coincidiendo con las estrategias aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano en grano tostado, donde las certificaciones de sostenibilidad y los sistemas de trazabilidad han sido determinantes para acceder a mercados exigentes. Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, pues el estudio evidencia que la innovación tecnológica (maquinaria de última generación) y las certificaciones internacionales facilitan el acceso a nuevos mercados (Emiratos Árabes, Corea del Sur, Países Bajos), reduciendo la dependencia de mercados tradicionales (Brasil y Chile). El hallazgo de Rivera y Rodriguez (2024) es que la innovación de procesos (ρ=0.773) es la dimensión con mayor correlación con el desempeño exportador será contrastado con los resultados del sector cafetalero peruano, donde la diferenciación por servicio (trazabilidad, certificaciones, capacidad de respuesta) obtuvo la media más alta (4.76) y una correlación significativa (ρ=0.720), evidenciando que la mejora continua de los procesos productivos y la adaptación a las exigencias del mercado internacional son factores clave para consolidar la competitividad en los mercados globales.

En noveno lugar, Molina y Roncal (2025), en su tesis titulada "La influencia de la sostenibilidad en la competitividad de las empresas peruanas PYMES agroexportadoras no tradicionales con destino al mercado estadounidense en el periodo 2022-2024", presentada en la Universidad de Lima para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, tuvieron como propósito analizar de qué forma la sostenibilidad influye en la competitividad de las empresas peruanas PYMES agroexportadoras no tradicionales con destino al mercado estadounidense durante el periodo 2022-2024. El diseño metodológico fue de enfoque cuantitativo, con alcance correlacional y diseño no experimental transversal; para ello, aplicaron un cuestionario en escala Likert a una muestra de 283 empresas (de una población de 1,011), obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.935 que garantiza la confiabilidad del instrumento.

Los resultados clave de Molina y Roncal (2025) evidenciaron que la sostenibilidad influye de manera significativa en la competitividad (ρ=0.679; $p<0.001$), con una correlación directa moderada. Asimismo, las dimensiones innovación (ρ=0.549; $p<0.001$) y proceso de transformación eco-amigable (ρ=0.679; $p<0.001$) mostraron influencias significativas. En este sentido, Molina y Roncal (2025) concluyeron que, si bien las empresas reconocen la importancia de la sostenibilidad para mejorar su

competitividad, aún existe una carencia en su aplicación práctica, lo que limita el aprovechamiento pleno de sus beneficios en el mercado estadounidense.

La contribución de Molina y Roncal (2025) es doble. Se vincula con la dimensión Diferenciación de Producto, al demostrar que la sostenibilidad —a través de la innovación y prácticas eco-amigables— influye en la competitividad de las agroexportadoras, coincidiendo con las estrategias de certificaciones y trazabilidad aplicadas por las empresas exportadoras de café peruano. Asimismo, se vincula con la dimensión Internacionalización, pues el hallazgo de que la sostenibilidad facilita el acceso a mercados exigentes resalta la importancia de adoptar prácticas sostenibles para fortalecer el desempeño exportador, aspecto que será contrastado con los resultados del sector cafetalero peruano.

1.3. Sustento de las variables y dimensiones de la investigación

De acuerdo con Barillas (2024) una variable en investigación es una característica, atributo o propiedad de un objeto de estudio que puede variar y ser observada, medida o interpretada. Su utilidad radica en que funciona como un puente entre el diseño teórico y la investigación empírica, permitiendo traducir conceptos abstractos en elementos observables y medibles a través de dimensiones e indicadores (Coronel-Carvajal, 2023). En este sentido, las variables guían todo el proceso investigativo, desde la formulación de preguntas y objetivos hasta la recolección, análisis e interpretación de los datos (Estrada, 2023).

A partir de la revisión de la literatura especializada y de los antecedentes analizados, se han identificado dos variables centrales para el presente estudio. La primera variable, Estrategias de diferenciación, se ha desagregado en tres dimensiones —diferenciación de producto, diferenciación por servicio e identidad de marca— que recogen los atributos mediante los cuales las empresas exportadoras generan valor percibido y se distinguen de sus competidores en los mercados internacionales (Micu et al., 2025; Porter, 1985). Por su parte, la segunda variable, Proceso de internacionalización, se ha dimensionado en acceso al mercado, oferta exportable e innovación de la calidad, aspectos que permiten evaluar el desempeño y la expansión de las empresas en mercados extranjeros (Jiménez-Castillo et al., 2022; Ramos, 2020). La matriz de consistencia y la matriz de operacionalización, presentadas en los anexos 3 y 4, detallan la relación entre variables, dimensiones, indicadores e ítems del cuestionario.

1.3.1. Variable N° 1: Estrategias de diferenciación

La estrategia de diferenciación consiste en el conjunto de acciones que una empresa implementa para que sus productos o servicios sean percibidos como únicos y valiosos por los consumidores, destacándose así de sus competidores y generando una ventaja competitiva sostenible (Porter, 1985). Esta diferenciación puede alcanzarse a través de atributos como calidad superior, diseño innovador, tecnología, servicio al cliente o identidad de marca, lo que genera lealtad y reduce la sensibilidad al precio.

Desde una perspectiva aplicada, Aguilar (2022) señala que, en el contexto del consumidor peruano, la diferenciación se entiende como el valor agregado que influye en la decisión de compra, y puede darse a través del producto (calidad del café), del servicio (rapidez en la atención, pagos digitales) o de la identidad de marca (compromiso con causas sociales). No obstante, en el ámbito de las exportaciones, esta estrategia adquiere matices particulares vinculados a la competitividad internacional.

En este sentido, el mercado de café tostado en grano, el canal es altamente estandarizado y concentrado, por lo que no constituye un factor generador de valor percibido ni de diferenciación competitiva, sino un requisito operativo. De manera similar, la dimensión personal se encuentra intrínsecamente subsumida en la diferenciación por servicio, dado que la confianza y el valor agregado que genera el personal especializado se materializan a través de la trazabilidad, la puntualidad en las entregas y la capacidad de respuesta, atributos que sí son medibles y relevantes. Esta delimitación se alinea con los antecedentes académicos del sector agroexportador (Chapoñan & Olivares, 2023; Medrano & Rodríguez, 2020; Vasquez, 2025) y con la viabilidad metodológica del estudio, permitiendo un análisis más preciso y controlado de las estrategias que efectivamente inciden en la internacionalización del café peruano.

1.3.1.1. Dimensión N° 1: Diferenciación de producto

La estrategia de diferenciación de producto consiste en ofrecer bienes con atributos distintivos, calidad superior o características innovadoras que los posicionen favorablemente frente a la competencia. Según Chapoñan y Olivares (2023), esta dimensión se materializa mediante certificaciones internacionales y sistemas de trazabilidad que garantizan estándares exigidos por mercados como el estadounidense.

Por otro lado, Terán et al. (2022), añaden que se expresa en el desarrollo de nuevos productos agrícolas y certificaciones de Comercio Justo, permitiendo a las pymes posicionarse en países desarrollados. Por su parte, Restrepo y Sanabria (2025),

complementan explicando que se logra mediante innovación en productos con valor agregado, incorporando sostenibilidad e identidad local. En conjunto, sirve para agregar valor, fidelizar clientes y construir ventaja competitiva sostenible.

1.3.1.2. Dimensión N° 2: Diferenciación por el servicio

La diferenciación por el servicio busca generar valor añadido al cliente mediante la calidad, rapidez y eficiencia en la atención. Según Medrano y Rodríguez (2020), esta estrategia se materializa a través del servicio postventa, que incluye acciones como tarjetas de agradecimiento, notificaciones sobre próximas campañas, correos con información del producto y seguimiento del *status* del embarque, lo que permite fidelizar a los importadores y mantener una comunicación constante.

Por su parte, Andia y Curas (2025) evidencian que la confianza generada a través de un servicio percibido como superior contribuye directamente al desempeño exportador, debido a que los consumidores valoran la experiencia integral más allá del producto físico. De otro lado, Blanco y Fernandez (2022) sostienen que la diferenciación por servicio se fortalece mediante relaciones sólidas con los clientes, caracterizadas por la confianza, el compromiso y la atención brindada durante el proceso comercial, lo que contribuye a consolidar relaciones comerciales de largo plazo.

1.3.1.3. Dimensión N° 3: Identidad de marca

La identidad de marca busca posicionar a la empresa en la mente del consumidor mediante atributos únicos y reconocibles que generan preferencia y lealtad. Según Navaia et al. (2023), la ventaja posicional —que incluye imagen de marca, reputación y percepción de calidad superior— actúa como un mecanismo mediador que potencia el efecto de las estrategias de diferenciación en el desempeño exportador, permitiendo a las empresas destacar frente a sus competidores en mercados internacionales.

Por otro lado, Micu et al. (2025) sostienen que la identidad de marca constituye un elemento esencial de la estrategia de diferenciación, debido a que permite comunicar atributos únicos, fortalecer el reconocimiento de la empresa y consolidar una posición competitiva en el mercado. De otro lado, Restrepo y Sanabria (2025), añaden que el *branding* con identidad territorial —que resalta el origen local, la sostenibilidad y los atributos culturales del producto— constituye un factor determinante para el posicionamiento de las pymes en mercados internacionales, permitiéndoles competir no por precio sino por el valor simbólico y auténtico que ofrecen a consumidores cada vez más conscientes del origen de lo que compran.

1.3.2. Variable N° 2: Proceso de Internacionalización

De acuerdo con Ramos (2020) la internacionalización empresarial es el proceso mediante el cual las organizaciones expanden sus operaciones hacia mercados internacionales con el propósito de comercializar sus productos o servicios fuera de su país de origen. Este proceso se ha intensificado por el avance de la globalización, la reducción de barreras comerciales y el incremento de los flujos de inversión internacional, lo que ha motivado el desarrollo de diversas teorías para explicar las razones y condiciones que llevan a las empresas a participar en mercados extranjeros. En este sentido, Jiménez-Castillo et al. (2022) señalan que la internacionalización implica acciones orientadas a facilitar el acceso a mercados internacionales, atraer inversión extranjera y fortalecer las capacidades productivas, lo que contribuye a mejorar el posicionamiento de las organizaciones en el comercio global.

Asimismo, Andia y Curas (2025) evidencian que la internacionalización empresarial se fortalece mediante estrategias competitivas que potencian las exportaciones, mientras que Pedroza (2025) señala que dicha internacionalización se vincula al incremento de la oferta exportable. Por su parte, Molina y Roncal (2025) demuestran que la sostenibilidad —a través de la innovación y el proceso de transformación eco-amigable— influye significativamente en la competitividad de las PYMES agroexportadoras ($\rho=0.679$; $p<0.001$), facilitando su inserción en mercados exigentes como el estadounidense. En el contexto del café peruano, este proceso se observa en la trayectoria gradual de las empresas exportadoras de café tostado en grano, que han avanzado desde mercados cercanos como Chile hacia otros más exigentes como Estados Unidos, Alemania y Bélgica, impulsadas por estrategias de diferenciación y sostenibilidad.

Para efectos de la presente investigación, las dimensiones de la variable Proceso de Internacionalización han sido definidas operativamente con base en el marco teórico de Ramos (2020) y el modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977), adaptando los indicadores al contexto del café tostado en grano peruano.

1.3.2.1. Dimensión N° 1: Acceso al mercado

El acceso al mercado constituye la primera dimensión del proceso de internacionalización y evalúa la capacidad de las empresas para ingresar y posicionarse en mercados extranjeros. Según el modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977), las empresas inician su internacionalización en mercados con menor distancia psíquica y avanzan gradualmente hacia otros más lejanos a medida que acumulan conocimiento y

experiencia. En el caso del café peruano, el acceso a mercados como Chile —que concentra más del 90% de las exportaciones de café tostado en grano— refleja esta lógica gradual, mientras que la incursión en mercados como Estados Unidos, Alemania y Bélgica evidencia la acumulación de capacidades de diferenciación y la consolidación de estrategias de calidad, origen y sostenibilidad (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ], 2025; Veritrade, 2025a)

Según Pedroza (2025) las estrategias de diferenciación, como la obtención de certificaciones internacionales (*GlobalG.A.P.*) y la participación en ferias especializadas (*Fruit* Logística), constituyen mecanismos clave para que las empresas agroexportadoras puedan ingresar y posicionarse en mercados extranjeros exigentes, facilitando su reconocimiento y aceptación por parte de los compradores internacionales. En la misma línea, Vasquez (2025), en su estudio, evidencia que la certificación *Fairtrade* actúa como un mecanismo de diferenciación que facilita el acceso a mercados internacionales exigentes, al otorgar un valor agregado basado en el origen y la sostenibilidad del producto, lo que mejora el posicionamiento y la competitividad de las organizaciones en el mercado global, reflejado en una tasa de crecimiento anual compuesta del 16% en valor y 7% en volumen entre 2019 y 2023.

Asimismo, Traiyarach y Banjongprasert (2022), señalan que las estrategias de diferenciación de nicho, al enfocarse en segmentos específicos del mercado y en la personalización del producto, tienen un impacto positivo en el desempeño exportador, dado que permiten a las empresas destacar frente a sus competidores y construir una ventaja competitiva sostenible en el ámbito internacional. En ese sentido, el acceso a mercados internacionales se sustenta en la implementación de estrategias de diferenciación, el aprovechamiento de la marca país y la focalización en nichos de mercado como medios para lograr una inserción exitosa en el comercio exterior.

1.3.2.2. Dimensión N° 2: Oferta Exportable

La oferta exportable constituye una dimensión fundamental del proceso de internacionalización, pues refleja la capacidad de las empresas para sostener y expandir sus operaciones en los mercados internacionales. Desde la perspectiva del modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977),la oferta exportable se fortalece a medida que las empresas acumulan experiencia y conocimiento sobre los mercados de destino, lo que les permite diversificar destinos y reducir riesgos comerciales. En el sector cafetalero peruano, la oferta exportable se sustenta en la gestión eficiente de la cadena logística, la diversificación de mercados de destino y la mejora continua de los procesos productivos,

aspectos que permiten a las empresas mantener un crecimiento sostenible y una presencia continua en los mercados de especialidad (García & Muñoz, 2025; Ministerio de la Producción del Perú [PRODUCE], 2025).

En la misma línea, Fernandes et al. (2020), evidenciaron que la diferenciación basada en calidad y servicio genera el mayor impacto en el desempeño internacional, y que la preparación para la fortalece este efecto, lo que resalta que una gestión eficiente de la producción y calidad es determinante para alcanzar competitividad en los mercados internacionales. Asimismo, Calderón-Sánchez et al. (2023) señalan que el desempeño exportador de una empresa depende en gran medida de su capacidad para gestionar adecuadamente la logística, la producción y la coordinación interna, aspectos que, al ser optimizados, permiten mantener un crecimiento sostenible y una presencia continua en los mercados de destino.

En ese sentido, la gestión de la calidad y la oferta exportable se sustenta en la optimización de la cadena logística, el aprovechamiento de las ventajas comparativas y la mejora continua de los procesos productivos como elementos clave para consolidar la presencia internacional de las empresas.

1.3.2.3. Dimensión N° 3: Innovación de la calidad

La innovación de la calidad constituye la tercera dimensión del proceso de internacionalización y se refiere a la capacidad de las empresas para mejorar continuamente los atributos de su producto y sus procesos productivos con el fin de satisfacer las exigencias de los mercados internacionales. Según la teoría de la ventaja competitiva (Porter, 1985), la innovación es el único camino para mantener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, dado que permite a las empresas adaptarse a los cambios del mercado y superar a sus competidores. En el sector cafetalero peruano, la innovación de la calidad se expresa a través de la mejora de los perfiles sensoriales (puntajes SCA), la adopción de nuevas variedades y procesos de fermentación, la implementación de certificaciones de sostenibilidad y la gestión del talento humano, factores que han permitido al café peruano posicionarse en los nichos de mayor valor agregado del mercado global (Miñamo & Heredia, 2024; Rivera & Rodriguez, 2024)

En la misma línea, Miñamo y Heredia (2024), explican que factores como la oferta, la demanda y la flexibilidad de precios son determinantes para lograr un mayor nivel de competitividad en la exportación de café, destacando que la capacidad de ofrecer un producto de calidad y en cantidad suficiente es clave para mantenerse en una posición adecuada frente a los competidores internacionales.

Asimismo, Depetris y Priilaid (2026), en su análisis de las productoras de *Pinot noir*, evidenciaron que el capital humano especializado y las señales visibles de calidad se asocian significativamente con mayores precios y calificaciones de consumidores. Sin embargo, identificaron que persisten brechas significativas por país de origen, lo que sugiere que la capacidad de innovación y la infraestructura adecuada, si bien son condiciones necesarias, requieren ser complementadas con la superación de barreras de reputación colectiva para lograr una ventaja competitiva plena en los mercados internacionales.

En ese sentido, la innovación y la calidad se sustentan en el desarrollo de capacidades internas, la gestión del talento humano y la implementación de estándares de calidad como factores que potencian la competitividad y el éxito exportador de las organizaciones.

1.4.Teoría y normativa relacionada

La presente sección expone el sustento teórico y normativo que respalda el desarrollo de la investigación. En primer lugar, se presentan las teorías que fundamentan las variables de estudio, abordando la Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter para las estrategias de diferenciación y el Modelo de Uppsala para el proceso de internacionalización. Posteriormente, se desarrolla el marco normativo conformado por los principales convenios, regulaciones y programas que orientan y promueven la actividad exportadora del sector cafetalero peruano.

1.4.1. Teoría relacionada

De acuerdo con Ocampo (2023) la teoría relacionada con la investigación es aquella que proporciona los marcos, guía el diseño y permite interpretar los fenómenos estudiados. A continuación, se da paso a las dos teorías que se abordarán: la teoría de la ventaja competitiva y la teoría de la internacionalización.

En la presente investigación, las variables de estudio se sustentan en dos teorías principales. La variable estrategias de diferenciación encuentra su fundamento en la Teoría de la Ventaja Competitiva, propuesta por Porter (1985), la cual explica que las organizaciones alcanzan un desempeño superior cuando desarrollan ventajas difíciles de imitar mediante estrategias como la diferenciación. Por su parte, la variable proceso de internacionalización se sustenta en el Modelo de Uppsala, desarrollado por Johanson y Vahlne (1977), el cual plantea que la incursión de las empresas en mercados internacionales ocurre de manera gradual, conforme estas adquieren conocimiento y experiencia en sus operaciones internacionales. Posteriormente, se presenta el marco

normativo que regula y promueve la actividad exportadora del sector cafetalero peruano, conformado por convenios internacionales, regulaciones comerciales y programas nacionales relacionados con la competitividad y diferenciación del café peruano.

A continuación, se desarrolla cada uno de estos fundamentos teóricos en relación con las variables de estudio.

1.4.1.1. Teoría de la Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva constituye uno de los principales fundamentos para explicar el desempeño superior de las empresas dentro de un mercado. Según Porter (1980), esta se origina en la capacidad de generar un valor superior para los clientes, entendido como el conjunto de beneficios que estos perciben y por los cuales están dispuestos a pagar. Dicho valor puede alcanzarse mediante dos estrategias genéricas: el liderazgo en costos, orientado a ofrecer productos con menores costos relativos, y la diferenciación, basada en proporcionar atributos únicos que distingan la oferta frente a la competencia.

Posteriormente, Porter (1985) amplió este planteamiento mediante el modelo del diamante de la competitividad, el cual sostiene que la ventaja competitiva de las naciones depende de la interacción entre las condiciones de los factores productivos, las condiciones de la demanda, los sectores relacionados y de apoyo, así como la estrategia, estructura y rivalidad empresarial. Bajo esta perspectiva, la innovación permanente y la mejora continua constituyen elementos indispensables para mantener la competitividad en el largo plazo (Buendía, 2013).

Desde el enfoque empresarial, la ventaja competitiva también puede construirse a partir de recursos y capacidades internas difíciles de imitar. En ese sentido, Fong (2017) sostiene que una organización alcanza una ventaja competitiva cuando incorpora atributos que generan preferencia en los consumidores y que justifican el pago de un mayor valor por sus productos o servicios. Entre dichos recursos destacan la reputación de marca, el conocimiento especializado, las certificaciones de calidad, la experiencia organizacional y la capacidad de innovación.

En relación con la presente investigación, esta teoría resulta pertinente porque explica cómo la implementación de estrategias de diferenciación permite desarrollar ventajas competitivas sostenibles que fortalecen el posicionamiento internacional de las empresas exportadoras. En efecto, Buendía (2013) señala que la competitividad depende de la productividad con la que las organizaciones aprovechan sus recursos estratégicos, mientras que Bremer y Depetris (2026) evidencian que la autenticidad, la sostenibilidad

y la calidad constituyen factores diferenciadores que favorecen el desempeño exportador, siempre que estén acompañados por capacidades organizacionales que permitan sostener dichas ventajas en el tiempo.

1.4.1.2. Modelo de Uppsala

La internacionalización empresarial ha sido estudiada desde diversos enfoques teóricos. Entre los más representativos se encuentran la teoría del poder de mercado de Hymer, el paradigma ecléctico de Dunning y el Modelo de Uppsala. Para la presente investigación se adopta como principal fundamento el Modelo de Uppsala, debido a que explica la internacionalización como un proceso gradual de aprendizaje organizacional, característica que se ajusta al comportamiento de las empresas exportadoras de café en grano.

El Modelo Uppsala, desarrollado por Johanson y Vahlne (1977) sostiene que las empresas incrementan progresivamente su presencia en los mercados internacionales conforme adquieren experiencia y conocimiento sobre dichos mercados. En una primera etapa, las organizaciones realizan operaciones de menor compromiso, como exportaciones ocasionales, para posteriormente avanzar hacia formas de participación internacional que implican mayores niveles de inversión y consolidación comercial. Este proceso permite reducir la incertidumbre mediante el aprendizaje continuo derivado de la experiencia.

Desde esta perspectiva, el conocimiento adquirido durante la actividad exportadora constituye un recurso estratégico que favorece la toma de decisiones internacionales. Por ello, la internacionalización no depende exclusivamente de la disponibilidad de recursos financieros o productivos, sino también de la capacidad de la empresa para aprender, adaptarse y fortalecer progresivamente sus relaciones comerciales con clientes y mercados externos (Ramos, 2020).

La aplicación del Modelo de Uppsala resulta pertinente para esta investigación, debido a que las empresas peruanas exportadoras de café en grano desarrollan su presencia internacional de manera progresiva mediante la incorporación de certificaciones, el fortalecimiento de su oferta exportable, la mejora de la calidad y el establecimiento de relaciones comerciales estables. En consecuencia, las estrategias de diferenciación representan un mecanismo que favorece dicho proceso de aprendizaje y consolidación internacional.

Si bien el Modelo de Uppsala constituye el principal sustento teórico de la presente investigación, existen otros enfoques que complementan la comprensión de la

internacionalización empresarial. En este sentido, Kindleberger (1969) y Hymer (1976, como se cita en Ramos, 2020) sostienen que la expansión internacional responde a la existencia de ventajas competitivas que permiten a las empresas competir eficientemente en mercados extranjeros. Asimismo, Dunning (1988, como se cita en Ramos, 2020), mediante el paradigma ecléctico (OLI), plantea que la decisión de internacionalizarse depende de la combinación de ventajas de propiedad, localización e internalización.

Desde una perspectiva contemporánea, Jiménez-Castillo et al. (2022) señalan que la internacionalización comprende el desarrollo de acciones orientadas a facilitar el acceso a nuevos mercados, fortalecer las capacidades productivas y atraer inversión. Del mismo modo, Andia y Curas (2025) indican que este proceso se fortalece mediante la implementación de estrategias competitivas; Pedroza (2025) destaca la importancia del fortalecimiento de la oferta exportable; y Molina y Roncal (2025) evidencian una relación positiva y significativa entre sostenibilidad y competitividad en las pequeñas y medianas empresas agroexportadoras ($\rho = 0{,}679$; $p < 0{,}001$). En conjunto, estos aportes complementan el Modelo de Uppsala al demostrar que el aprendizaje organizacional debe ir acompañado por el fortalecimiento continuo de las capacidades competitivas para consolidar la presencia en los mercados internacionales.

1.4.2. Marco Normativo

La estrategia de diferenciación aplicada por las empresas exportadoras de café en grano se sustenta en un conjunto de convenios internacionales, regulaciones externas y programas nacionales que establecen los lineamientos, incentivos y exigencias para competir en los mercados globales a través de atributos de calidad, sostenibilidad, origen e identidad de marca. A continuación, se detallan los principales instrumentos normativos y programáticos que conforman este marco.

1.4.1.2.Acuerdo Internacional del Café 2022

El séptimo Acuerdo Internacional del Café fue suscrito por el Perú el 6 de octubre de 2022, en el marco del 134º Periodo de Sesiones del Consejo Internacional de la Organización Internacional del Café (OIC), celebrado en la ciudad de Bogotá, Colombia (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2022). Este acuerdo representa el 98% de la producción mundial de café y el 67% del consumo global, siendo uno de los instrumentos multilaterales más importantes para el sector cafetalero.

El Acuerdo introduce dos modificaciones estructurales de gran relevancia. En primer lugar, instituye la Junta de Miembros Afiliados, un mecanismo que, por vez primera en la trayectoria de la OIC, concede al sector privado un espacio dentro de su

gobernanza. En segundo lugar, reformula los criterios de cómputo de votos y de determinación de cuotas, con el fin de ajustarlos con mayor exactitud a la configuración vigente del comercio mundial de café. Desde la perspectiva de la estrategia peruana de diferenciación, este marco normativo cobra especial trascendencia, puesto que confiere a la OIC un mandato explícito para desplegar asistencia técnica y movilizar inversiones hacia rubros estratégicos: el manejo fitosanitario, la mitigación de los efectos climáticos y la ejecución de iniciativas orientadas a elevar el valor agregado en los eslabones de la cadena productiva (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2022). Además, al facilitar una coordinación más estrecha entre gobiernos y el sector privado, permite que las preocupaciones de los productores y exportadores peruanos —como la necesidad de certificaciones de origen o sistemas de trazabilidad— sean canalizadas de manera más efectiva hacia los compradores internacionales.

1.4.1.3. Reglamento de la Unión Europea sobre Productos Libres de Deforestación (EUDR)

El Reglamento de la Unión Europea sobre Productos Libres de Deforestación, conocido como EUDR por sus siglas en inglés, fue aprobado por el Parlamento Europeo en abril de 2023, con el fin de reducir la deforestación y la pérdida de biodiversidad a nivel mundial (Salazar, 2025). La presente disposición regula los envíos con destino al mercado comunitario europeo de aquellos productos básicos que concentran los índices más elevados de pérdida de cobertura boscosa vinculada al consumo de dicho bloque. En este listado se incluye el café, rubro que contribuye con un 7% al total de esa superficie deforestada (Salazar, 2025).

En su articulado tercero, la norma EUDR dispone que toda remesa de café dirigida al mercado comunitario europeo debe observar un triple conjunto de exigencias: carecer de nexos con la tala de bosques, ajustarse a la normativa local de la nación productora y disponer de un informe que certifique la debida diligencia (Salazar, 2025). Desde el punto de vista operativo, esta disposición se traduce en la obligación de que los agentes exportadores remitan la ubicación georreferenciada de las fincas cultivadas y la respectiva delimitación cartográfica de sus perímetros, a fin de acreditar que en esos terrenos no se registraron alteraciones de la cobertura vegetal después del 31 de diciembre de 2020. Las fechas de entrada en vigencia del reglamento, tras las extensiones otorgadas por el Parlamento Europeo, son las siguientes: para grandes operadores y comerciantes, el 30 de diciembre de 2025; y para micro, pequeñas y medianas empresas, el 30 de junio de 2026.

En el Perú, este reglamento ha generado preocupación entre los caficultores, especialmente por las dificultades para acreditar la tenencia de tierras. De acuerdo con Lorenzo Castillo, gerente de la Junta Nacional del Café, señaló: "muchos productores no poseen títulos de propiedad y no podrán acreditar la documentación requerida, por lo que ha solicitado modificar la ley forestal y agilizar los procesos de regularización de la tenencia de tierras" (Junta Nacional del Café, 2023b, párr. 4). No obstante, el EUDR también representa una oportunidad para la estrategia de diferenciación, al convertir en obligatorios atributos que antes eran voluntarios y de nicho, como la trazabilidad y la sostenibilidad ambiental, posicionando a los cafés peruanos que logren cumplir con estos estándares en un segmento de mercado más exclusivo y con mejores precios.

1.4.1.4. Ley N° 32434, Ley que promueve la transformación productiva, competitiva y sostenible del sector agrario con protección social hacia la agricultura moderna

La normativa publicada el 10 de septiembre de 2025 establece un nuevo marco orientado a fortalecer la transformación productiva, competitiva y sostenible del sector agrario (Ley 32434, 2026, Artículo 1). Su aplicación inició al día siguiente de su publicación, mientras que las disposiciones relacionadas con el impuesto a la renta y el impuesto general a las ventas entraron en vigencia el 1 de enero de 2026. Asimismo, la norma busca promover la modernización del sector mediante el fomento del empleo, la inversión y la formalización, con especial atención a los pequeños productores agrarios (Ley 32434, 2026, Artículo 1).

Para la estrategia de diferenciación del café peruano, esta ley incorpora varios beneficios relevantes. En primer lugar, el artículo 12 establece una tasa reducida del Impuesto a la Renta del 15% para las empresas agrarias durante los ejercicios 2026 a 2035, lo que permite a los exportadores de café diferenciado reinvertir sus ahorros tributarios en certificaciones, sistemas de trazabilidad y marketing de marca (Ley 32434, 2026, Artículo 12). En segundo lugar, el artículo 14 establece una deducción adicional del 25% sobre el valor de los productos que las empresas agrarias compren a pequeños productores agrarios inscritos en el Padrón de Productores Agrarios, incentivando a los exportadores a trabajar directamente con pequeños caficultores organizados y fortaleciendo la trazabilidad y el origen del grano diferenciado. En tercer lugar, el artículo 20 fomenta la asociatividad a través de formas asociativas y cooperativas inscritas en el padrón, facilitando que los pequeños productores de café se agrupen para acceder a economías de escala, certificaciones y mercados internacionales de cafés especiales (Ley

32434, 2026, Artículo 20). Finalmente, el artículo 7 promueve la agricultura regenerativa y orgánica, alineando los incentivos públicos con los atributos de sostenibilidad que distinguen al café orgánico peruano en el mercado global.

1.4.1.5.Plan Estratégico Nacional Exportador 2025

El Plan Estratégico Nacional Exportador 2025 fue elaborado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo como una actualización del PENX 2003-2013, teniendo como objetivo principal la internacionalización de las empresas peruanas, definiendo a la empresa como el "sujeto crítico de este Plan" (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2025). El plan se estructura en cuatro pilares estratégicos que contienen líneas de acción y programas específicos para mejorar la competitividad del sector exportador peruano.

En el marco de la estrategia de diferenciación del café, el Pilar 1, denominado "Internacionalización de la empresa y diversificación de mercados", busca construir "estrategias diferenciadoras que permitan posicionar adecuadamente la oferta exportable peruana en los mercados globales" (MINCETUR, 2025), incluyendo programas de asistencia a través de las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX) y apoyo para la instalación de empresas peruanas en el exterior. El Pilar 2, "Oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible", incluye el fomento de estándares y certificaciones de calidad, así como la promoción de productos de biocomercio, orgánicos y de comercio justo (MINCETUR, 2025), beneficiando directamente al café orgánico peruano, líder mundial en este rubro. El Pilar 3, "Facilitación del comercio exterior y eficiencia de la cadena logística internacional", contempla la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) 2.0 y el desarrollo de un sistema de comunidad portuaria para reducir los costos de transacción. El Pilar 4, "Generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora", incluye la mejora de la gestión empresarial para la exportación y la expansión de la Ruta Exportadora, capacitando a pequeños productores y cooperativas en estándares internacionales. El plan reconoce explícitamente que “la innovación y las tecnologías de la información y telecomunicaciones ayudan a que las empresas mejoren sus resultados por medio de la creación de ventajas competitivas y/o comparativas y de diferenciación del producto” (MINCETUR, 2025, p. 61).

1.4.1.6.Iniciativa "Cafés del Perú" de PROMPERÚ

La iniciativa "Cafés del Perú" es un programa público ejecutado por la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), que tiene como

finalidad posicionar al café nacional en los mercados internacionales bajo una identidad de marca que destaca su diversidad de orígenes, su carácter de especialidad y el valor de las comunidades productoras (Restrepo & Sanabria, 2025). Esta iniciativa constituye una estrategia de diferenciación por identidad de marca, generando una conexión emocional con el consumidor internacional que reduce su sensibilidad al precio y permite competir en segmentos de mayor valor agregado.

El soporte operativo de esta iniciativa recae en las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), que son los órganos responsables del estudio, planeamiento, ejecución y gestión de la promoción de las exportaciones en los mercados internacionales (PROMPERÚ, s.f.). Estas oficinas desarrollan actividades de inteligencia comercial y exploración de mercados, orientadas a detectar oportunidades y nichos potenciales para los cafés especiales. Asimismo, promueven la generación de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas del mercado de destino, brindan respaldo al sector empresarial peruano en la identificación de nuevos mercados y gestionan la participación de productos nacionales en ferias internacionales y ruedas de negocios. Además, proporcionan orientación y atienden las consultas formuladas por empresas y organizaciones gremiales en materia de comercio exterior. De esta manera, la iniciativa "Cafés del Perú" articula los esfuerzos públicos y privados para posicionar al café peruano como un producto diferenciado en el mercado global.

1.5.Estrategias de diferenciación

La estrategia de diferenciación, según Porter (1985), consiste en la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o servicio que sea percibido como único y valioso por los consumidores dentro de un sector industrial, logrando distinguirse de sus competidores a través de atributos distintivos como la calidad superior, el diseño innovador, la tecnología avanzada, el servicio al cliente excepcional, las certificaciones de origen o sostenibilidad, o el desarrollo de una marca con identidad propia. Esta estrategia permite a la empresa generar un valor agregado que justifica un precio superior en el mercado, dado que los consumidores están dispuestos a pagar más por aquello que consideran especial o diferente. A su vez, al lograr una diferenciación sostenible en el tiempo —es decir, difícil de imitar por la competencia— la empresa construye una ventaja competitiva que le otorga mayor poder de negociación, fidelización de sus clientes y un posicionamiento sólido que le permite no solo mantenerse, sino también expandirse hacia nuevos mercados, incluidos los internacionales, donde la exigencia por productos con valor agregado es cada vez mayor.

Figura 3

Esquema que describe el concepto de la estrategia de diferenciación.



1.5.1. Diferenciación por Producto

La diferenciación por producto en el sector cafetalero peruano se fundamenta en la oferta de un grano con atributos físicos y organolépticos superiores, difíciles de replicar por otros países productores. Según Porter (1985), esta estrategia consiste en ofrecer un producto percibido como único y valioso, lo que permite justificar un precio superior en el mercado. En el caso peruano, esta unicidad radica en la apuesta casi exclusiva por la especie *Coffea arábica*, reconocida mundialmente por su aroma complejo, acidez pronunciada y perfiles de sabor más finos y equilibrados. En esta línea, Molina y Roncal (2025) evidencian que la sostenibilidad y la innovación influyen significativamente en la competitividad de las agroexportadoras peruanas, lo que refuerza la estrategia de diferenciación basada en calidad y atributos intangibles como el origen y la sostenibilidad. A diferencia de naciones como Vietnam, cuya producción se basa en la variedad robusta (más amarga y de menor calidad), Perú ha construido su ventaja competitiva en la calidad antes que en el volumen.

El éxito de esta estrategia se refleja en cifras contundentes: Perú se ubica como el noveno productor mundial de café arábica, con 216,000 toneladas, y entre el 95% y 98% de su producción total corresponde a esta especie (Agraria.pe, 2026; PROMPERÚ, 2023). Este dato revela una decisión estratégica clara: mientras otros líderes mundiales priorizan la cantidad, Perú ha optado por especializarse en un nicho de alta calidad, reduciendo la competencia directa por precio. Esta diferenciación se potencia con condiciones geográficas excepcionales, dado que el café se cultiva entre los 800 y 1,850 metros sobre el nivel del mar, con aproximadamente el 75% de los cafetales por encima de los 1,000 metros. Esta altitud favorece una maduración más lenta del grano, generando perfiles de taza más complejos y valorados internacionalmente.

El resultado de esta estrategia es evidente en la evolución de los precios: el café peruano pasó de USD 5.08 por kilogramo en 2021 a USD 11.68 por kilogramo en 2025, un incremento superior al 130% en solo cuatro años (Euromonitor Internacional, 2025). Este dato demuestra que los compradores internacionales reconocen y están dispuestos a pagar un precio premium por un producto claramente diferenciado. Además, Molina y Roncal (2025) evidencian que la sostenibilidad y la innovación influyen significativamente en la competitividad de las empresas agroexportadoras peruanas, lo que confirma que la apuesta por la diferenciación basada en calidad, origen y prácticas sostenibles es reconocida y valorada en los mercados internacionales. Actualmente, los cafés peruanos son altamente valorados en mercados exigentes como Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Japón y Corea del Sur (Jijón, 2026; PROMPERÚ, 2023).

1.5.2. Diferenciación por Servicio

La diferenciación por servicio se refiere a los valores agregados intangibles que acompañan al café peruano a lo largo de su cadena de valor, mediante servicios complementarios que fortalecen la experiencia del cliente y generan una ventaja competitiva frente a la competencia. Estos servicios incluyen la garantía de prácticas sostenibles, las certificaciones que avalan el origen orgánico, los sistemas de trazabilidad que permiten verificar cada etapa de producción y el acompañamiento técnico a los productores. En esencia, no se vende solo un grano de café, sino también la seguridad, la transparencia y la responsabilidad social y ambiental que respaldan su producción. Según Porter (1985), este tipo de diferenciación permite que el cliente esté dispuesto a pagar un precio superior por beneficios intangibles que reducen su incertidumbre y riesgo.

En el caso peruano, el principal indicador de esta estrategia es su liderazgo mundial: Perú es, junto a Etiopía, el primer productor y exportador mundial de café orgánico (PROMPERÚ, 2023). Este servicio de certificación orgánica garantiza a los compradores internacionales que el café ha sido producido sin agroquímicos sintéticos, lo que representa un valor intangible muy demandado en mercados como Estados Unidos, Alemania y Bélgica. Durante 2025, las exportaciones de café orgánico alcanzaron los USD 275 millones, creciendo un 101% en valor, mientras que el café convencional mostró una caída del 2.31% en volumen (León, 2026b). Esta evolución demuestra que los consumidores están dispuestos a pagar más por el servicio de certificación que reduce su incertidumbre sobre el impacto ambiental del producto.

Por otro lado, se evidencia que el proceso de transformación eco-amigable influye significativamente en la competitividad de las agroexportadoras peruanas, confirmando

que estas prácticas sostenibles ancestrales, al ser formalizadas mediante certificaciones y sistemas de trazabilidad, se convierten en un servicio diferenciador valorado en los mercados internacionales (Molina & Roncal, 2025). Este método no solo elimina la necesidad de fertilizantes químicos, sino que también protege la biodiversidad, permitiendo que las cooperativas peruanas ofrezcan servicios de certificación adicionales como *"Bird Friendly"* del *Smithsonian Migratory Bird Center*. Cada certificación es un servicio que añade valor y credibilidad, pues garantiza al comprador que el café cumple con estándares ambientales exigentes. Actualmente, el café orgánico representa el 15.3% del valor total de las exportaciones de café peruano, con destinos principales como Estados Unidos (35.7%), Alemania (22.9%) y Bélgica (9.5%) (León, 2026a).

Más allá de las certificaciones, la diferenciación por servicio se materializa a través de innovadores sistemas de trazabilidad que ofrecen al comprador transparencia total sobre el origen del producto. Frente al Reglamento de Deforestación de la Unión Europea (EUDR), que exige demostrar que los productos importados no están vinculados a la pérdida de bosques, las cooperativas peruanas han convertido este servicio de verificación en una ventaja competitiva clave. Por ejemplo, la cooperativa "La Prosperidad" implementó un servicio de geolocalización con drones para monitoreo en tiempo real, garantizando que su café sea libre de deforestación (Practical Action, 2025). De manera similar, la cooperativa NORANDINO adoptó tecnología *blockchain*, ofreciendo a los compradores la posibilidad de escanear un código QR para conocer el origen exacto del lote (PROMPERÚ, 2020). Finalmente, este enfoque ha recibido respaldo internacional: en diciembre de 2024, UNCTAD y el PNUD seleccionaron al Perú para fortalecer la trazabilidad en las cadenas de valor del café latinoamericano (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [UNCTAD], 2024)

1.5.3. Diferenciación por Identidad de marca

El cuarto pilar de la estrategia de diferenciación del café peruano se sitúa en el plano más intangible pero quizás el más poderoso: la identidad de marca. Mientras que los atributos del grano, las certificaciones de sostenibilidad y los sistemas de trazabilidad aportan valor objetivo, es la marca la que conecta emocionalmente al consumidor con la historia, el origen y las personas detrás del producto. En este ámbito, el Perú ha desplegado una estrategia liderada por el Estado para posicionar su café en los mercados internacionales, aunque persisten desafíos significativos.

En agosto de 2018, durante la Expoamazónica realizada en la ciudad de Pucallpa, PROMPERÚ lanzó oficialmente la marca "Cafés del Perú" (*Coffees from Peru*). El

objetivo principal de esta iniciativa fue, y sigue siendo, distinguir al café peruano en los mercados nacional e internacional por tres atributos fundamentales: su diversidad, su especialidad y su origen (PRODUCE, 2024). La marca busca posicionar al Perú como un país cafetalero capaz de producir las variedades más finas y selectas del mundo, rompiendo con la percepción de que el café peruano es únicamente un producto de volumen.

El logotipo de la marca, un grano de café rodeado de anillos concéntricos evoca simbólicamente los andenes o terrazas agrícolas construidas por las culturas preincaicas e incas, conectando el producto actual con una herencia milenaria de agricultura en altura y manejo sostenible del territorio (Mercado Negro, 2018). Este diseño busca transmitir que el café peruano no es un producto genérico, sino el resultado de una tradición agrícola única en el mundo.

Complementariamente, el Perú cuenta con dos Denominaciones de Origen protegidas por Indecopi: el Café Villa Rica (Pasco) y el Café Machu Picchu – Huadquina (Cusco). Estos sellos reconocen que los cafés provenientes de estas zonas geográficas específicas poseen características especiales y únicas derivadas de su terruño, los factores naturales y el saber humano involucrado en su producción (PRODUCE, 2024). Estas denominaciones añaden una capa adicional de diferenciación para los segmentos más exigentes del mercado.

Asimismo, la calidad del café peruano no es una promesa de marketing, sino una realidad respaldada por numerosos premios internacionales. En 2004, un café arábica lavado del valle de Villa Rica (Pasco) obtuvo la Medalla de Oro en el Trigésimo Primer Concurso Internacional de Cafés del Mundo, realizado en París. En 2010, el Café Tunki de Puno fue reconocido como el mejor café especial del mundo en la Feria de Cafés Especiales de Estados Unidos (SCAA), compitiendo contra más de 120 participantes (MIDAGRI, 2026). En años recientes, Perú ha acumulado más de 10 medallas de oro en Francia y primeros puestos en Italia en los últimos tres años (Chicoma, 2025). Estos premios demuestran que, en términos de calidad sensorial, el café peruano está a la altura de los mejores del mundo, incluyendo a su vecino Colombia.

Por otro lado, un dato revelador ilustra esta situación: según la Junta Nacional del Café (2023a), en las cotizaciones internacionales, el café peruano es considerado un "sustituto" del café colombiano. Colombia, que ha construido durante décadas una marca país excepcionalmente fuerte en torno a la figura de "Juan Valdez" (creada en 1959 por la Federación Nacional de Cafeteros), utiliza café peruano para cubrir sus déficits de

producción y atender su consumo interno, mientras exporta sus mejores lotes a precios superiores (Junta Nacional del Café, 2023a). Esto significa que, en la práctica, el café peruano compite en un escalón inferior de valor percibido, a pesar de que en catas a ciegas frecuentemente supera al colombiano.

Las lecciones de Colombia y Brasil son esclarecedoras. Colombia construyó su éxito sobre una campaña publicitaria emblemática (Juan Valdez) que educó a los consumidores sobre el trabajo del caficultor y generó una conexión emocional duradera. Brasil, por su parte, lanzó un sello de pureza que garantizaba la autenticidad del café, lo que impulsó su consumo interno en un 75% en 15 años (Chicoma, 2025). Perú aún no ha logrado una campaña de comunicación de alcance similar.

A pesar de estos desafíos, el Perú ha desplegado una agenda activa de promoción comercial. PROMPERÚ ha llevado la marca "Cafés del Perú" a las ferias internacionales más importantes del sector: la *Specialty Coffee Expo* en Estados Unidos, la *World of Coffee* en Europa, y la *World Specialty Coffee Conference y Exhibition* en Japón (PROMPERÚ, s.f.). En el ámbito nacional, el MIDAGRI instituyó el Día del Café Peruano (cada cuarto viernes de agosto) y ha promovido festivales como "Yo Tomo Café Peruano", que en 2025 reunió a 46 organizaciones cafetaleras de 10 regiones (MIDAGRI, 2025a). Estas actividades buscan no solo promover las exportaciones, sino también elevar el consumo interno que, aunque ha crecido en 1.6 kg per cápita en 2024, aún está muy por debajo de los 5.8 kg de Brasil o los 2.8 kg de Colombia (Chicoma, 2025). Adicionalmente, el registro de marcas vinculadas al café en el Perú muestra un creciente interés empresarial. Según Indecopi, el 68% de las marcas registradas son nacionales y el 32% extranjeras, y del total de marcas individuales, el 85% corresponde a marcas de café y el 15% a marcas de cafeterías (Cámara de café y cacao, 2021). Esto refleja un ecosistema empresarial en crecimiento, aunque aún fragmentado.

El principal reto pendiente, como lo reconocen expertos del sector, es alinear expectativas, objetivos y mensajes en una cadena que busca consolidarse (Cámara de café y cacao, 2021). La marca "Cafés del Perú" existe, pero su uso por parte de los exportadores aún no es masivo, y los mensajes sobre el origen, la sostenibilidad y la calidad no siempre son coherentes entre los diferentes actores (cooperativas, exportadores, gremios). Para que la diferenciación por marca sea efectiva, se requiere un esfuerzo articulado público-privado que defina una propuesta de valor clara, la comunique de manera consistente y, sobre todo, logre que el consumidor global asocie el

Perú no solo con Machu Picchu o la gastronomía, sino también con el café de clase mundial.

1.6.Proceso de internacionalización

De acuerdo con Ramos (2020), la internacionalización empresarial es el proceso mediante el cual las organizaciones expanden sus operaciones hacia mercados internacionales con el propósito de comercializar sus productos o servicios fuera de su país de origen. Desde el enfoque económico, esta expansión se sustenta en la existencia de ventajas competitivas que permiten a las empresas competir con éxito en mercados externos Kindleberger (1969) y Hymer (1976, como se cita en Ramos, 2020). Asimismo, el modelo de Uppsala explica que las empresas tienden a incrementar gradualmente su participación en los mercados internacionales a medida que adquieren mayor conocimiento sobre dichos entornos (Ramos, 2020). Por su parte, Jiménez-Castillo et al. (2022) señalan que la internacionalización representa una estrategia relevante para impulsar la competitividad y el desarrollo económico, implicando acciones orientadas a facilitar el acceso a mercados internacionales, atraer inversión extranjera y fortalecer las capacidades productivas.

A continuación, se presenta de manera esquemática los elementos clave que caracterizan al sector cafetalero peruano durante el periodo 2021-2025.

Figura 4

Elementos clave del sector cafetalero peruano para el análisis de exportaciones (2021-2025)



1.6.1. Periodo de análisis y alcance temporal

El análisis del sector café en el Perú abarca el periodo 2021–2025, el cual permite evaluar la recuperación post pandemia y los efectos de la volatilidad de los precios internacionales. Durante este lapso, la caficultura mostró una recuperación sostenida en producción y exportaciones, alcanzando niveles históricos en 2025 —con un crecimiento del 68.5% en valor exportado respecto al año anterior—, lo que evidencia un repunte en la competitividad del sector (Junta Nacional del Café, 2025; MIDAGRI, 2026). Asimismo, este marco temporal facilita analizar cómo las dinámicas del mercado global

han influido en las exportaciones, los ingresos y la capacidad de adaptación de los caficultores (Junta Nacional del Café, 2020)

1.6.2. Distribución Geográfica de la producción en el Perú

La producción de café en el Perú se concentra principalmente en las zonas altas de la selva y en las estribaciones andinas, donde existen condiciones adecuadas de altitud, temperatura y humedad para el cultivo de café arábica. Entre las regiones más representativas destacan San Martín, Cajamarca, Junín, Cusco, Amazonas, Huánuco, Puno y Pasco, las cuales integran los principales corredores cafetaleros del país: selva norte, selva central y selva sur (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI], 2025b).

A nivel nacional, la superficie cultivada de café alcanza aproximadamente las 425,000 hectáreas, con un rendimiento promedio de 15 a 16 quintales por hectárea (qq/ha), equivalentes a 900-960 kg/ha (MIDAGRI, 2025a; PRODUCE, 2025). Asimismo, la región de San Martín se posiciona como la principal región productora, con 1,519,995 sacos y una participación del 23% de la superficie nacional (~97,750 ha), seguida por Junín (1,351,663 sacos, 15% del área) y Cajamarca (1,069,501 sacos, 16% del área). Otras regiones como Cusco (12%), Pasco (5%), Huánuco (4%) y Puno (3%) también contribuyen significativamente a la producción nacional (MIDAGRI, 2025b; PROMPERÚ, 2024).

En general, el café peruano se cultiva entre los 900 y 2,000 m. s. n. m., altitudes que favorecen la obtención de granos de alta calidad y perfiles sensoriales valorados en el mercado internacional, como los perfiles florales y de alta acidez característicos de las zonas altoandinas (MIDAGRI, 2025b; PROMPERÚ, 2024).

Por otro lado, la actividad cafetalera tiene una gran relevancia socioeconómica, dado que constituye una fuente de ingresos para más de 200,000 familias rurales, distribuidas en 16 regiones del país. Además, el desarrollo de cafés orgánicos, certificados y de comercio justo ha fortalecido el acceso a mercados internacionales, especialmente en regiones como Cusco, Puno y Amazonas, donde más del 40% de la producción cuenta con certificaciones de sostenibilidad, contribuyendo a mejorar los ingresos de los productores y fomentar prácticas agrícolas sostenibles (PROMPERÚ, 2024).

Figura 5

Principales regiones cafetaleras del Perú.



Nota. La figura muestra las principales regiones productoras de café del Perú, destacando su distribución geográfica y su participación en la actividad cafetalera nacional. Elaborado a partir de MIDAGRI (2025a) y PROMPERÚ (2024).

1.6.3. Tipos de café

La clasificación del café en el Perú puede entenderse a partir de tres criterios: la especie botánica, el nivel de procesamiento industrial y su diferenciación comercial.

En el ámbito productivo, predomina ampliamente el café arábica (*Coffea arabica*), que representa entre el 95% y 98% de la producción nacional, debido a su mayor calidad sensorial, aroma complejo y perfiles de sabor finos y equilibrados. En contraste, el café robusta (*Coffea canephora*) tiene una participación menor (2-5%) y se orienta principalmente al uso industrial, como la producción de café soluble y mezclas de bajo costo (PRODUCE, 2025; PROMPERÚ, 2023)

De acuerdo con lo señalado por PRODUCE (2025), según su nivel de transformación, el café se comercializa en cuatro presentaciones principales:

- **Café en grano verde (sin procesar)**: representa el 99.7% de las exportaciones y constituye la materia prima para la industria tostadora nacional e internacional.
- **Café tostado en grano**: objeto de estudio de la presente investigación, corresponde a la partida arancelaria 0901.21.10.00 y representa el segmento de mayor valor agregado dentro de los productos procesados.
- **Café tostado molido**: orientado al consumo doméstico y al canal *retail*.

- **Café soluble**: producto de alta industrialización, destinado principalmente a mercados masivos.

En consecuencia, aunque el café verde concentra el mayor volumen de las exportaciones peruanas, la presente investigación se centra exclusivamente en el café tostado en grano, por tratarse del segmento de mayor valor agregado y donde las estrategias de diferenciación —producto, servicio e identidad de marca— adquieren mayor relevancia competitiva.

En el plano comercial, destacan el café orgánico y los cafés especiales, ambos con creciente importancia en la oferta peruana. Perú se ha consolidado como el primer exportador mundial de café orgánico, con exportaciones que alcanzaron los USD 275 millones en 2025, creciendo un 101% en valor respecto al año anterior. Las principales regiones productoras de café orgánico son Cajamarca, Junín, San Martín y Amazonas, donde más del 40% de la producción cuenta con certificaciones de sostenibilidad (León, 2026a; PROMPERÚ, 2025)

Por su parte, los cafés especiales —aquellos que alcanzan puntajes iguales o superiores a 80 puntos en la escala de la *Specialty Coffee Association* (SCA)— constituyen el segmento de mayor valor por sus atributos físicos y sensoriales superiores. Perú ha obtenido reconocimientos internacionales como la Medalla de Oro en París (2004) y el primer lugar en la Taza de Excelencia 2025 con un puntaje de 90.64 y precios de subasta de USD 80.10 por libra, lo que evidencia el posicionamiento del café peruano en los nichos más exigentes del mercado global (Inforegion, 2025; MIDAGRI, 2026)

En conjunto, estas clasificaciones permiten comprender mejor las estrategias de diferenciación aplicadas por las empresas exportadoras peruanas —basadas en calidad, origen, sostenibilidad y trazabilidad— y su relación con el proceso de internacionalización, que es el eje central de la presente investigación.

1.6.4. Regiones Exportadoras

El análisis de las regiones exportadoras de café en el Perú requiere diferenciar entre el lugar de producción y el de exportación, dado que factores logísticos y empresariales pueden generar discrepancias entre ambos (PRODUCE, 2025). En el primer semestre de 2025, las exportaciones totales de café (todas las partidas) superaron los US$ 300 millones, con un crecimiento interanual del 15.8%, concentrándose principalmente en las regiones de Cajamarca (US$ 129 millones), Junín (US$ 51 millones), Amazonas (US$ 46 millones) y San Martín (US$ 11 millones)

(MINCETUR, 2025). Esta distribución refleja la importancia de la Selva Norte y la Selva Central como ejes dinamizadores de las exportaciones cafetaleras.

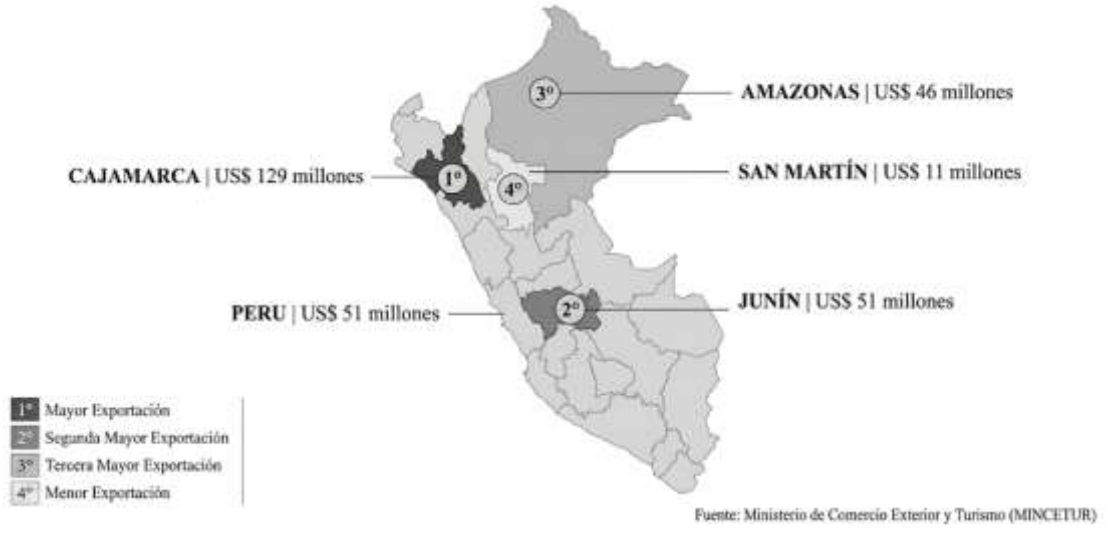
Esta concentración responde a la estructura productiva del país, donde dichas regiones también lideran la producción de café, evidenciando una relación directa entre producción y exportación (PRODUCE, 2025). No obstante, la presencia de Lima en los registros exportadores —pese a no ser zona productora— demuestra la influencia de empresas comercializadoras y centros logísticos que centralizan las operaciones de exportación, especialmente en el segmento de café tostado en grano, donde empresas como Britt Brands Perú S.A.C. tienen su sede operativa en la capital (PRODUCE, 2025).

En el quinquenio 2021-2025, estas regiones han mantenido su protagonismo, aunque con cambios dinámicos. En este sentido, Amazonas ha mostrado un crecimiento acelerado en los últimos dos años, mientras que San Martín —principal región productora— ocupa el cuarto lugar en valor exportado, lo que sugiere que parte de su producción se comercializa a través de empresas procesadoras ubicadas en otras regiones (MINCETUR, 2025). En conjunto, el patrón exportador del café peruano refleja una concentración territorial basada en regiones con tradición cafetalera y capacidad competitiva en el mercado internacional, aunque con una creciente participación de la industria procesadora en Lima, que agrega valor a través del tostado y la comercialización de cafés de especialidad.

Figura 6

Principales regiones exportadoras de café en el Perú, 2025.

En millones de dólares



Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)

Nota. La figura presenta el valor de las exportaciones de café de las principales regiones del Perú durante el año 2025, expresado en millones de dólares, permitiendo observar las diferencias en el desempeño exportador entre las regiones. Elaborado a partir de "Plan Estratégico Nacional Exportador 2025", por MINCETUR, 2025 (https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf?v=1581634885).

1.6.5. Empresas Exportadoras de café

El análisis de las empresas exportadoras se centra exclusivamente en el café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00), por ser el objeto de estudio de la presente investigación. Si bien el café verde concentra la mayor parte de las exportaciones nacionales, dicha referencia se incorpora únicamente como contexto para dimensionar el sector cafetalero peruano.

Entre enero de 2021 y diciembre de 2025, las exportaciones peruanas de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) registraron 438 operaciones, con un valor FOB total de US$ 7,291,519 y un volumen de 1,014,352 kg. El mercado presenta una estructura altamente concentrada: cinco empresas capturaron cerca del 88% del valor exportado, mientras que el 12% restante correspondió a un conjunto amplio de operadores de menor escala (Veritrade, 2025a).

De este modo, Britt Brands Perú S.A.C. lideró el ranking con el 41.09% del valor FOB (315,600 kg a US 9.49/kg), seguida de Tostanor S.A.C. con el 31.26% del valor FOB a un precio promedio de 5.702/kg. En posiciones intermedias se ubicaron la Cooperativa Agraria Cafetalera "La Prosperidad" de Chirinos (6.26%; 99,940 kg), Pirwa Productos S.A.C. (5.75%; 36,359 kg a US 11.540/kg) y Kiagro S.A.C. (4.68%; 9.70/kg) (Veritrade, 2025a)

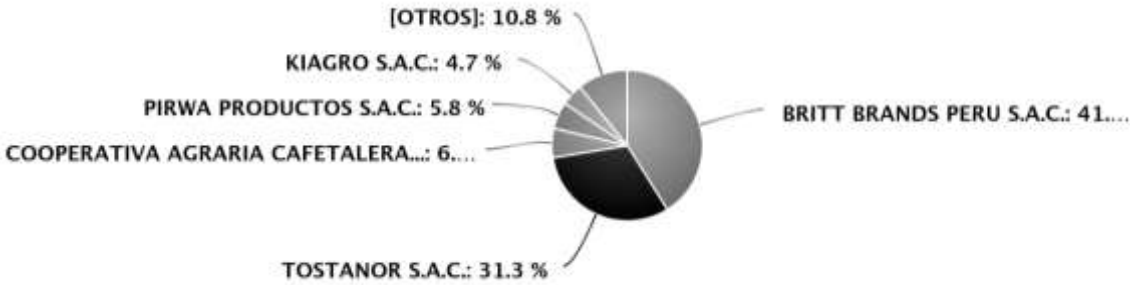
La coexistencia de empresas con alto precio unitario —como Pirwa Productos (US 11.540/kg) y Britt Brands Perú S.A.C. (US 9.49/kg)— y operadores de mayor volumen con precios más accesibles —como Tostanor (US$ 5.70/kg)— refleja que el mercado de café tostado atiende segmentos diferenciados de demanda internacional: mientras que las primeras apuntan a nichos de café de especialidad y ultra especialidad (con puntajes SCA ≥84), las segundas abastecen mercados masivos donde el precio es el principal factor de decisión (Veritrade, 2025b)

Esta estructura concentrada evidencia que el acceso a los nichos de mayor valor agregado está liderado por un reducido número de empresas con capacidades específicas

en tostado, *branding* y certificaciones, lo que constituye el eje central de las estrategias de diferenciación analizadas en la presente investigación.

Figura 7

Diagrama Pie sobre las principales empresas exportadoras de café tostado en grano.



Nota. La figura muestra la participación de las principales empresas exportadoras de café tostado en grano, permitiendo identificar la distribución porcentual de sus exportaciones dentro del mercado peruano. De "Exportaciones de cafe (0901211000)", por Veritrade, 2025a (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251).

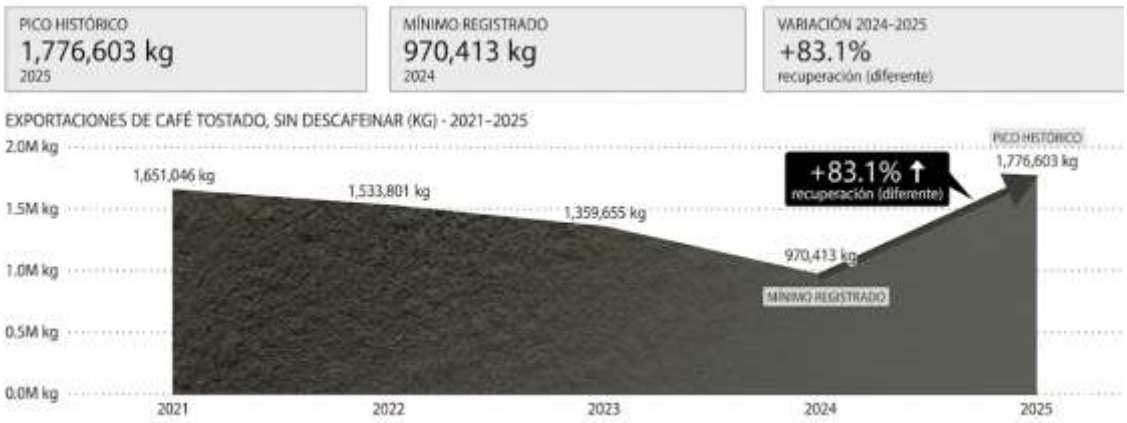
1.6.6. Cantidades exportadas

El análisis de las cantidades exportadas de café tostado (partida arancelaria 0901.21.10.00) entre 2021 y 2025 evidencia un comportamiento fluctuante, caracterizado por una etapa inicial de disminución y una posterior recuperación. Entre 2021 y 2023, las exportaciones descendieron de 1,651,046 kg a 1,533,801 kg y posteriormente a 1,359,655 kg, reflejando una reducción sostenida durante los tres primeros años del periodo analizado (Veritrade, 2025a).

En 2024 se registró el nivel más bajo del periodo, con 970,413 kg exportados. Sin embargo, en 2025 las exportaciones alcanzaron 1,776,603 kg, lo que representó un incremento del 83.1 % respecto al año anterior y el mayor volumen registrado durante todo el periodo de estudio, superando incluso el nivel observado en 2021 (Veritrade, 2025b). En conjunto, esta evolución evidencia la capacidad de recuperación del segmento exportador de café tostado y refleja una dinámica favorable para las empresas que participan en este mercado de mayor valor agregado.

Figura 8

Exportaciones de Café tostado en grano en kilogramos del 2021 al 2025



Nota. La figura muestra la evolución de las exportaciones de café tostado en grano, expresadas en kilogramos, durante el periodo 2021-2025.Elaborado a partir de "Veritrade Business - Exportaciones peruanas de café durante 2025", por Veritrade, 2025b (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251).

1.6.7. Países de destino de las exportaciones de café tostado en grano (2021–2025)

El análisis de los mercados de destino se centra exclusivamente en las exportaciones peruanas de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00), por constituir el objeto de estudio de la presente investigación. Si bien el café verde presenta una mayor diversificación geográfica debido a su condición de materia prima, dicha referencia se incorpora únicamente como contexto sectorial. En contraste, el café tostado se orienta a mercados especializados donde las estrategias de diferenciación y el posicionamiento de marca adquieren un papel determinante para su competitividad internacional.

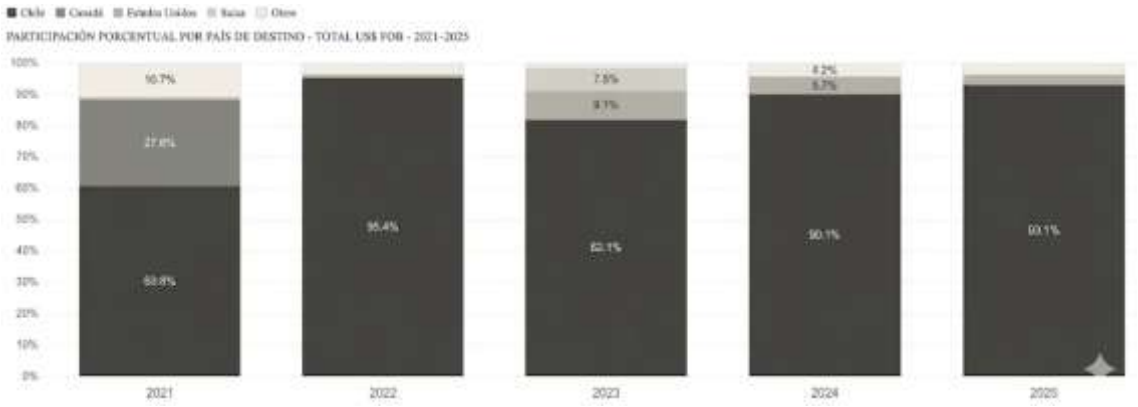
Asimismo, entre 2021 y 2025, las exportaciones peruanas de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) mostraron una marcada concentración en Chile, que se mantuvo como el principal destino durante todo el periodo analizado (Veritrade, 2025b). En 2021, Chile concentró el 60.8% del valor exportado, seguido por Canadá (27.6%) y Estados Unidos (10.7%). A partir de 2022, la participación del mercado chileno se incrementó de manera sostenida, alcanzando el 95.4% en 2022, el 82.1% en 2023, el 90.1% en 2024 y el 93.1% en 2025, evidenciando una creciente concentración de las exportaciones peruanas en dicho mercado (Veritrade, 2025a).

En este sentido, destinos como Estados Unidos, Canadá, Bélgica, Suiza y Argentina registraron una participación secundaria y variable durante el periodo analizado, sin modificar el predominio del mercado chileno (Veritrade, 2025a). Esta elevada concentración geográfica evidencia una fuerte dependencia comercial de un

único mercado, lo que, si bien aporta estabilidad por la cercanía geográfica y los acuerdos comerciales vigentes, también incrementa la vulnerabilidad frente a cambios en la demanda, regulaciones o condiciones económicas de dicho país. En este contexto, resulta necesario fortalecer las estrategias de diferenciación para impulsar la diversificación de mercados y consolidar la presencia del café tostado peruano en otros destinos de alto valor agregado, como Norteamérica, Europa y Asia.

Figura 9

Gráfico de barras apiladas al 100% con etiquetas de participación porcentual por país de destino 2021-2025



Nota. La figura muestra la participación porcentual de las exportaciones de café tostado en grano por país de destino durante el periodo 2021-2025. Elaborado a partir de " Exportaciones de cafe (0901211000)", por Veritrade, 2025b (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251)

1.6.8. Competidores internacionales del café tostado peruano

El análisis de las importaciones de café tostado en grano resulta pertinente para la presente investigación, debido a que permite identificar a los principales competidores internacionales que participan en el mercado peruano. Estas importaciones reflejan las estrategias de diferenciación desarrolladas por países con una sólida trayectoria en la industria cafetalera, constituyendo un referente para comprender los atributos de calidad, posicionamiento e identidad de marca que caracterizan a los principales oferentes internacionales.

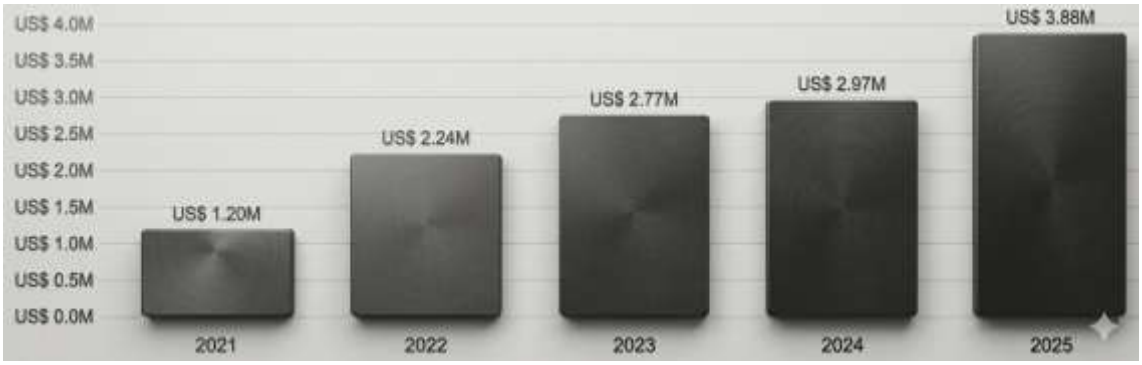
Entre 2021 y 2025, las importaciones peruanas de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) mostraron una tendencia de crecimiento sostenido. El valor CIF pasó de US$ 1.20 millones en 2021 a US$ 3.88 millones en 2025, lo que representa un incremento acumulado superior al 220% durante el periodo analizado (Veritrade,

2025b). Este comportamiento evidencia un aumento progresivo de la participación de cafés tostados importados en el mercado peruano.

Los principales países de origen de estas importaciones fueron Colombia, Brasil y Costa Rica, reconocidos internacionalmente por el posicionamiento de sus marcas cafeteras y la comercialización de cafés de especialidad. La presencia de estos competidores en el mercado nacional evidencia un entorno cada vez más competitivo, donde atributos como la calidad, la diferenciación del producto, la identidad de marca y el valor agregado adquieren un papel determinante para fortalecer la competitividad de las empresas exportadoras peruanas (PROMPERÚ, 2026a).

Figura 10

Evolución del valor CIF importado (US$) partida 0901.21.10.00 en el periodo 2021 al 2025.



Nota. La figura muestra la evolución del valor CIF importado de la partida 0901.21.10.00 durante el periodo 2021-2025. Elaborado a partir de " Exportaciones de cafe (0901211000)", por Veritrade, 2025b (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251)

1.6.8.1. Principales empresas importadoras: competidores en el mercado peruano

A lo largo del período estudiado, cinco empresas concentraron de manera consistente la mayor parte del valor importado de café tostado en grano, configurando el núcleo del ecosistema competitivo que enfrenta la producción nacional de café tostado. Su presencia permanente en todos los años analizados evidencia que se trata de actores estructurales del mercado y no de participantes circunstanciales, tal y como se muestra en la figura a continuación.

Figura 11

Participación de mercado y valor de importación de los principales competidores de café tostado en grano en el Perú (2021-2025)



Nota. La figura muestra la participación de mercado y el valor de importación de los principales competidores de café tostado en grano en el Perú, 2021-2025. Elaborado a partir de " Exportaciones de cafe (0901211000)", por Veritrade, 2025b (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251)

En este sentido, que según los datos presentados por Veritrade (2025a), Lasino S.A., con una participación superior al 63% durante todo el período, actúa como el principal canal de ingreso del café en grano tostado extranjero al mercado peruano. Su posición dominante se debe a su rol como importador oficial de Starbucks en Perú, lo que le permite abastecer a las más de 80 cafeterías de la cadena en el país con café tostado de origen colombiano y centroamericano. Este caso evidencia que una marca global consolidada puede capturar una porción significativa del mercado interno, compitiendo directamente con los tostadores peruanos que ofrecen café de especialidad. Para las empresas peruanas, esto representa tanto un desafío (competir con una marca con alto reconocimiento y recursos) como una oportunidad (entender que la construcción de marca es clave para capturar valor y fidelizar consumidores).

Por otro lado, Expertos en Café Perú S.A.C. se posicionó como el segundo agente relevante, con una cuota que osciló entre el 11.6% (2022) y el 19.7% (2021), mostrando cierta variabilidad interanual, aunque con una tendencia al alza en términos de valor absoluto: de US 236,482 en 2021 a US 550,936 en 2025. Este comportamiento sugiere que la empresa ha expandido progresivamente su cartera de proveedores o mercados de

origen, posiblemente respondiendo a la creciente demanda de cafés de especialidad en el mercado peruano (Veritrade, 2025a)

1.6.8.2. Relevancia para la diferenciación del café peruano

El análisis de las importaciones de café tostado revela que el mercado interno peruano es un espacio competitivo donde el café importado —especialmente el colombiano— ha logrado posicionarse gracias a marcas sectoriales y reputación de origen consolidadas. Para las empresas exportadoras peruanas de café tostado en grano, esta realidad ofrece lecciones clave: (i) la identidad de marca es un factor determinante para capturar valor y fidelizar consumidores, tal como lo demuestra el caso de Starbucks/Lasino; (ii) la calidad sensorial y las certificaciones son atributos diferenciadores que permiten competir en segmentos de especialidad, incluso frente a marcas globales; y (iii) existe una oportunidad para que el café peruano tostado aumente su participación en el mercado interno, aprovechando el creciente reconocimiento de "Cafés del Perú" y las denominaciones de origen (Villa Rica, Machu Picchu-Huadquina) para competir con las importaciones (PROMPERÚ, 2024; Restrepo & Sanabria, 2025).

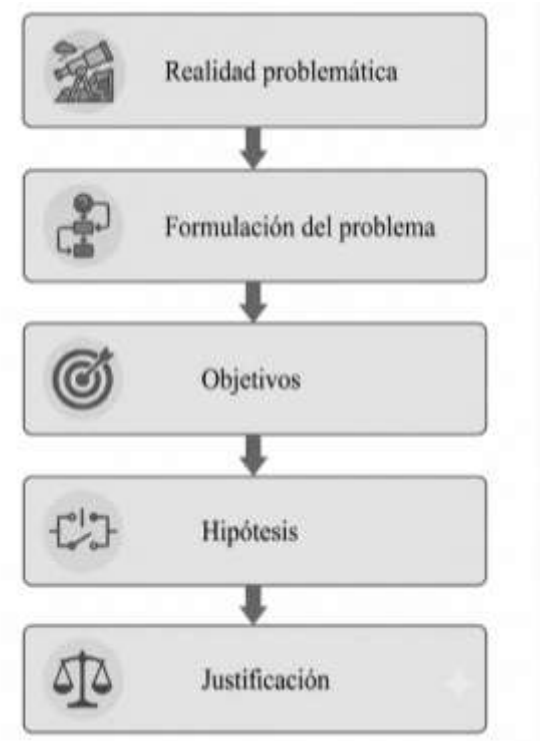
CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

El presente capítulo tiene como propósito presentar el diseño metodológico que guía la investigación, estructurado en seis bloques complementarios. En primer lugar, se desarrolla la realidad problemática, que describe el contexto y la brecha empírica que motiva el estudio, así como la relación del tema con la línea de investigación de la facultad. En segundo lugar, se formulan el problema principal y los problemas secundarios que orientan la investigación. En tercer lugar, se establecen el objetivo general y los objetivos específicos que se pretenden alcanzar. En cuarto lugar, se plantean las hipótesis, tanto general como específicas, que serán contrastadas empíricamente. Finalmente, se presenta la justificación de la investigación en sus dimensiones teórica, práctica, temporal y metodológica, exponiendo las razones que sustentan la relevancia del estudio.

Es así que, para una mejor comprensión de esta estructura, a continuación se presenta una figura que organiza de manera visual los puntos desarrollados en el plan de investigación.

Figura 12

Estructura del Plan de Investigación

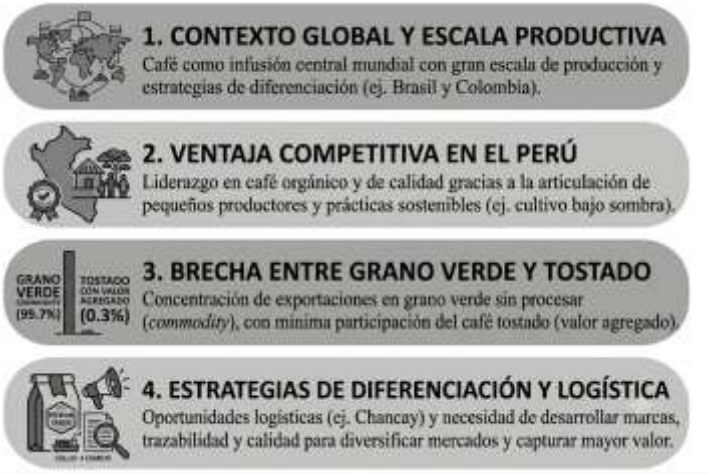


2.1.Realidad Problemática

Según Espinoza (2019), la realidad problemática se refiere a las situaciones, dificultades o necesidades prácticas que surgen en la sociedad y que motivan el proceso de investigación científica. "La actividad investigativa parte de la praxis, de los problemas que conoce y enfrenta el hombre en su actividad" y "estos problemas, por tanto, los presenta la vida, la práctica, la realidad" (Espinoza, 2019). En este sentido, la presente investigación parte de una brecha empírica observada en el sector cafetalero peruano: la coexistencia de un liderazgo mundial en café orgánico y una limitada capacidad de las empresas exportadoras para traducir las estrategias de diferenciación en un proceso de internacionalización sostenible hacia nichos de alto valor agregado, como el café tostado en grano de especialidad.

Figura 13

Esquema de realidad problemática.



Desde tiempos inmemoriales, el café ha desempeñado un rol protagónico en la historia de la humanidad, no solo como producto de intercambio comercial, sino como elemento profundamente arraigado en la cultura y las costumbres de las sociedades alrededor del mundo. Su origen se remonta a la antigua región de Abisinia, actual Etiopía (Fisac, 2014), y desde entonces, el café pasó a ser la bebida social por excelencia en los cafés de Estambul y Venecia, hasta convertirse, en la actualidad, en la infusión más consumida a nivel global.

Su expansión fue tan determinante que, para el siglo XVIII, el cultivo del café ya había sido introducido con éxito en América, iniciando una nueva era de producción que marcaría la economía de naciones enteras (Fisac, 2014). Hoy en día, el café es uno de los productos agrícolas más importantes del comercio mundial. Según el informe *Coffee:*

World Markets and Trade del Departamento Agrícola de Estados Unidos (2026), en la campaña 2025 la producción mundial de café alcanzó un récord de 189.7 millones de sacos de 60 kg, con Brasil como el principal productor (71.9 millones de sacos, equivalente al 37.9% del total), seguido de Vietnam (32.5 millones), Colombia (13.4 millones), Etiopía (12.1 millones) e Indonesia (11.4 millones). En el segmento del café arábica, Perú se posicionó como el quinto productor mundial, con una producción de 4.78 millones de sacos en 2025, detrás de Brasil (47.5 millones), Colombia (13.4 millones), Etiopía (12.1 millones) y Honduras (6.03 millones) (Departamento Agrícola de Estados Unidos, 2026). Esta posición refleja la importancia del país en el mercado de cafés de especialidad y sostenibles (Departamento Agrícola de Estados Unidos, 2026)

Tabla 1

Producción mundial de café arábica por principales países, 2025 (millones de sacos de 60 kg)

Top 5 Productores de café	País	2021	2022	2023	2024	2025
1	Brasil	36.4	39.8	44.9	44.5	38.0
2	Colombia	11.8	10.7	12.7	14.8	12.5
3	Etiopía	8.15	7.3	9.13	11.4	11.5
4	Honduras	4.80	5.70	5.05	5.20	5.53
5	Perú	4.20	3.48	3.91	4.12	4.76
Otros		21.7	20.9	21.4	22.2	22.0
Total Mundial		87.0	87.9	97.1	102.2	94.4

Nota. Información al 30 de abril de 2026. Adaptado de " Cadenas de valor del café: Mejorando la trazabilidad en América Latina" por UNCTAD, 2026 (https://unctad.org/es/news/cadenas-de-valor-del-cafe-mejorando-la-trazabilidad-en-america-latina)

Este escenario de competencia global, se presentan desafíos que van más allá de solo la producción. El sector cafetalero enfrenta amenazas complejas que ponen a prueba la resiliencia de los productores. El cambio climático, manifestado en sequías prolongadas e incremento de temperaturas, está afectando la calidad y los rendimientos de los cultivos, particularmente en países como Brasil, donde la falta de lluvias ha generado incertidumbre sobre las cosechas futuras (PROMPERÚ, 2025). A esto se suman las plagas que afectan los cafetales y, más recientemente, nuevas regulaciones

internacionales como el Reglamento de la Unión Europea contra la Deforestación (EUDR), que imponen barreras adicionales al comercio al exigir trazabilidad rigurosa que certifique que los granos importados no estén vinculados a la pérdida de bosques (PROMPERÚ, 2025).

En un mercado altamente competitivo, los principales países productores buscan apropiarse de una mayor cuota del mercado global apelando a la diferenciación que cada nación puede ofrecer a los consumidores a través del origen del grano. La ventaja competitiva de los países productores de café se ha construido sobre la base de estrategias de diferenciación diversas, cada una adaptada a sus capacidades institucionales, su historia cafetalera y los atributos que conectan con los perfiles de sus consumidores objetivo.

En este sentido, Colombia ha consolidado una ventaja competitiva basada en una identidad de marca país excepcionalmente fuerte, utilizando la figura de "Juan Valdez" como ícono global que asocia su café con tradición, calidad y el trabajo de pequeños agricultores familiares. Esta estrategia ha sido complementada con un riguroso sistema de denominación de origen y una estructura gremial que garantiza la trazabilidad y consistencia del producto (Medrano & Rodríguez, 2020).

Asimismo, Brasil ha desarrollado una ventaja competitiva dual: por un lado, ostenta el liderazgo global en costos gracias a economías de escala que permiten competir eficientemente; por otro, ha diversificado su oferta hacia el nicho de cafés especiales, invirtiendo en investigación agronómica, certificaciones de sostenibilidad y un sistema nacional de calidad (PROMPERÚ, 2026a). En la misma línea, países centroamericanos como Costa Rica, Guatemala y Honduras han optado por una diferenciación basada en la especialidad y la alta calidad sensorial, enfocándose en producir cafés de altura con perfiles de taza excepcionales, comercializados bajo sellos de origen como "Café de Costa Rica" o "Café de Honduras" (Junta Nacional del Café, 2020). Por otro lado, Vietnam ha construido su competitividad a partir del liderazgo en costos en la variedad robusta, aprovechando condiciones climáticas favorables y una producción altamente eficiente para abastecer los mercados de café soluble y mezclas de bajo costo (PRODUCE, 2025). Por parte de Etiopía, cuna del café arábica, ha capitalizado su ventaja histórica y cultural, protegiendo sus variedades únicas como el *Yirgacheffe* bajo sistemas de denominación de origen que evocan la autenticidad y el legado milenario del grano (Fisac, 2014).

En el caso del Perú, la construcción de la ventaja competitiva en el sector cafetalero ha seguido una trayectoria particular, fundamentada en la articulación de los

pequeños productores y en una apuesta sostenida por la diferenciación a través de la calidad, el origen y los sellos de sostenibilidad. El país se ha posicionado como el quinto productor mundial de café arábica (Departamento Agrícola de Estados Unidos, 2026) y, de manera destacada, como el principal exportador mundial de café orgánico, con un producto que representó el 15.5% del total de café tostado en grano exportado en 2023, alcanzando los US$ 128 millones FOB y teniendo como principales destinos Estados Unidos (35.7%), Alemania (22.9%) y Bélgica (9.5%) (PRODUCE, 2025).

Este liderazgo en la producción orgánica es resultado de una estrategia de diferenciación centrada en la sostenibilidad, donde el 90% de los cafetales son cultivados bajo sombra y más de 223 mil familias de caficultores de 16 regiones han apostado por modelos de producción que respetan el medio ambiente (Junta Nacional del Café, 2020). La fortaleza del sector radica también en su modelo asociativo, donde las cooperativas agrarias han sido la locomotora de la innovación, permitiendo a los pequeños productores acceder a economías de escala, asistencia técnica y a los exigentes mercados de cafés especiales y de comercio justo (Junta Nacional del Café, 2020).

Estas organizaciones han desarrollado capacidades industriales propias —laboratorios, centros de innovación y certificaciones de estándares internacionales—, esfuerzo privado reforzado por PROMPERÚ mediante la marca sectorial "Cafés del Perú", que posiciona al grano nacional por su diversidad, especialidad y origen (Vasquez, 2025)

La literatura respalda esta apuesta. A nivel internacional, Navaia et al. (2023) y Salazar (2025) confirman que la diferenciación —especialmente por calidad, servicio y marketing— incide significativamente en el desempeño exportador ($\beta = 0.462$ y $\beta = 0.426$, respectivamente), efecto que Traiyarach y Banjongprasert (2022) corroboran para nichos especializados ($\beta = 0.500$). En el Perú, Chapoñan y Olivares (2023) y Rivera y Rodriguez (2024) hallaron relaciones positivas entre certificaciones, innovación y competitividad exportadora ($\rho = 0.780$); específicamente en café, Vasquez (2025) evidenció que la certificación *Fairtrade* genera un crecimiento anual del 16% en valor para productores de San Martín.

Con base en estos antecedentes, la diferenciación del café peruano se estructura en tres frentes: (1) producto: certificaciones de sostenibilidad, calidad sensorial (SCA) y trazabilidad (Calderón-Sánchez et al., 2023; Vasquez, 2025); (2) servicio: acompañamiento técnico y sistemas de trazabilidad para cumplir regulaciones como el

EUDR (Andia y Curas, 2025; Terán et al., 2022); y (3) marca: promoción de "Cafés del Perú" y denominaciones de origen (Micu et al., 2025).

A pesar de estos esfuerzos, la evidencia empírica disponible revela una realidad sectorial heterogénea que cuestiona la efectividad generalizada de las estrategias de diferenciación para la totalidad de las empresas exportadoras. Según datos de exportación de Veritrade (2025a), mientras que empresas como BRITT BRANDS PERU S.A.C. concentran el 69.3% del valor exportado en productos procesados, alcanzando un precio promedio de US 11.90 por kilogramo y PIRWA PRODUCTOS S.A.C. participa con el 23.6% y con un precio de UD11.54 por kilogramo, la mayoría de las exportaciones de café peruano continúa realizándose en grano verde (no tostado) sin procesar, representando el 99.7% del total del sector (PRODUCE, 2024).

Si bien la partida arancelaria 0901211000 (café tostado en grano) representa apenas el 0.3% del total exportado, su análisis es estratégico por tres razones fundamentales. Primero, constituye el único eslabón de la cadena donde el Perú incorpora valor agregado (tueste) y donde las estrategias de diferenciación —basadas en calidad, marca y sostenibilidad— pueden traducirse efectivamente en precios *premium*, a diferencia del café en grano verde que se cotiza como *commodity*. Segundo, precisamente por su reducido tamaño y alta concentración —donde empresas como BRITT BRANDS PERU S.A.C. y TOSTANOR S.A.C. concentran gran parte del valor exportado—, esta partida evidencia la brecha estructural que la investigación busca abordar: cómo escalar y diversificar los casos exitosos hacia otros mercados de alto potencial. Tercero, los datos más recientes (enero-mayo 2026) confirman que, si bien Chile sigue concentrando el 69.69% de las exportaciones de esta partida, se observa un crecimiento exponencial hacia Estados Unidos del 4,539.99% en valor respecto al mismo periodo de 2025 (PROMPERÚ, 2026b; Veritrade, 2025b), lo que demuestra que existe un mercado potencial en expansión que aún no ha sido aprovechado masivamente. Por ello, analizar esta partida no implica estudiar una excepción irrelevante, sino comprender el "laboratorio" donde la diferenciación ya funciona, para identificar las barreras y palancas que permitan generalizar su éxito al resto del sector exportador peruano.

Esta concentración de las exportaciones en café verde —que supera el 99%— no responde a una incapacidad técnica del Perú para tostar el grano, sino a la estructura misma del mercado internacional del café de especialidad. El café tostado es un producto más perecedero que el café verde, y su perfil sensorial se degrada con el tiempo, por lo que los compradores internacionales —tostadores, *traders* y cadenas de café— prefieren

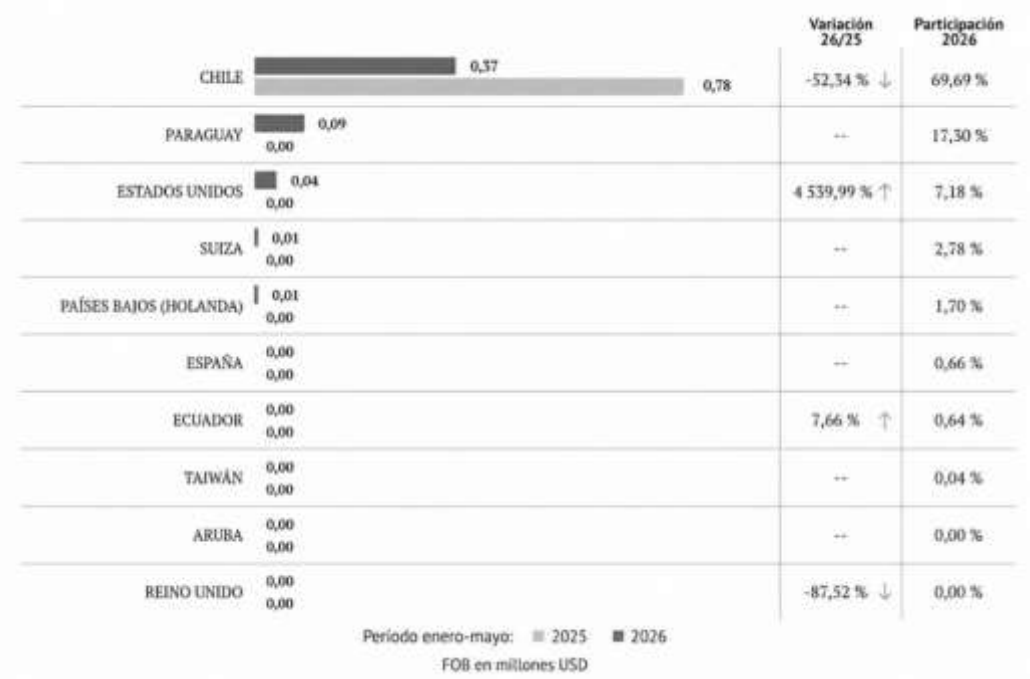
adquirir café verde y realizar el tostado en sus propios países, cerca del consumidor final, para garantizar la frescura y controlar el perfil de tueste según las preferencias locales (Departamento Agrícola de Estados Unidos, 2026; Ponte, 2002). Por esta razón, el café verde representa la mayor parte del comercio global, mientras que el café tostado constituye un nicho de valor agregado al que acceden principalmente empresas que logran construir una marca, obtener certificaciones de sostenibilidad y establecer relaciones de confianza con compradores que valoran la trazabilidad y el origen (Daviron & Ponte, 2005).

Este fenómeno evidencia una brecha estructural entre las estrategias de diferenciación y su impacto real en el proceso de internacionalización de las empresas de café peruano tostado. La estructura del sector muestra que el acceso a los nichos de alto valor agregado —como los cafés de especialidad— se concentra en un reducido número de empresas con capacidades específicas (BRITT BRANDS y TOSTANOR son ejemplos de ello), mientras que el grueso de los productores y exportadores permanece en los eslabones de menor valor de la cadena. Incluso dentro de los productos procesados (partida 0901211000), la diversificación de destinos refleja una marcada concentración: según datos de PROMPERÚ (2026b), entre enero y mayo de 2026, Chile absorbe el 69.69% del valor exportado de café tostado peruano, mientras que otros mercados de alto potencial como Estados Unidos (7.18%), Paraguay (17.30%) y Suiza (2.78%) aún representan participaciones marginales, a pesar del fuerte crecimiento observado en el mercado estadounidense.

Figura 14

Principales mercados de destino

FOB en millones USD



Nota. De "PRODUCE presenta estudio sectorial sobre el desempeño del café peruano en la última década", por PROMPERÚ, 2025.

Esta situación revela una brecha significativa: si bien existen casos exitosos que demuestran el potencial de la diferenciación —como DIVOC S.A.C. y PERU COCOA PROJECTS S.A.C., que alcanzan precios de US 13.34 y US 28.24 por kilogramo respectivamente (Veritrade, 2025a) —, estos constituyen más una excepción que una regla generalizada en el sector cafetalero nacional.

La revisión de la literatura y la evidencia empírica presentada permiten identificar que la problemática central radica en la siguiente paradoja: si bien existen casos aislados de empresas peruanas que logran colocar café tostado en mercados internacionales con precios notablemente superiores, la gran mayoría de las exportaciones de café peruano se concentran en grano verde sin procesar, con limitada incorporación de valor agregado, alta concentración de destinos y precios bajos.

Esta situación plantea la necesidad de comprender cómo las estrategias de diferenciación implementadas por las empresas exportadoras de café peruano se vinculan con su proceso de internacionalización, particularmente en lo que respecta al acceso a nichos de alto valor agregado (cafés tostados y especiales), la diversificación de mercados destino y la capacidad de generar precios diferenciales sostenibles en el tiempo.

Por tanto, la pregunta que orienta la presente investigación es: ¿Qué relación tienen las estrategias de diferenciación con el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de café tostado en grano en el Perú?

2.2.Relación del tema con la línea de investigación

La presente investigación se enmarca en la línea de "estrategias y gestión para la internacionalización", debido a que, a través de este proceso, las empresas deciden expandirse hacia los mercados extranjeros requieren no solo de decisiones operativas, sino de estrategias claras que les permitan competir y posicionarse de manera efectiva en nuevos entornos. Como señala Buendía (2013), la ventaja competitiva es creada por la capacidad de las empresas para innovar y mejorar constantemente, lo que implica que la internacionalización exitosa depende directamente de las estrategias que las organizaciones implementan para destacar frente a sus competidores en los mercados de destino.

En este sentido, la estrategia de diferenciación se convierte en un elemento clave dentro del proceso de internacionalización, dado que permite a las empresas exportadores de café peruano el poder competir no solo por precio, sino por valor percibido. A través de certificaciones, origen y sostenibilidad, pueden acceder a nichos de mercado más rentables y construir relaciones duraderas con compradores internacionales. En este contexto de alta competitividad global, la teoría de la ventaja competitiva cobra especial relevancia para entender cómo las empresas cafetaleras pueden posicionarse exitosamente en los mercados internacionales.

Es así como Porter (1985), sostiene que la diferenciación permite a las empresas ofrecer productos percibidos como únicos, ya sea por su calidad superior, certificaciones de origen o sostenibilidad, generando así una ventaja que trasciende las fronteras nacionales. En el caso del café, esta diferenciación se materializa en atributos como la alta calidad sensorial de los granos, los sellos de comercio justo y orgánico, o las denominaciones de origen que conectan al consumidor con la historia y cultura de cada país productor.

Complementando esta visión, Fong (2017), demuestra que las empresas que logran internacionalizarse con éxito lo hacen sustentadas en recursos intangibles como la reputación del producto, el conocimiento especializado y las redes de contacto, elementos que constituyen la base de una estrategia de diferenciación sostenible. En el Perú, estos recursos intangibles se evidencian en el liderazgo mundial en café orgánico, construido sobre décadas de trabajo cooperativo que ha permitido a los exportadores peruanos acceder a nichos de alto valor agregado donde sus granos alcanzan precios significativamente superiores al del café *commodity*, posicionándose, así como un referente en los mercados más exigentes del mundo.

2.3.Formulación del problema

Según Comas-Rodriguez et al. (2013), “plantear el problema científico es formar y organizar la idea de investigación a partir de los conocimientos que existen en la ciencia” (p. 189). Asimismo, los investigadores indican que su diseño requiere conectar las dimensiones que convergen, sean novedosas, factibles y pertinentes, además de estar fundamentada en una sólida concepción teórica y planteada de manera clara, sencilla y sin ambigüedad. Por su parte, Corona et al. (2017) complementan esta visión al señalar que el problema científico constituye "una categoría determinante de todo el trabajo científico posterior", dado que establece la "intención cognoscitiva del proyecto" y debe mantener una relación de "plena correspondencia" con los objetivos de investigación. En este sentido, y considerando la importancia de delimitar con precisión la situación de estudio, a continuación, se presenta el problema principal que orienta la presente investigación.

2.3.1. Problema principal

A continuación, se detalla la formulación del problema principal que se busca investigar en el presente proyecto:

¿Cuál es la relación entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) durante el periodo 2021 – 2025?

2.3.2. Problemas secundarios

El planteamiento de los problemas secundarios se sustenta en las dimensiones que componen las variables "estrategias de diferenciación" y "proceso de internacionalización". La identificación de estas dimensiones es el resultado de una revisión y contrastación de diversas fuentes académicas y especializadas en la materia, cuyo desarrollo exhaustivo se presenta en el apartado 3.2 “Sustento de las variables y dimensiones” de este documento.

- ¿Cuál es la relación entre la diferenciación de producto y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) durante el periodo 2021 – 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la diferenciación por servicio y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) durante el periodo 2021 – 2025?

- ¿Cuál es la relación entre la identidad de marca y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) durante el periodo 2021 – 2025?

2.4.Objetivos

A continuación, se presentan los objetivos que guían el desarrollo de la presente investigación, los cuales han sido formulados con el fin de establecer la relación entre las estrategias de diferenciación aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano y su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025. Estos objetivos se estructuran en un objetivo principal y tres objetivos específicos que abordan las dimensiones clave de la diferenciación: producto, servicio e identidad de marca.

2.4.1. Objetivo Principal

Determinar la relación entre las estrategias de diferenciación que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) y su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.

2.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación entre diferenciación de producto que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) y su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.
- Determinar la relación entre diferenciación por el servicio que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) y su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.
- Determinar la relación entre la identidad de marca que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) y su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.

2.5.Hipótesis

De acuerdo con, Malegarie y Fernández (2016), las hipótesis constituyen planteamientos provisionales que permiten anticipar una posible explicación al fenómeno estudiado, estableciendo vínculos entre las variables de una investigación. Estas proposiciones deben ser sometidas a comprobación mediante evidencia empírica, lo que permite determinar su correspondencia con la realidad y vincular los fundamentos teóricos con los resultados obtenidos.

En este sentido, la hipótesis permite establecer y comprender la relación existente entre diferentes elementos del fenómeno estudiado, vinculando conceptos teóricos con evidencia empírica. De esta manera, contribuye a ampliar la comprensión de los hechos analizados a partir de las relaciones planteadas entre sus componentes (Malegarie & Fernández, 2016)

A continuación, se presentan tanto la hipótesis general como las específicas que guiarán el presente estudio.

2.5.1. Hipótesis general

A continuación, se detallará la hipótesis general planteada para la investigación:

Las estrategias de diferenciación aplicadas por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.

2.5.2. Hipótesis específicas

Las hipótesis específicas del presente estudio se redactarán a continuación

- Se plantea que la diferenciación de producto aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

Tabla 2

Antecedentes que sustentan la hipótesis específica 1

Sustento:
Chapoñan y Olivares (2023). *Estrategias de diferenciación aplicadas por empresas exportadoras de arándanos frescos de la Región La Libertad y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018–2022.*
Terán et al. (2022). Competitiveness strategies applied by Ecuadorian SMEs exporting non-traditional products during the COVID-19 pandemic.
Restrepo y Sanabria (2025). *Caracterización de la innovación y diferenciación como factores clave en la internacionalización de las PYMES de Tuluá*

- Se plantea que la diferenciación por el servicio aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona

positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

Tabla 3

Antecedentes que sustentan la hipótesis específica 2

Sustento:
Medrano y Rodríguez (2020).*Estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos*
Andia y Curas (2025). *Incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador (0303.91.00.00) hacia el mercado asiático dentro del periodo 2017 al 2023*
Blanco y Fernandez (2022). *Influencia de la marca sectorial 'Superfoods Peru' en el desempeño de empresas exportadoras de arándanos de la región Lima en el periodo 2017-2020*

- Se plantea que la identidad de marca aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

Tabla 4

Antecedentes que sustentan la hipótesis específica 3

Sustento:
Restrepo y Sanabria (2025).*Caracterización de la innovación y diferenciación como factores clave en la internacionalización de las PYMES de Tuluá*
Navaia et al. (2023)*Differentiation Strategy and Export Performance in Emerging Countries: Mediating Effects of Positional Advantage among Mozambican Firms.*

2.6.Justificación de la investigación

La justificación o relevancia de la investigación es la explicación fundamentada que el investigador ofrece sobre los motivos y la necesidad de realizar un estudio. Según Fernández-Bedoya (2020), consiste en señalar las razones y requerimientos que impulsan

al investigador a elegir y enfocar un tema específico. En esta línea, se menciona que "toda investigación está orientada a la resolución de algún problema; por consiguiente, es necesario justificar o exponer los motivos que merecen la investigación" (Bernal, 2010, p. 106).

2.6.1. Justificación Teórica

Morales y Cárdenas (2024) señalan que la justificación teórica busca explicar por qué aceptamos una teoría como válida, lo cual depende de su relación con la realidad y de los conceptos que usamos para ponerla a prueba. Según los autores, esta justificación implica que una teoría se apoya en elementos tomados de otras teorías anteriores, creando una red de conocimientos que se respaldan entre sí. De esta manera, ninguna teoría se sostiene por sí sola, sino que su validez depende de su coherencia con otras teorías aceptadas dentro de la comunidad científica, formando un sistema interconectado donde todas se fortalecen mutuamente (Morales & Cárdenas, 2024).

La presente investigación se sustenta en los hallazgos de Chapoñan y Olivares (2023), en su tesis titulada "Estrategias de diferenciación aplicadas por empresas exportadoras de arándanos frescos de la Región La Libertad y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018–2022", donde demostraron la relación positiva entre la diferenciación —basada en calidad de producto e innovación empresarial— y el desempeño exportador.

No obstante, Morales y Cárdenas (2024) sugieren en sus recomendaciones ampliar el análisis hacia otros sectores productivos y profundizar en dimensiones de la diferenciación que no fueron centrales en su investigación, tales como el servicio postventa, la construcción de marca y el posicionamiento en nichos de mercado específicos. Atendiendo a esta sugerencia, la presente investigación busca complementar dicho estudio aplicándolo al sector cafetalero, un producto emblemático del Perú con gran potencial exportador, e incorporando nuevas dimensiones como la diferenciación por el servicio y la identidad de marca, que permitirán construir un marco teórico más integral para comprender cómo estas estrategias inciden en el proceso de internacionalización.

De esta manera, se pretende no solo validar los hallazgos previos en un contexto distinto, sino también ampliar el horizonte teórico incorporando aristas que permitan explicar con mayor precisión el fenómeno de la competitividad internacional en economías emergentes.

2.6.2. Justificación Práctica

Según Widyantini (2019), el café constituye uno de los productos agrícolas con mayor demanda en el mercado internacional, lo cual representa una oportunidad importante para los países productores que buscan fortalecer su participación en el comercio exterior. En este contexto, el desarrollo de estudios orientados al análisis de la competitividad y del desempeño exportador del café resulta relevante, debido a que permite comprender cómo los productores y las empresas exportadoras pueden mejorar su posicionamiento en los mercados internacionales y aprovechar de manera más eficiente las oportunidades comerciales existentes

En ese sentido, la presente investigación tiene como propósito aportar información útil para las empresas exportadoras de café, el cual es uno de los productos agrícolas más relevantes en el comercio internacional y una fuente de ingresos clave para países como el Perú, donde las exportaciones de café en grano (no tostado) mostraron una evolución significativa entre 2021 y 2024, alcanzando los US$ 1,221 millones en 2022 y aproximadamente US$ 1,103 millones en 2024 (MIDAGRI, 2025b).

En este contexto, la presente investigación tiene como propósito aportar información útil para los productores y empresas exportadoras de café, debido a que facilita la comprensión de los factores que influyen en su capacidad para competir en el mercado internacional. Tal como señalan Widyantini (2019) y Porter (1980), la competitividad de un producto en el comercio exterior depende de elementos como la disponibilidad de recursos, las condiciones de la demanda y el nivel de competencia en el sector, aspectos que influyen directamente en la consolidación de las exportaciones de un país.

Si bien el café posee ventajas competitivas en el mercado global, aún existen retos vinculados con la productividad, la innovación y la generación de valor agregado, que pueden limitar el crecimiento de las exportaciones si no se aplican estrategias adecuadas (Widyantini, 2019). Por ello, este estudio permitirá que los exportadores reconozcan la importancia de analizar el comportamiento del mercado internacional, identificar nuevas oportunidades comerciales y fortalecer sus capacidades productivas.

Los resultados facilitarán la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la producción, comercialización y posicionamiento del café en el exterior, con el objetivo de incrementar su competitividad y aprovechar de manera más eficiente las oportunidades de exportación.

2.6.3. Justificación Temporal

De acuerdo con Chaverri (2017), explica que la justificación temporal se refiere a la delimitación del período de tiempo que abarcará el estudio, señalando con claridad la extensión temporal —ya sea de meses o años— en la que se desarrollará la investigación, ya sea de manera continua o mediante la observación de intervalos de tiempo específicos. Según el autor, esta delimitación permite circunscribir el trabajo de campo a un contexto histórico determinado, lo que resulta fundamental para inscribir los hechos investigados en una trama de sentido histórico y poder así comprender cómo se ha venido transformando el problema de investigación a lo largo del tiempo, identificando nuevas tendencias o rasgos singulares propios de un contexto cultural específico

En este sentido, el quinquenio elegido abarca la fase de recuperación y reconfiguración del sector cafetero de exportación posterior a la crisis sanitaria de la COVID-19, periodo en el cual la producción mundial de café mostró una recuperación gradual, pasando de 165.7 millones de sacos en 2022/23 a 172.7 millones en 2024/25, mientras que el consumo global alcanzó los 170.97 millones de sacos, evidenciando un ajuste en el balance de oferta y demanda PROMPERÚ (2025). Este contexto muestra un relativo equilibrio, sin embargo, estuvo marcado por una fuerte volatilidad de precios, reflejada en el incremento del precio del contrato *NY Futures* que pasó de USD 1.63 por libra en abril de 2021 a USD 3.8 por libra en abril de 2025, lo que generó incertidumbre en los mercados y modificó las dinámicas de compra, con importadores y tostadores optando por compras spot en lugar de contratos a futuro (PROMPERÚ, 2025).

En el ámbito de los mercados de especialidad, se observaron cambios significativos en las preferencias de los consumidores, quienes comenzaron a priorizar atributos como la sostenibilidad, la trazabilidad y el origen del producto. Según Euromonitor Internacional (2025), en mercados clave como Estados Unidos, el café funcional alcanzó los USD 1,200 millones en 2023, mientras que el segmento *Ready to Drink (RTD)* y *Cold Brew* experimentó un crecimiento sostenido, alcanzando los USD 6,800 millones y USD 1,400 millones respectivamente, con los *millennials* y la Generación Z como principales impulsores de esta tendencia (PROMPERÚ, 2025).

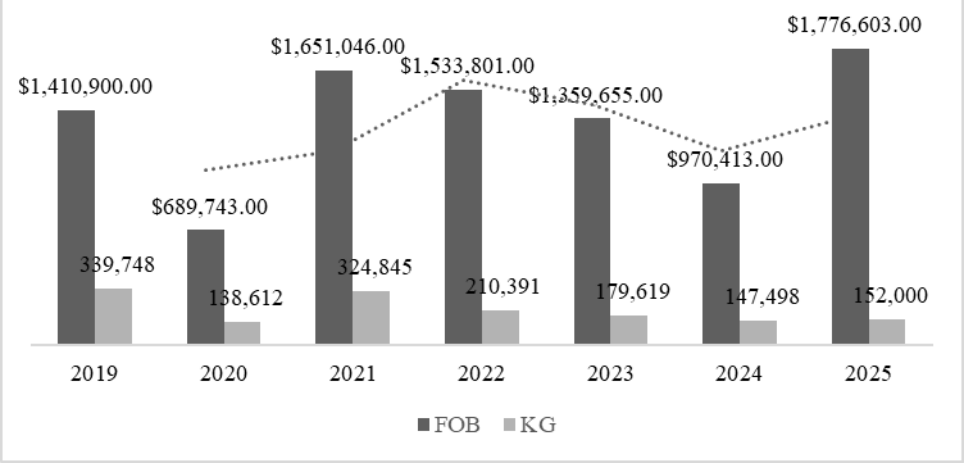
Asimismo, el consumidor contemporáneo valora cada vez más las certificaciones que garantizan prácticas sostenibles y comercio justo, lo que ha impulsado el desarrollo de cafés especiales y orgánicos, posicionando a Perú como el segundo productor mundial de café orgánico con 199,762 hectáreas destinadas a este cultivo (PRODUCE, 2025). Las tendencias recientes en la exportación de café peruano, según datos de Veritrade (2025b)

para la partida 0901.21.10.00, revelan un comportamiento fluctuante, pero con una clara orientación hacia la recuperación del valor exportado hacia el final del periodo 2025.

De acuerdo con la información presentada en Veritrade (2025a), en 2019 se exportaron 339,748 kilos por un valor FOB de USD 1,410,900; en 2020, las exportaciones cayeron a 138,612 kilos (USD 689,743 FOB) debido a las restricciones logísticas derivadas de la pandemia. Estos datos prepandemia permiten establecer un punto de referencia para evaluar la trayectoria del sector entre 2021 y 2025. Durante el periodo 2021 y 2024, el comportamiento de las exportaciones de café se mantuvo en un promedio de 215,588 kilos anuales y un valor FOB de USD 1,378,729 en promedio. Sin embargo, en 2025 se observó un repunte significativo en valor, alcanzando los USD 1,776,603 FOB con 152,000 kilos exportados, lo que sugiere una estrategia orientada a la diferenciación por calidad más que por volumen, que se ve claramente reflejado en el precio por kilo, siendo USD 5.08 el kilo de café en el 2021, en comparación con USD 11.68 por kilo en 2025.

Figura 15

Evolución de valor FOB y volumen de exportaciones de café, 2019 - 2025



Nota. La figura muestra la evolución del valor FOB y del volumen de las exportaciones de café durante el periodo 2019-2025. Elaborado a partir de "Exportaciones de cafe (0901211000)", por Veritrade, 2025a (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251)

La relevancia del estudio radica en que el periodo analizado coincide con la implementación de nuevas regulaciones internacionales, como la EUDR (*European Union Deforestation Regulation*), que exige trazabilidad y geolocalización de las unidades productivas, representando un desafío significativo para los pequeños

productores peruanos que concentran el 85% de las unidades agropecuarias (PRODUCE, 2025).

La disponibilidad de información reciente y detallada para estos años permite analizar cómo las empresas exportadoras han adaptado sus estrategias de diferenciación para responder a estas exigencias y a las nuevas tendencias de consumo, consolidando así un periodo de cinco años como marco temporal idóneo para observar cambios estructurales en el proceso de internacionalización del café peruano.

2.6.4. Justificación Metodológica

Según Fernández-Bedoya (2020), la justificación metodológica en la investigación científica se refiere a aquella que se fundamenta en la necesidad de crear nuevos métodos, instrumentos o técnicas de investigación, o bien en la necesidad de modificar o complementar los existentes, con el propósito de aportar novedades al campo disciplinar que permitan generar conocimiento de manera más eficiente, confiable o válida.

La presente investigación se justifica metodológicamente porque busca contribuir al campo de estudio mediante la aplicación de un enfoque cuantitativo con diseño no experimental de tipo transversal y alcance descriptivo-correlacional, lo que permitirá medir y analizar estadísticamente la relación entre las estrategias de diferenciación aplicadas por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano y la relación con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.

Asimismo, se empleará como instrumento de recolección de datos un cuestionario estructurado basado en escala de Likert, dirigido a una muestra no probabilística de dichas empresas, cuyos resultados serán procesados mediante herramientas estadísticas como el coeficiente de correlación de Spearman (dado que las variables son de naturaleza ordinal), lo que permitirá contrastar las hipótesis planteadas y obtener evidencia empírica sobre la relación entre las variables de estudio, ofreciendo así un aporte metodológico original al sector cafetalero peruano, donde existen escasos estudios cuantitativos que aborden específicamente esta relación.

CAPÍTILO III: METODOLOGÍA DE TRABAJO

El propósito del presente capítulo es detallar la metodología que se aplicará en la investigación para determinar la relación entre las estrategias de diferenciación y el

proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de café tostado en grano durante el periodo 2021-2025. Según Wahyuni (2012), la elaboración de una estrategia metodológica se apoya en los principios conceptuales de un método; en otras palabras, es el trazo de un recorrido obligatorio que se sustenta en una visión y en situaciones concretas.

Asimismo, Morles (2002) señala que en toda investigación resulta indispensable estructurar un método, el cual demanda definir un propósito de estudio bajo criterios propios y una organización determinada.

A continuación, se detallará la metodología que se desarrollará en la presente investigación. En el siguiente esquema se observan los puntos a realizar:

Figura 16

Esquema de secuencia de los puntos a desarrollar en la metodología.



3.1.Enfoque de Investigación

Según Hernández et al. (2014), el enfoque de investigación representa la estrategia metodológica que orienta el proceso de recolección y análisis de datos. Estos autores clasifican los enfoques en cualitativo, cuantitativo y mixto, siendo el enfoque cuantitativo aquel que se basa en la medición de variables y el análisis de datos numéricos mediante herramientas estadísticas, con el objetivo de identificar relaciones entre variables y obtener resultados objetivos.

En este sentido, la presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, dado que busca determinar la relación entre las estrategias de diferenciación aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano y su proceso de internacionalización durante el periodo 2021–2025. Este enfoque permite examinar las variables de estudio de manera objetiva, mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos y el uso de técnicas estadísticas, facilitando la identificación de patrones y relaciones que respalden las conclusiones (Hernández et al., 2014).

La elección de este enfoque se sustenta en referentes metodológicos previos, como es el caso de Navaia et al. (2023) que, en su análisis de 250 empresas exportadoras de Mozambique, emplearon un modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) para examinar la relación entre diferenciación y desempeño exportador, demostrando un efecto positivo y significativo ($\beta=0.462$; $p<0.001$). De manera similar, Pedroza (2025) aplicó un enfoque cuantitativo con coeficiente Rho de Spearman en su estudio sobre estrategias competitivas y oferta exportable en el sector agroexportador ($\rho=0,597$). Por su parte, Medrano y Rodríguez (2020) utilizaron encuestas y análisis estadístico para establecer la relación entre estrategias competitivas e internacionalización en empresas exportadoras de jengibre. Estos estudios, desarrollados en contextos de economías emergentes y sectores agroexportadores, validan la pertinencia del enfoque cuantitativo para la presente investigación; de hecho, el 65% de los antecedentes revisados emplean dicho enfoque, lo que refuerza su idoneidad metodológica para abordar la relación entre las variables de estudio.

3.1.1. Alcance de la Investigación

De acuerdo con Hernández et al. (2014), el alcance de una investigación determina el nivel de profundidad con el que se aborda un fenómeno de estudio, pudiendo ser exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. En este sentido, la presente investigación presenta un alcance descriptivo-correlacional, en la medida que busca, por un lado, describir las características de las estrategias de diferenciación (producto, servicio e identidad de marca) aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano durante el periodo 2021-2025, y por otro lado, establecer la relación estadística entre dichas estrategias y su proceso de internacionalización (acceso al mercado, oferta exportable e innovación de la calidad).

El nivel descriptivo permitirá caracterizar el comportamiento de las variables en el contexto del sector cafetalero peruano, identificando las principales prácticas de diferenciación implementadas y las características del proceso de internacionalización de las empresas exportadoras. El nivel correlacional, por su parte, posibilitará determinar el grado de asociación entre ambas variables, así como entre sus respectivas dimensiones, mediante la aplicación de coeficientes estadísticos como el Rho de Spearman, sin que ello implique establecer relaciones de causalidad.

Este alcance resulta coherente con el objetivo principal de la investigación —determinar si las estrategias de diferenciación se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización— y con las hipótesis formuladas, las cuales plantean una relación

positiva entre las variables de estudio. Asimismo, se alinea con el diseño no experimental de tipo transversal, dado que la medición de las variables se realiza en un único momento y en su contexto natural, sin manipulación intencionada de los fenómenos analizados.

La elección de este alcance se sustenta, además, en antecedentes del sector agroexportador. Chapoñan y Olivares (2023) emplearon un alcance descriptivo-correlacional en su estudio sobre estrategias de diferenciación y desempeño exportador en empresas de arándanos, logrando identificar relaciones significativas entre ambas variables. De manera similar, Medrano y Rodríguez (2020) aplicaron este mismo alcance para analizar la relación entre estrategias competitivas y la internacionalización de empresas exportadoras de jengibre hacia Estados Unidos, demostrando su pertinencia para este tipo de estudios en el contexto peruano.

3.1.2. Diseño de la Investigación

De acuerdo con Salinas y Cárdenas (2008) el diseño de investigación constituye la estructura metodológica que permite organizar y orientar el desarrollo de un estudio, estableciendo los procedimientos necesarios para abordar las preguntas de investigación. Desde esta perspectiva, los diseños pueden clasificarse en experimentales y no experimentales. Los primeros se caracterizan por la intervención y manipulación deliberada de la variable independiente, mientras que los segundos estudian los fenómenos tal como se presentan en su contexto, sin modificar las variables analizadas (Arias et al., 2023; Hernández et al., 2014).

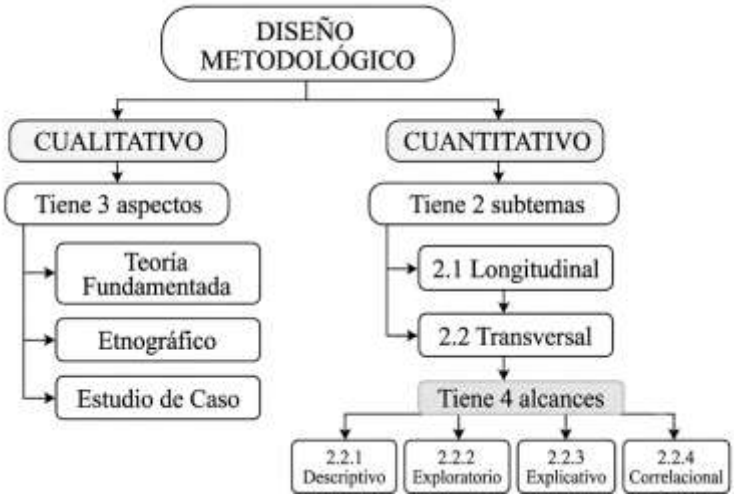
En este sentido, la presente investigación adopta un diseño no experimental, transversal y con alcance descriptivo-correlacional. Es no experimental porque las variables —estrategias de diferenciación y proceso de internacionalización— se observan en su contexto natural sin manipulación; es transversal porque la recolección de datos se realiza en un único momento; y es descriptivo-correlacional porque busca describir las características de las estrategias de diferenciación y determinar su grado de asociación estadística con el proceso de internacionalización.

La elección de este diseño se sustenta en referentes metodológicos previos, como es el caso de Navaia et al. (2023) que, al estudiar la relación entre diferenciación y desempeño exportador en PYMES mozambiqueñas, emplearon un diseño transversal con modelamiento PLS-SEM que permitió identificar relaciones significativas sin manipulación experimental. De manera similar, Chapoñan y Olivares (2023) utilizaron un diseño no experimental-transversal con alcance descriptivo-correlacional en su estudio sobre estrategias de diferenciación en empresas exportadoras de arándanos, logrando

determinar la relación positiva con el desempeño exportador. Por su parte, Medrano y Rodríguez (2020) aplicaron un diseño similar en su investigación sobre empresas exportadoras de jengibre, identificando la relación entre estrategias competitivas e internacionalización. En conjunto, estos antecedentes demuestran que el diseño propuesto es adecuado y pertinente para investigar la relación entre diferenciación e internacionalización en el sector agroexportador.

Figura 17

Esquema metodológico.



3.1.3. Limitaciones de la Investigación

Entre las principales limitaciones de la presente investigación se encuentra, en primer lugar, la disponibilidad de estudios especializados que analicen de manera directa la relación entre las estrategias de diferenciación utilizadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano y su proceso de internacionalización. Durante la revisión de literatura en bases de datos académicas como *Scopus, ProQuest, Web of Science (WOS)* y Alicia, se observó que gran parte de los artículos científicos disponibles abordan temas vinculados al comercio internacional, la competitividad empresarial o las estrategias organizacionales de manera general; sin embargo, son escasos los trabajos que examinan específicamente la interacción entre estas variables dentro del sector cafetalero, lo cual representó una limitación para la construcción del marco teórico.

En segundo lugar, si bien la información detallada sobre costos internos, márgenes de ganancia y datos financieros específicos de las empresas no fue accesible por ser de carácter reservado, esta limitación fue superada mediante la aplicación de un cuestionario estructurado que recogió las percepciones de los representantes empresariales sobre las estrategias de diferenciación implementadas. No obstante, al tratarse de información auto-

reportada, existe el riesgo de sesgo en las respuestas, el cual se procuró minimizar mediante la triangulación con datos objetivos de comercio exterior obtenidos de Veritrade (2025b). Asimismo, el estudio se delimita al periodo 2021-2025, por lo que los resultados corresponden exclusivamente a dicho intervalo temporal y no pueden ser generalizados a otros años sin la debida actualización de los datos. Adicionalmente, una limitación metodológica estuvo relacionada con la validación del instrumento, debido a la dificultad para conformar un panel integrado exclusivamente por especialistas en comercio exterior y en el sector cafetalero. Si bien se contó con expertos con experiencia profesional en comercio exterior, no todos pertenecían al sector de exportación de café, por lo que la validación se realizó considerando profesionales con competencias afines al ámbito de estudio.

Finalmente, frente a estas limitaciones, se optó por complementar la información mediante la consulta de tesis académicas, repositorios institucionales y literatura científica disponible en bases de datos especializadas, lo que permitió fortalecer el sustento teórico y metodológico de la investigación

3.2.Proceso de muestreo: tamaño y selección de la muestra

En el presente apartado se abordarán dos aspectos fundamentales para la investigación: la población que conforma el universo de estudio y el proceso de muestreo, el cual comprende la determinación del tamaño de la muestra y los criterios de selección de las unidades de análisis. Ambos elementos resultan esenciales para garantizar la validez y confiabilidad de los datos que se recolectarán y analizarán posteriormente.

3.2.1. Población

De acuerdo con Arias et al. (2023), la población en una investigación científica se define como el conjunto de elementos —personas, empresas, objetos o fenómenos— que comparten características comunes y que son objeto de análisis en un estudio. Por su parte, Hernández et al. (2014) señalan que la población debe delimitarse con precisión en función de sus atributos, el espacio geográfico y el periodo temporal de interés, a fin de garantizar la pertinencia y validez de los resultados obtenidos.

En este sentido, la adecuada identificación de la población constituye un paso fundamental, pues define el universo sobre el cual se pretenden generalizar las conclusiones de la investigación. Es así como, la población está conformada por las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano, correspondiente a la partida arancelaria 0901.21.10.00, que hayan mantenido actividad exportadora sostenida de manera anual durante el periodo 2021-2025. Para ello, se recurrió a fuentes oficiales de

comercio exterior, específicamente a la base de datos Veritrade (2025b), la cual registra las operaciones de exportación declaradas ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Luego, tras aplicar los criterios de inclusión —actividad exportadora continua en cada uno de los cinco años del periodo— se determinó que la población total asciende a 40 empresas exportadoras activas.

Tabla 5

Población de la investigación

DESCRIPCIÓN	PARTIDAS	POBLACIÓN (# de empresas exportadoras)
Total de empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) activas, periodo 2021–2025	0901.21.10.00	40

Nota. Información al 30 de abril de 2025. Adaptado de "Exportaciones de cafe (0901211000)", por Veritrade, 2025a (https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251)

3.2.2. Tamaño y selección de muestra

De acuerdo con Arias et al. (2023), la muestra constituye una parte representativa de la población, la cual se selecciona con la finalidad de obtener información relevante para el estudio. En este sentido, la adecuada delimitación de los elementos resulta esencial para asegurar la validez de los resultados obtenidos (Arias et al., 2023; Hernández et al., 2014).

En la presente investigación, se planteó inicialmente realizar un censo de la población accesible, conformada por las empresas exportadoras peruanas de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) que registraron actividad exportadora sostenida durante el periodo 2021–2025, con un mínimo de dos registros por año (Anexo 5). Sin embargo, no fue posible obtener respuesta de la totalidad de las empresas contactadas, por lo que la muestra final quedó conformada por aquellas empresas que, además de cumplir con los criterios de inclusión, aceptaron participar voluntariamente en el estudio. En consecuencia, la selección correspondió a un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que no se emplearon procedimientos aleatorios para la inclusión de los participantes.

Del total de 40 empresas que conformaban la población accesible, se obtuvo respuesta de 37 empresas, lo que representa el 92.5 % de dicha población. Este tamaño muestral (n = 37) supera ampliamente el mínimo de 30 casos recomendado por Hernández et al. (2014) para la aplicación de los análisis estadísticos planificados, por lo que se considera suficiente para el desarrollo de la investigación y el análisis del sector exportador de café tostado en grano objeto de estudio

3.3.Instrumentación

De acuerdo con Hernández et al. (2014), los instrumentos de investigación son recursos metodológicos utilizados para la recopilación y sistematización de la información en un estudio. En este sentido, dichos instrumentos deben cumplir con criterios fundamentales, como la validez y la confiabilidad, a fin de garantizar la consistencia y calidad de los datos recolectados. Asimismo, estos instrumentos varían según el enfoque metodológico empleado.

Por ello a continuación, se presenta la ruta que seguirá la recopilación de datos, como se procesarán y bajo qué criterios será validado.

3.3.1. Técnicas de recolección de datos

De acuerdo con Acosta (2023), en el enfoque cuantitativo se emplean instrumentos estructurados como cuestionarios y escalas de medición, que permiten obtener información cuantificable y susceptible de análisis estadístico, a diferencia del enfoque cualitativo, que utiliza técnicas como entrevistas semiestructuradas para comprender el fenómeno desde una perspectiva interpretativa.

En este sentido, la presente investigación emplea como instrumento principal un cuestionario estructurado, aplicado mediante la técnica de encuesta, utilizando una escala de Likert de cinco puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo). Dicho instrumento no fue tomado directamente de un único estudio, sino que fue diseñado *ad hoc* para esta investigación, tomando como base conceptual dos referentes clave. En primer lugar, Chapoñan y Olivares (2023) proporcionaron la estructura de dimensiones (calidad de producto, innovación y desempeño exportador) y el enfoque para el sector agroexportador peruano. En segundo lugar, Navaia et al. (2023) aportaron escalas validadas para medir diferenciación y desempeño exportador en PYMES de economías emergentes.

A partir de estos marcos, se redactaron 22 ítems propios, contextualizados al café tostado en grano (partida 0901.21.10.00), considerando atributos específicos como la calidad sensorial (SCA), certificaciones de sostenibilidad, empaques diferenciados y

procesos de postcosecha. Si bien la escala Likert clásica utiliza afirmaciones (Hernandez-Sampieri et al., 2014), los ítems fueron redactados en formato interrogativo con el fin de facilitar la comprensión inmediata por parte de los gerentes y representantes de las empresas encuestadas, quienes disponen de tiempo limitado para responder. Esta práctica es metodológicamente aceptable, debido a que, como señalan los mismos autores, "las escalas de actitudes en forma de pregunta caerían dentro de la categoría de preguntas cerradas" (Hernandez-Sampieri et al., 2014). No obstante, funcionalmente cada pregunta contiene una premisa implícita con la cual el encuestado expresa su grado de acuerdo o desacuerdo a través de la escala numérica (1 a 5). La pertinencia y claridad de los ítems se evaluará y confirmará mediante juicio de expertos (punto 3.3.3), lo que garantiza que el instrumento mide adecuadamente las estrategias de diferenciación en el segmento de café tostado objeto de estudio.

3.3.2. Procesamiento de los datos

El procesamiento de los datos recolectados se realizará con el software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versión 29, herramienta ampliamente utilizada en ciencias sociales y negocios internacionales por su robustez para el análisis cuantitativo. Primero, las respuestas obtenidas se exportarán a Excel para que sean codificadas en la escala Likert (1 a 5). Luego, los datos serán importados al SPSS, donde se ejecutarán estadísticos descriptivos (frecuencias, medias y desviaciones), pruebas de confiabilidad (Alfa de Cronbach), análisis factorial exploratorio (KMO y Bartlett, varianza total explicada y la matriz de componentes rotados), prueba de normalidad (Shapiro-Wilk) y correlaciones no paramétricas (Rho de Spearman) para contrastar las hipótesis planteadas.

Los resultados de estos análisis se presentarán en tablas y figuras exportadas desde SPSS, organizadas en el capítulo V según la secuencia analítica: validez y confiabilidad del instrumento, análisis descriptivo, estadísticos descriptivos, contrastación de hipótesis y discusión de resultados. Este procedimiento garantizará la transparencia, reproducibilidad y validez empírica de las conclusiones del estudio.

3.3.3. Validación del instrumento

Antes de proceder con la recolección de datos, todo instrumento de medición debe someterse a un examen que demuestre que sus preguntas capturan fielmente los conceptos que se pretenden estudiar. Este proceso, conocido como validación de contenido, se realizó a través del juicio de especialistas, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y relevancia de cada ítem. Como señala Arbaiza (2012), se recomienda la participación de

al menos tres jueces, pudiendo ser académicos, profesionales del sector o investigadores con experiencia en el área.

En coherencia con lo anterior, el cuestionario diseñado para esta investigación fue sometido a la evaluación de tres expertos. Los dos primeros son docentes universitarios con trayectoria en negocios internacionales y comercio exterior: Mark Christhian Barrueta Pinto, profesor investigador adscrito a la facultad de Negocios de la UPC, y Rossana Margot Olivera García, profesora a tiempo completo en la facultad de Administración y Negocios Internacionales del campus San Isidro. Adicionalmente, se incorporaron dos expertas del sector privado con una sólida trayectoria en operaciones de comercio exterior y logística internacional: Francesca Kindlimann Uría, Licenciada en Administración de Negocios y *Project Administrator* en Metso, quien cuenta con siete años de experiencia en la gestión de proyectos y operaciones vinculadas al comercio exterior; y Elizabeth Rosales Meier, Coordinadora de Logística y Comercio Exterior en Metso, con cuatro años de experiencia en la coordinación de procesos logísticos y de comercio exterior. Si bien Metso no es una empresa exportadora de café, sí es una compañía con amplia experiencia en operaciones de exportación y gestión de la cadena de suministro global, lo que resulta relevante para validar la claridad, pertinencia y aplicabilidad de los ítems relacionados con la diferenciación por servicio, la trazabilidad y los procesos propios del comercio internacional, aspectos transversales a cualquier sector exportador. De esta manera, la participación de ambas especialistas aportó una perspectiva práctica basada en su experiencia empresarial, permitiendo contrastar los planteamientos teóricos con la realidad operativa de las empresas exportadoras y complementando la visión académica de los docentes que participaron en el proceso de validación del instrumento.

Una vez validado el contenido por los expertos, se evaluó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. De acuerdo con Rodríguez-Rodríguez y Reguant-Álvarez (2020), valores superiores a 0,9 se consideran excelentes (Tabla 6). El análisis arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,955, lo que evidencia una consistencia interna excelente del cuestionario. El detalle de este análisis se presenta en el Capítulo V, apartado 5.1.2.2.

Tabla 6

Valoración de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el Alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0; 0,5[	Inaceptable
[0,5; 0,6[	Pobre
[0,6; 0,7[	Débil
[0,7; 0,8[	Aceptable
[0,8; 0,9[	Bueno
[0,9; 1]	Excelente

Se considerará que el cuestionario es confiable si el coeficiente obtenido es igual o superior a 0,7, lo cual será verificado tras la aplicación del instrumento (resultados que se presentan en el capítulo V, apartado 5.1.2.2.).

3.4.Aspectos éticos de la investigación

La presente investigación se desarrollará bajo los principios éticos que rigen la actividad científica, garantizando la integridad, transparencia y confidencialidad en cada una de las etapas del estudio.

En primer lugar, se respetará la autonomía de los participantes, quienes serán informados de manera clara y voluntaria sobre el propósito de la investigación, el uso de los datos recolectados y su derecho a negarse a participar o retirarse del estudio en cualquier momento sin consecuencia alguna. Para ello, se aplicará un consentimiento informado previo a la aplicación de las encuestas.

En segundo lugar, se garantizará el uso adecuado de las respuestas proporcionadas por los representantes de las empresas exportadoras de café. Los datos recopilados a través de los cuestionarios serán utilizados exclusivamente con fines académicos y estadísticos. Asimismo, la información será almacenada de forma segura y solo será accesible para los investigadores y el asesor del presente trabajo.

Finalmente, la investigación se conducirá con honestidad intelectual, evitando cualquier forma de plagio, falsificación o manipulación de datos. Todas las fuentes bibliográficas y documentales utilizadas serán debidamente citadas y referenciadas de acuerdo con las normas académicas establecidas (APA 7ª edición). De esta manera, se asegura que el estudio cumple con los estándares éticos exigidos por la comunidad científica y por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN

El presente capítulo marca la transición del diseño teórico-metodológico hacia la ejecución práctica de la investigación. Su propósito es explicar cómo se llevó a cabo el análisis cuantitativo para responder a las preguntas de investigación.

En primer lugar, se describe el proceso de recolección de información, el cual se realizó mediante la aplicación de un cuestionario estructurado dirigido a representantes de empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano. En segundo lugar, se detallan las herramientas estadísticas empleadas, entre las que destaca el software SPSS versión 26 para el procesamiento de los datos. Finalmente, se explica de manera general cómo se procesó la información obtenida.

Cabe señalar que este capítulo se limita a la exposición de los puntos mencionados en la figura 18 y de los procedimientos metodológicos; los resultados numéricos derivados de estos análisis se presentan y discuten en el Capítulo V, donde se contrastan las hipótesis y se interpretan los hallazgos a la luz del marco teórico.

Figura 18

Distribución de desarrollo y aplicación



4.1.Herramienta cuantitativa

Para llevar a cabo el análisis cuantitativo de la presente investigación, se aplicó un cuestionario estructurado como instrumento principal de recolección de datos. Este instrumento permitió medir las percepciones de los representantes de las empresas exportadoras de café en grano en torno a las estrategias de diferenciación implementadas y su relación con el proceso de internacionalización. A continuación, se detallan las fases seguidas para su elaboración, aplicación y depuración.

4.1.1. Diseño y elaboración del cuestionario

El cuestionario se construyó a partir de la operacionalización de las dos variables centrales del estudio: estrategias de diferenciación (variable independiente) y proceso de internacionalización (variable dependiente). La primera variable se desagregó en tres dimensiones (diferenciación de producto, diferenciación por servicio e identidad de marca), mientras que la segunda se descompuso en tres dimensiones (acceso al mercado, oferta exportable e innovación de la calidad). Con base en esta estructura, se formularon 22 ítems, cada uno de ellos redactado como una afirmación vinculada directamente a los indicadores de cada dimensión. Para la medición de las respuestas se empleó una escala Likert de cinco puntos, con las siguientes opciones: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo (ver anexo 7).

4.1.2. Aplicación y difusión de la encuesta

La distribución del cuestionario se realizó a partir de un directorio de las empresas exportadoras identificadas tras aplicar los filtros correspondientes a la partida arancelaria y al periodo de estudio. El contacto se efectuó a través de múltiples canales: correo electrónico, LinkedIn, Instagram y WhatsApp, con el objetivo de llegar a los colaboradores clave. La recolección de respuestas se gestionó mediante un formulario alojado en *Google Forms*, cuyo enlace fue enviado a cada uno de los contactos. El trabajo de campo abarcó tanto la ciudad de Lima como diversas regiones productoras de café del país. Al finalizar el periodo de recolección, se obtuvieron 37 cuestionarios completamente respondidos, los cuales constituyeron la base del análisis cuantitativo.

4.1.3. Depuración de datos

Con el fin de garantizar la calidad y validez de la información recolectada, se incorporaron preguntas filtro dentro del propio formulario de *Google Forms*. Aquellas respuestas que no superaban dichas preguntas —por ejemplo, que la empresa en la que trabaja no tuvo exportaciones sostenidas durante el periodo de estudio— eran redirigidas automáticamente al final del formulario y sus datos no eran registrados. De esta manera, la depuración se realizó en tiempo real durante la aplicación, asegurando que todas las 37 respuestas finalmente almacenadas fueran completamente válidas y pertinentes para los objetivos de la investigación.

4.2.Análisis estadísticos

Una vez depurada la base de datos y confirmada la validez de las 37 respuestas obtenidas, se procedió al análisis de los resultados. Las tablas de distribución de

frecuencias para cada uno de los 22 ítems que conforman el cuestionario se presentan en el Anexo 8. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes agrupados por dimensiones, lo que permite una visión sintética y estructurada de los resultados obtenidos.

4.2.1. Diferenciación de producto (ítems 1 al 6)

Los resultados evidencian que la totalidad de las empresas encuestadas (100%) reportó que su café alcanza puntajes SCA ≥ 80, umbral mínimo para ser considerado "café de especialidad" (ítem 1). Asimismo, el 97,3% de los encuestados considera que la alta puntuación en taza influye positivamente en la aceptación del producto por parte de los compradores internacionales (ítem 2). En cuanto a los controles de calidad, el 100% de las empresas reportó aplicar controles por lote exportado para garantizar el cumplimiento de los estándares de especialidad (ítem 3).

Respecto a las certificaciones, el 100% de los encuestados considera que estas influyen en el acceso a mercados y en el cierre de ventas (ítem 4), y el 97,3% reportó contar con las certificaciones exigidas por sus mercados de destino (ítem 5). Finalmente, el 97,3% de las empresas realiza controles periódicos para mantener vigentes sus certificaciones internacionales (ítem 6).

En conjunto, estos hallazgos reflejan una sólida implementación de la diferenciación por producto en el sector, donde la calidad sensorial, los controles de calidad y las certificaciones de sostenibilidad se perciben como atributos estratégicos consolidados. La media de esta dimensión fue de 4,71 (sobre 5), con una desviación estándar de 0,38, lo que indica una percepción homogénea y altamente positiva.

4.2.2. Diferenciación por servicio (ítems 7 al 10)

Los resultados muestran que el 97,3% de los encuestados reportó contar con procesos logísticos estandarizados que permiten cumplir oportunamente con los tiempos de entrega acordados (ítem 7). Asimismo, el 100% de los encuestados reconoció que la puntualidad en las entregas ayuda a mantener relaciones comerciales duraderas con clientes internacionales (ítem 8). En cuanto a la personalización, el 100% de las empresas reportó ofrecer diferentes opciones de empaque (tamaño de saco, tipo de envase o etiquetado) según los requisitos de cada mercado de destino (ítem 9). De manera similar, el 100% de los encuestados indicó que adapta las características de su café en grano (variedad o procesamiento) según los requerimientos de cada mercado internacional (ítem 10).

En conjunto, estos resultados evidencian una alta consolidación de la diferenciación por servicio, donde la estandarización logística, la puntualidad en las entregas y la personalización del producto según los requisitos de cada mercado son prácticas generalizadas. La media de esta dimensión fue de 4,76 (sobre 5), la más alta entre las tres dimensiones de diferenciación, con una desviación estándar de 0,35, lo que refleja una percepción homogénea y altamente positiva.

4.2.3. Identidad de marca (ítems 11 al 13)

Los resultados evidencian que el 100% de los encuestados considera que su marca hace que el café tenga un mejor precio en los mercados internacionales (ítem 11). Asimismo, el 97,3% de los encuestados percibe que la diferenciación de su marca fortalece su posición comercial frente a los compradores internacionales (ítem 12). Finalmente, el 97,3% de los encuestados reconoce que el valor agregado de la marca contribuye más a la rentabilidad de las exportaciones que el volumen vendido (ítem 13).

En conjunto, estos hallazgos confirman que la identidad de marca es percibida como el activo intangible de mayor impacto en la diferenciación, permitiendo a las empresas capturar valor agregado y mejorar su posición competitiva en los mercados internacionales. La media de esta dimensión fue de 4,72 (sobre 5), con una desviación estándar de 0,36, lo que refleja una percepción homogénea y altamente positiva.

4.2.4. Acceso al mercado (ítems 14 al 17)

Los resultados muestran que el 94,6% de los encuestados reportó que sus clientes internacionales realizan pedidos recurrentes después de la primera compra (ítem 14). Asimismo, el 94,6% de las empresas ha logrado mantener contratos con los mismos compradores por más de tres años consecutivos (ítem 15). En cuanto a la captación de nuevos clientes, el 97,3% de los encuestados indicó que ha obtenido nuevos clientes internacionales gracias a recomendaciones de sus clientes actuales (ítem 16). Finalmente, el 97,3% de las empresas reportó que incrementó el número de mercados internacionales a los que exporta entre 2021 y 2025 (ítem 17).

En conjunto, estos resultados evidencian un proceso de internacionalización consolidado, caracterizado por la fidelización de clientes, la estabilidad en las relaciones comerciales y la diversificación de mercados de destino. La media de esta dimensión fue de 4,60 (sobre 5), con una desviación estándar de 0,41.

4.2.5. Oferta exportable (ítems 18 al 20)

Los resultados muestran que el 97,3% de los encuestados reportó contar con capacidad de respuesta para atender cambios en las normas fitosanitarias o ambientales

de los mercados donde exportan (ítem 18). Asimismo, el 94,6% de las empresas indicó contar con capacidad de respuesta para atender incrementos repentinos en la demanda internacional (ítem 19). Finalmente, el 97,3% de los encuestados reportó contar con procesos estandarizados que facilitan sus operaciones de exportación (ítem 20).

En conjunto, estos hallazgos reflejan que las empresas exportadoras de café tostado en grano cuentan con una oferta exportable sólida, caracterizada por la flexibilidad operativa, la capacidad de adaptación a cambios regulatorios y la estandarización de procesos. La media de esta dimensión fue de 4,63 (sobre 5), con una desviación estándar de 0,39.

4.2.6. Innovación de la calidad (ítems 21 y 22)

Los resultados evidencian que el 94,6% de las empresas reportó invertir en mejorar sus procesos de postcosecha (secado, fermentación, etc.) para elevar la calidad del café exportable (ítem 21). Asimismo, el 94,6% de los encuestados indicó que su empresa desarrolla atributos diferenciados en el grano de café orientados a mercados internacionales (ítem 22). En conjunto, estos resultados demuestran un compromiso con la mejora continua de la calidad y la innovación en procesos, lo que permite a las empresas mantener y mejorar su posicionamiento en los segmentos de café de especialidad. La media de esta dimensión fue de 4,68 (sobre 5), con una desviación estándar de 0,38.

A modo de síntesis, la siguiente tabla presenta los estadísticos descriptivos para cada dimensión y variable del estudio, calculados a partir de las respuestas de los 37 encuestados.

Tabla 7

Resumen de Estadísticos Descriptivos

Variable / Dimensión	Media	Desviación estándar
Estrategias de diferenciación	4,73	0,36
- Diferenciación de producto	4,71	0,38
- Diferenciación por servicio	4,76	0,35
- Identidad de marca	4,72	0,36
Proceso de internacionalización	4,64	0,39
- Acceso al mercado	4,60	0,41
- Oferta exportable	4,63	0,39
- Innovación de la calidad	4,68	0,38

CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Como resultado del trabajo de investigación realizado, que comprendió el trabajo de campo, el procesamiento y análisis de los datos, se presentan a continuación los hallazgos obtenidos. En este capítulo se exponen los resultados derivados de las encuestas aplicadas a las 37 empresas exportadoras de café tostado en grano que conformaron la muestra de estudio, y se determina si las hipótesis planteadas se validan o rechazan, dando así respuesta a los objetivos de la investigación.

Para facilitar la lectura y comprensión de los hallazgos, el capítulo se ha organizado en cinco apartados que siguen una secuencia lógica, desde la validación del instrumento hasta la discusión de los resultados. Esta estructura se muestra en la siguiente figura, la cual sirve como guía a lo largo del análisis.

Figura 19

Estructura del capítulo V: Análisis y discusión de resultados



5.1. Validación y confiabilidad del instrumento

A continuación, se evalúa la validez de constructo mediante análisis factorial exploratorio, seguido del análisis de confiabilidad con Alfa de Cronbach y pruebas complementarias.

5.1.1. Validez de constructo

Dado que el cuestionario fue diseñado *ad hoc* para esta investigación a partir de marcos teóricos previos, y no se trata de una réplica literal de un instrumento ya validado, se aplicó un análisis factorial exploratorio para verificar empíricamente que los ítems se

agrupan en las dimensiones teóricas propuestas y confirmar así la validez de constructo del instrumento. Para ello, se empleó el método de extracción de componentes principales con rotación Varimax y normalización Kaiser, procesando los datos de las 37 empresas en el software SPSS versión 26. Los resultados obtenidos se presentan en los apartados siguientes.

Por ello, buscando una mejor comprensión, la secuencia de los resultados del análisis factorial exploratorio se presenta en la siguiente figura.

Figura 20

Distribución estructural de la validación del instrumento



5.1.1.1.Limitaciones en las pruebas iniciales (KMO y Bartlett)

Inicialmente, para determinar si los datos eran adecuados para el análisis factorial exploratorio, se aplicaron dos pruebas estadísticas complementarias. La primera es la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), la cual evalúa si las correlaciones entre los ítems son lo suficientemente altas para identificar factores subyacentes. Valores superiores a 0,8 se consideran buenos o meritorios (Fiallos Gonzáles et al., 2025). La segunda es la prueba de esfericidad de Bartlett, cuyo nivel de significancia ($p < 0,05$) permite rechazar la hipótesis de que la matriz de correlaciones sea una matriz identidad, es decir, confirma que existe correlación entre las variables.

Como se observa en la figura 21, el KMO obtenido fue de 0,814, valor que supera ampliamente el umbral recomendado de 0,7 e indica una buena adecuación muestral. Por su parte, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un nivel de significancia inferior a 0,001, lo que permite rechazar la hipótesis nula. En conjunto, ambos resultados confirman que la matriz de correlaciones es adecuada para proceder con el análisis factorial.

Figura 21

Prueba de KMO y Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.814
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	136.918
	gl	6
	Sig.	<.001

5.1.1.2.Varianza total explicada

La varianza total explicada es un resultado clave dentro del análisis factorial exploratorio, pues indica qué porcentaje de la información original contenida en todos los ítems es resumida por los factores extraídos. En la práctica, permite determinar cuántos factores deben retenerse para representar adecuadamente los datos, siendo común conservar aquellos con autovalor superior a 1 (Fiallos et al., 2025).

De acuerdo con lo que se observa en la figura 22, se obtuvieron cinco componentes con autovalores mayores que 1. El primer factor presenta un autovalor de 11.639 y explica el 52.906% de la varianza total; el segundo factor, con autovalor de 2.182, aporta un 9.918%; el tercero, con 1.655, explica el 7.522%; el cuarto, con 1.403, aporta el 6.379%; y el quinto, con 1.097, explica el 4.987%. En conjunto, estos cinco factores acumulan un 81.713% de la varianza total explicada, valor que supera ampliamente el umbral mínimo recomendado del 60%. Este resultado indica que los factores retenidos resumen de manera muy satisfactoria la información original de las 22 variables, lo que respalda la validez de constructo del cuestionario.

Figura 22

Varianza total explicada

Varianza total explicada

	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
Componente	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	11.639	52.906	52.906	11.639	52.906	52.906	4.198	19.082	19.082
2	2.182	9.918	62.824	2.182	9.918	62.824	3.781	17.184	36.266
3	1.655	7.522	70.346	1.655	7.522	70.346	3.602	16.373	52.639
4	1.403	6.379	76.725	1.403	6.379	76.725	3.334	15.156	67.795
5	1.097	4.987	81.713	1.097	4.987	81.713	3.062	13.918	81.713
6	.807	3.670	85.382						
7	.679	3.085	88.467						
8	.553	2.514	90.981						
9	.526	2.391	93.372						
10	.322	1.464	94.835						
11	.269	1.224	96.060						
12	.236	1.075	97.135						
13	.205	.934	98.069						
14	.172	.783	98.852						
15	.101	.458	99.310						
16	.073	.333	99.643						
17	.039	.179	99.822						
18	.018	.081	99.903						
19	.009	.040	99.943						
20	.007	.031	99.975						
21	.006	.025	100.000						
22	1.896E-17	8.620E-17	100.000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

5.1.1.3.Matriz de componentes rotados

Una vez extraídos los factores, se procede a la rotación de la matriz factorial con el fin de facilitar su interpretación. La rotación Varimax, empleada en este estudio, busca maximizar las cargas factoriales altas y minimizar las bajas, logrando que cada ítem se asocie más claramente con un solo factor (Fiallos Gonzáles et al., 2025). En la práctica, esta matriz permite identificar qué preguntas del cuestionario se agrupan en cada dimensión, confirmando así la estructura teórica propuesta.

Como se observa en la figura 22, la rotación convergió en 20 iteraciones y se obtuvieron cinco factores claramente diferenciados. Las cargas factoriales superiores a 0,5 (resaltadas en la figura) fueron consideradas significativas. En el Factor 1, los ítems con mayor carga fueron P18 (0,852), P15 (0,774) y P5 (0,691), los cuales se asocian a diferenciación de producto y sostenibilidad. El Factor 2 agrupa principalmente a P2 (0,822), P19 (0,781) y P10 (0,667), relacionados con identidad de marca y origen. El Factor 3 presenta cargas altas en P20 (0,852), P13 (0,682) y P21 (0,694), correspondientes a diferenciación por servicio y trazabilidad. El Factor 4 muestra cargas destacadas en P7 (0,824), P6 (0,728) y P22 (0,553), vinculados al acceso a mercados internacionales. Finalmente, el Factor 5 incluye a P3 (0,846), P12 (0,660) y P9 (0,687), asociados a innovación de la calidad y especialidad.

Figura 23

Matriz de componente rotado

Matriz de componente rotado[a]

	Componente				
	1	2	3	4	5
P1	.179	.660	.169	.345	.487
P2	.042	.822	.273	.107	.044
P3	.091	.170	.043	.299	.846
P4	.511	.481	.238	.337	.105
P5	.691	.462	.225	.349	-.127
P6	.486	.181	.051	.728	.328
P7	.216	-.040	.218	.824	.276
P8	.421	.045	.360	.445	.501
P9	.556	.013	.141	.052	.687
P10	.211	.667	.184	.394	.399
P11	.442	.254	.566	.288	.218
P12	.123	.203	.623	.120	.660
P13	.193	.444	.682	.008	.379
P14	.534	.403	.118	.580	.127
P15	.774	.312	.047	.206	.330
P16	.516	.483	.356	-.020	.366
P17	.561	.301	.066	.504	.172
P18	.852	-.030	.262	.234	.175
P19	.338	.781	.352	-.097	.014
P20	.163	.198	.852	.025	.184
P21	.139	.341	.694	.460	-.188
P22	.080	.248	.661	.553	.011

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.[a]

a. La rotación ha convergido en 20 iteraciones.

En consecuencia, la matriz de componentes rotados confirma que los ítems se agrupan empíricamente en las cinco dimensiones (diferenciación de producto, diferenciación por servicio, diferenciación por identidad de marca, acceso al mercado y oferta exportable) previstas por la teoría, lo que respalda la validez de constructo del instrumento.

5.1.2. Análisis de confiabilidad

Para evaluar la consistencia interna del cuestionario, se aplicaron cuatro procedimientos complementarios. A continuación, se presentan, en orden secuencial, el resumen de procesamiento de casos, las estadísticas de fiabilidad (Alfa de Cronbach), las estadísticas total-elemento y la prueba de Friedman.

Figura 24

Distribución del análisis de confiabilidad



5.1.2.1.Resumen de procesamiento de casos

Esta herramienta es un informe preliminar que muestra la cantidad y el porcentaje de observaciones que fueron incluidas o excluidas del análisis estadístico. Su utilidad radica en garantizar la transparencia sobre la calidad y la integridad de los datos empleados, así como en identificar posibles pérdidas de información debidas a valores ausentes o respuestas incompletas (Fiallos et al., 2025).

Como se observa en la figura 25, se procesaron un total de 37 casos, de los cuales la totalidad (100%) resultaron válidos. No se registró ningún caso excluido (0%), tal como lo indica la figura. Esta situación se explica porque el cuestionario fue administrado mediante *Google Forms* con preguntas de respuesta obligatoria, lo que impidió que los encuestados dejaran ítems sin responder. En consecuencia, la base de datos quedó completamente depurada y lista para las siguientes fases del análisis sin necesidad de eliminar ninguna observación.

Figura 25

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	37	100.0
	Excluido[a]	0	.0
	Total	37	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

5.1.2.2.Estadísticas de fiabilidad (Alfa de Cronbach)

El Alfa de Cronbach es un coeficiente ampliamente utilizado para evaluar la consistencia interna de un instrumento de medición, es decir, el grado en que los ítems de una escala miden un mismo constructo de manera coherente. Sus valores oscilan entre 0 y 1, considerándose aceptables aquellos superiores a 0,7, buenos por encima de 0,8 y excelentes cuando superan 0,9 (Fiallos et al., 2025).

Una vez aplicado el instrumento (encuesta) a los 37 representantes de empresas exportadoras de café que conformaron la muestra final, se procedió a calcular el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna del cuestionario

Como se observa en la figura 26 el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para el cuestionario completo (22 ítems) fue de **0,955**.

Figura 26

Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.955	22

Este valor, que supera ampliamente el umbral de 0,9, indica que el instrumento posee una consistencia interna excelente. En otras palabras, las preguntas diseñadas para medir las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización se encuentran altamente correlacionadas entre sí, lo que garantiza que todas ellas están evaluando los constructos de interés de manera fiable y coherente. Este resultado respalda la validez de las conclusiones que se derivan del análisis estadístico posterior.

5.1.2.3.Estadísticas total-elemento

Las estadísticas de total del elemento constituyen un análisis complementario al Alfa de Cronbach, pues permiten evaluar el aporte de cada ítem a la consistencia interna global del instrumento. Este análisis se compone de dos indicadores principales. Por un lado, la correlación total de elementos corregida mide el grado de asociación entre cada ítem y la suma del resto de ítems; valores bajos (inferiores a 0,3) sugerirían que ese ítem no se ajusta bien a la escala. Por otro lado, el Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido indica cómo variaría el coeficiente de fiabilidad si se eliminara ese ítem específico (Fiallos et al., 2025).

En este sentido, en la figura 27 se observan las correlaciones totales de elementos corregidas para los 22 ítems oscilan entre 0,538 (P3) y 0,788 (P10), todas ellas muy por encima del umbral mínimo recomendado de 0,3. Esto demuestra que cada pregunta se relaciona adecuadamente con el conjunto de la escala. Asimismo, la columna "Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido" muestra valores que fluctúan entre 0,952 y 0,955, todos ellos muy cercanos al Alfa global de 0,942. Ninguno de estos valores supera significativamente el coeficiente original, lo que indica que la eliminación de cualquier ítem no mejoraría la fiabilidad del instrumento. En consecuencia, se confirma que todos

los 22 ítems contribuyen positivamente a la consistencia interna del cuestionario y, por lo tanto, deben ser mantenidos en su totalidad.

Figura 27

Estadísticas de total de elemento

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	98.8108	59.269	.772	.952
P2	98.7027	60.715	.557	.955
P3	98.7297	61.258	.538	.955
P4	98.7027	60.048	.744	.953
P5	98.7297	59.147	.748	.953
P6	98.8108	58.713	.758	.952
P7	98.7297	60.258	.601	.954
P8	98.6216	60.797	.741	.953
P9	98.7027	61.048	.591	.954
P10	98.7568	59.411	.788	.952
P11	98.7568	59.467	.780	.952
P12	98.6757	59.892	.692	.953
P13	98.7297	59.314	.726	.953
P14	98.8108	57.880	.786	.952
P15	98.8378	58.195	.740	.953
P16	98.6486	59.734	.744	.953
P17	98.8108	59.047	.715	.953
P18	98.8649	59.287	.668	.954
P19	98.8108	59.269	.623	.954
P20	98.7838	60.008	.605	.954
P21	98.7838	59.230	.637	.954
P22	98.8378	58.862	.663	.954

5.2.Análisis descriptivo de los datos

A continuación, se presentan las distribuciones de frecuencias de las dos variables principales del estudio. En primer lugar, se muestra la correspondiente a la variable independiente, estrategias de diferenciación y luego se presenta a la variable dependiente, proceso de internacionalización.

5.2.1. Distribución de frecuencias de la variable Estrategia de diferenciación

Una distribución de frecuencias es una representación visual que organiza y presenta los recuentos de frecuencia de los datos, permitiendo que la información pueda interpretarse de manera más sencilla. Puede expresarse mediante frecuencias absolutas o

relativas (porcentajes), y su presentación puede realizarse tanto en tablas como en gráficos (Australian Bureau of Statistics, 2023).

En la presente investigación, se elaboró la distribución de frecuencias para la variable "Estrategias de diferenciación", la cual se obtuvo promediando las puntuaciones de las tres dimensiones que la conforman (diferenciación de producto, diferenciación por servicio e identidad de marca). El objetivo de este análisis fue describir cómo se distribuyen las percepciones de los 37 representantes de empresas exportadoras de café en torno al nivel de implementación de dichas estrategias.

Como se observa en la figura 28, los puntajes obtenidos por los encuestados se concentraron mayoritariamente en los valores más altos de la escala. Específicamente, 18 participantes (48,6%) obtuvieron el puntaje máximo de 5,00, lo que representa la categoría con mayor frecuencia absoluta. Le siguen los puntajes de 4,50 y 4,56, cada uno con 3 respuestas (8,1%), y el puntaje de 4,81 también con 3 respuestas (8,1%). El resto de los valores (3,88; 3,94; 4,00; 4,06; 4,19; 4,69; 4,75 y 4,94) presentan frecuencias menores, oscilando entre 1 y 2 casos. No se registraron puntuaciones inferiores a 3,88, lo que indica que ningún encuestado percibió un bajo nivel de implementación de estrategias de diferenciación.

Figura 28

Distribución de frecuencia variable 1

Estrategias_Diferenciacion

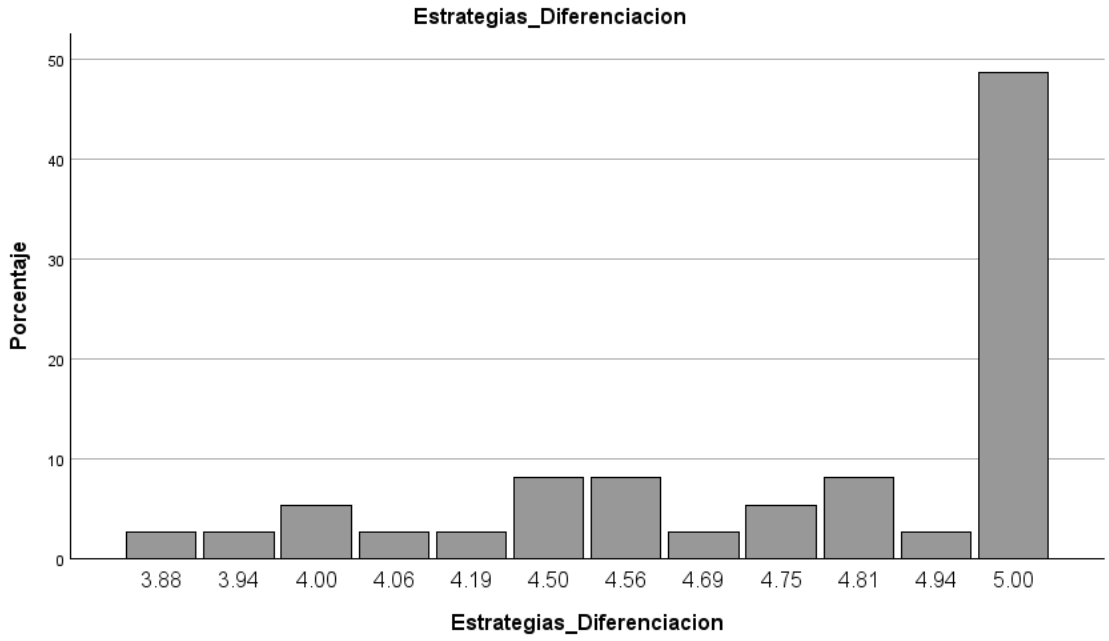
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.88	1	2.7	2.7	2.7
	3.94	1	2.7	2.7	5.4
	4.00	2	5.4	5.4	10.8
	4.06	1	2.7	2.7	13.5
	4.19	1	2.7	2.7	16.2
	4.50	3	8.1	8.1	24.3
	4.56	3	8.1	8.1	32.4
	4.69	1	2.7	2.7	35.1
	4.75	2	5.4	5.4	40.5
	4.81	3	8.1	8.1	48.6
	4.94	1	2.7	2.7	51.4
	5.00	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

El gráfico de barras (figura 29) que acompaña a la figura 28 refuerza visualmente esta tendencia. Las barras de mayor altura corresponden a los puntajes más altos,

especialmente a 5,00, seguido de 4,50, 4,56 y 4,81. En conjunto, estos resultados evidencian que las empresas exportadoras de café en grano presentan una percepción homogénea y altamente positiva respecto a la aplicación de estrategias de diferenciación, con una clara concentración en los niveles superiores de la escala.

Figura 29

Frecuencias absolutas de variable 1



5.2.2. Distribución de frecuencias de la variable Proceso de internacionalización

A continuación, se presenta la distribución de frecuencias para la variable "Proceso de internacionalización", la cual se obtuvo promediando las puntuaciones de las tres dimensiones que la componen (acceso al mercado, oferta exportable e innovación de la calidad). El propósito de este análisis es describir cómo se distribuyen las percepciones de los 37 representantes de empresas exportadoras de café en torno al nivel de desarrollo de dicho proceso.

Como se observa en la figura 30, los puntajes obtenidos se concentran mayoritariamente en los valores más altos de la escala. Específicamente, 17 participantes (45,9%) alcanzaron el puntaje máximo de 5,00, lo que representa la categoría con mayor frecuencia absoluta. Le sigue el puntaje de 4,67 con 6 respuestas (16,2%), y los puntajes de 4,00, 4,33 y 4,50, cada uno con 3 respuestas (8,1%). Los valores restantes (3,50; 3,67; 4,17 y 4,83) presentan frecuencias menores, oscilando entre 1 y 2 casos. No se registraron puntuaciones inferiores a 3,50, lo que indica que ningún encuestado percibió un bajo nivel de desarrollo en el proceso de internacionalización.

Figura 30

Distribución de frecuencia variable 2

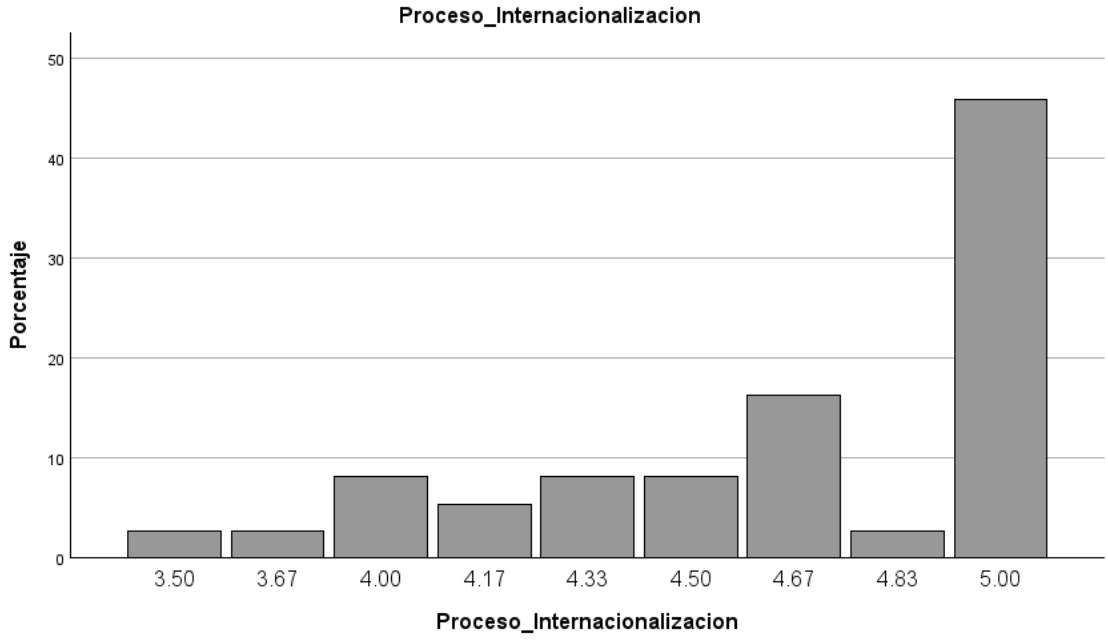
Proceso_Internacionalizacion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.50	1	2.7	2.7	2.7
	3.67	1	2.7	2.7	5.4
	4.00	3	8.1	8.1	13.5
	4.17	2	5.4	5.4	18.9
	4.33	3	8.1	8.1	27.0
	4.50	3	8.1	8.1	35.1
	4.67	6	16.2	16.2	51.4
	4.83	1	2.7	2.7	54.1
	5.00	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

El gráfico de barras (figura 31) refuerza visualmente esta tendencia. La barra de mayor altura corresponde al puntaje 5,00, seguida por 4,67. En conjunto, estos resultados evidencian que las empresas exportadoras de café en grano perciben un proceso de internacionalización altamente desarrollado, con una clara concentración en los niveles superiores de la escala.

Figura 31

Frecuencias absolutas de variable 2



En síntesis, las distribuciones de frecuencias de las dos variables centrales del estudio evidencian una percepción homogénea y mayoritariamente positiva por parte de los representantes de las empresas exportadoras de café en grano. Tanto las estrategias de diferenciación como el proceso de internacionalización concentraron sus mayores frecuencias en los niveles superiores de la escala (especialmente en los puntajes 4,67; 4,81; y 5,00), sin registrarse valoraciones negativas. Esta tendencia indica que las empresas peruanas del sector cafetalero no solo implementan activamente estrategias diferenciadoras, sino que también perciben un desarrollo sólido de su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

5.3.Estadísticos descriptivos de las variables

Los estadísticos descriptivos son un conjunto de medidas que permiten resumir y caracterizar las principales propiedades de un conjunto de datos, tales como la tendencia central (media, mediana), la dispersión (desviación estándar, varianza) y la forma de la distribución. Su utilidad radica en que proporcionan una visión general y sintética del comportamiento de las variables de estudio, facilitando la identificación de patrones, valores atípicos y la homogeneidad de las respuestas (Hernández et al., 2014).

En la presente investigación, el cálculo de los estadísticos descriptivos para las cuatro variables analizadas (diferenciación de producto, diferenciación por servicio, identidad de marca y proceso de internacionalización) permitió conocer el nivel promedio de percepción de los 37 representantes de empresas exportadoras de café, así como el grado de variabilidad de sus respuestas.

De acuerdo con lo que se observa en la figura 32, la variable con la media más alta fue diferenciación por servicio (4,7568), seguida muy de cerca por identidad de marca (4,7162) y diferenciación de producto (4,7117). Por su parte, el proceso de internacionalización obtuvo una media ligeramente inferior (4,6441). Todas las medias se ubican en el rango superior de la escala Likert (cercanas a 5), lo que indica un elevado nivel de acuerdo por parte de los encuestados. Respecto a la dispersión, las desviaciones estándar son reducidas, oscilando entre 0,35102 (diferenciación por servicio) y 0,42521 (proceso de internacionalización), lo que demuestra que las respuestas fueron homogéneas y no presentaron una variabilidad significativa. En conjunto, estos resultados reflejan una percepción altamente positiva y consistente sobre la implementación de estrategias de diferenciación y el desarrollo del proceso de internacionalización en el sector cafetalero peruano.

Figura 32

Estadística total del elemento

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Diferenciación_Producto	14.1171	1.233	.892	.811	.916
Diferenciación_Servicio	14.0721	1.303	.851	.788	.930
Diferenciación_Indentidad_Marca	14.1126	1.128	.904	.821	.912
Proceso_Internacionalización	14.1847	1.171	.823	.724	.940

5.3.1. Prueba de normalidad (Shapiro-Wilk)

La prueba de normalidad constituye un procedimiento estadístico que permite determinar si los datos obtenidos presentan un comportamiento compatible con una distribución normal. Para muestras inferiores a 50 observaciones, Sánchez-Solis et al. (2025) señalan que la prueba de Shapiro-Wilk resulta adecuada para evaluar este supuesto. En el presente estudio, considerando que la muestra está conformada por 37 casos, se empleó dicha prueba como procedimiento previo a la selección de la técnica estadística para el contraste de hipótesis.

Es así como para esta investigación se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk (figura 33) a las cuatro variables del estudio. Los resultados muestran que, para todas ellas, el nivel de significancia (Sig.) fue inferior a 0,001. Específicamente, la diferenciación de producto arrojó un estadístico de 0,769 ($p < 0,001$); la diferenciación por servicio, 0,702 ($p < 0,001$); la identidad de marca, 0,717 ($p < 0,001$); y el proceso de internacionalización, 0,816 ($p < 0,001$). Dado que todos los valores p son menores al umbral de 0,05, se rechaza la hipótesis nula de normalidad. En consecuencia, se concluye que los datos no siguen una distribución normal.

Figura 33

Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Diferenciación_Producto	.321	37	<.001	.769	37	<.001
Diferenciación_Servicio	.323	37	<.001	.702	37	<.001
Diferenciación_Indentidad_Marca	.291	37	<.001	.717	37	<.001
Proceso_Internacionalización	.258	37	<.001	.816	37	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Este hallazgo justifica plenamente el empleo de un coeficiente de correlación no paramétrico (Rho de Spearman) para la contrastación de las hipótesis, tal como se presenta en el siguiente apartado.

5.3.2. Correlaciones de Spearman

El coeficiente Rho de Spearman es una medida no paramétrica que evalúa el grado de asociación entre dos variables, siendo adecuado cuando los datos no siguen una distribución normal o son de naturaleza ordinal, como en el presente estudio (Hernández et al., 2014). Su valor oscila entre -1 y 1, donde valores cercanos a 1 indican una relación positiva fuerte.

Es así como en la figura 34, se observa que todas las correlaciones resultaron positivas y estadísticamente significativas ($p < 0,001$). La identidad de marca presentó la correlación más alta con el proceso de internacionalización ($\rho = 0,804$), seguida por la diferenciación de producto ($\rho = 0,752$) y la diferenciación por servicio ($\rho = 0,720$). Estos hallazgos confirman que existe una asociación positiva y significativa entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización.

Figura 34

Correlación Rho de Spearman

Correlaciones

			P1	Diferenciación_Producto	Diferenciación_Servicio	Diferenciación_Indentidad_Marca	Proceso_Internacionalización
Rho de Spearman	P1	Coeficiente de correlación	1.000	.881***	.781***	.756***	.638***
		Sig. (bilateral)	.	<.001	<.001	<.001	<.001
		N	37	37	37	37	37
	Diferenciación_Producto	Coeficiente de correlación	.881***	1.000	.888***	.825***	.752***
		Sig. (bilateral)	<.001	.	<.001	<.001	<.001
		N	37	37	37	37	37
	Diferenciación_Servicio	Coeficiente de correlación	.781***	.888***	1.000	.840***	.720***
		Sig. (bilateral)	<.001	<.001	.	<.001	<.001
		N	37	37	37	37	37
	Diferenciación_Indentidad_Marca	Coeficiente de correlación	.756***	.825***	.840***	1.000	.804***
		Sig. (bilateral)	<.001	<.001	<.001	.	<.001
		N	37	37	37	37	37
	Proceso_Internacionalización	Coeficiente de correlación	.638***	.752***	.720***	.804***	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	<.001	<.001	<.001	.
		N	37	37	37	37	37

***. La correlación es significativa al nivel de 0,001 (bilateral).

5.4.Contrastación de la hipótesis

A continuación, se procede a contrastar estadísticamente las hipótesis planteadas. Primero se presenta la contrastación de la hipótesis general, seguida de las tres hipótesis específicas.

5.4.1. Contrastación de la hipótesis general

La contrastación de la hipótesis es un procedimiento estadístico que permite evaluar si la relación planteada entre dos o más variables es estadísticamente significativa

o si, por el contrario, podría deberse al azar. En la presente investigación, este procedimiento resulta fundamental para determinar si las estrategias de diferenciación aplicadas por las empresas exportadoras de café en grano se asocian positivamente con su proceso de internacionalización. Para ello, se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, dado el carácter ordinal de los datos y la ausencia de normalidad previamente verificada.

Es así como, el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la variable "Estrategias de diferenciación" y el "Proceso de internacionalización" fue de 0,789, con un nivel de significancia bilateral de < 0,001 tal como se evidencia en la figura 35. Este valor indica una correlación positiva considerable y estadísticamente significativa.

Figura 35

Correlación Rho de Spearman de hipótesis general

Correlaciones

			Estrategias_Diferenciacion	Proceso_Internacionalizacion
Rho de Spearman	Estrategias_Diferenciacion	Coeficiente de correlación	1.000	.789***
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	37	37
	Proceso_Internacionalizacion	Coeficiente de correlación	.789***	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	37	37

***. La correlación es significativa al nivel de 0,001 (bilateral).

Dado que el p-valor es inferior al umbral de 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general de la investigación. En consecuencia, se concluye que existe una relación positiva y significativa entre la implementación de estrategias de diferenciación y el desarrollo del proceso de internacionalización en las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano durante el periodo 2021-2025.

5.4.2. Contrastación de hipótesis específicas

Una vez aceptada la hipótesis general, se procedió a contrastar cada una de las hipótesis específicas con el fin de determinar si cada dimensión de las estrategias de diferenciación (producto, servicio e identidad de marca) se relaciona de manera independiente con el proceso de internacionalización. Para ello, se empleó nuevamente el coeficiente de correlación Rho de Spearman, cuyos resultados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 8

Correlación Rho de Spearman de hipótesis específicas

Ítem	Hipótesis	Rho de Spearman	Decisión	Explicación de Rho Spearman
HE1	La diferenciación de producto aplicada por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano se relaciona positivamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.	0,752	Aceptada	Esto indica que existe una correlación positiva, fuerte y estadísticamente significativa entre la diferenciación de producto (calidad del grano, certificaciones orgánicas, trazabilidad) y el proceso de internacionalización
HE2	La diferenciación por el servicio aplicada por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano se relaciona positivamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.	0,720	Aceptada	Esto indica que existe una correlación positiva, fuerte y estadísticamente significativa entre la diferenciación por servicio (atención postventa, trazabilidad, certificaciones sostenibles) y el proceso de internacionalización.
HE3	La identidad de marca aplicada por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano se relaciona positivamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.	0,804	Aceptada	Este coeficiente es el más alto de las tres dimensiones, lo que indica una correlación positiva, muy fuerte y estadísticamente significativa entre la identidad de marca (reconocimiento de "Cafés del Perú", denominaciones de origen, premios internacionales) y el proceso de internacionalización.

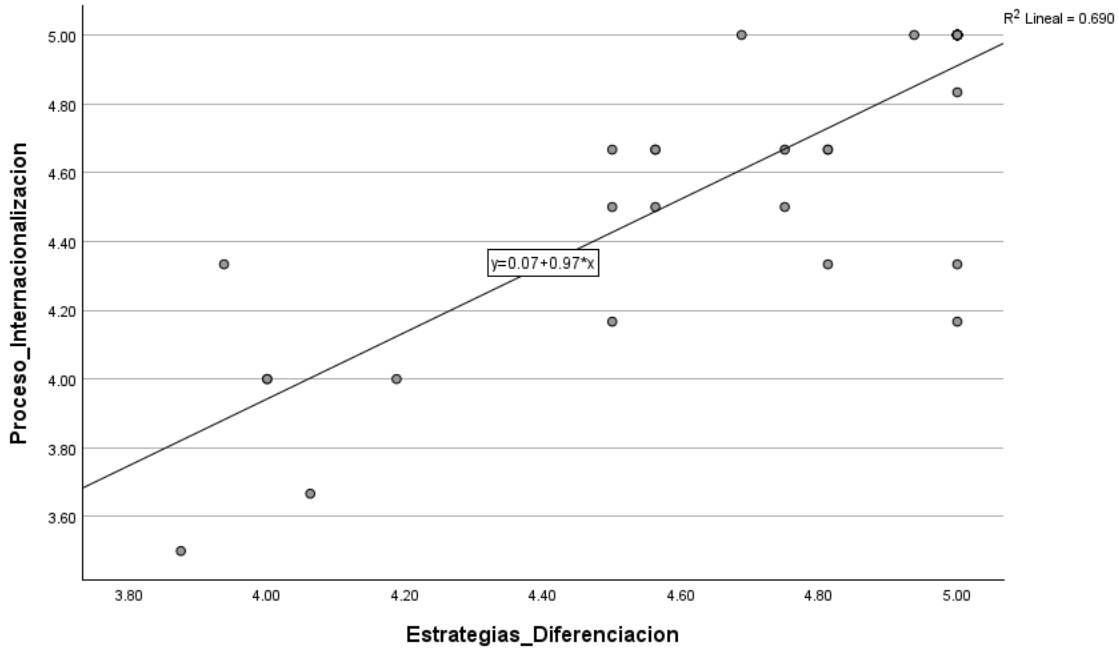
5.4.3. Gráfico de dispersión

El gráfico de dispersión es una representación visual que permite explorar la relación entre dos variables cuantitativas mediante la ubicación de pares de puntos en un plano cartesiano. Su utilidad radica en que facilita la identificación del sentido (positivo o negativo), la forma (lineal o no lineal) y la fuerza de la asociación entre las variables, complementando así los resultados del coeficiente de correlación (Hernández et al., 2014).

Como se observa en la figura 36, se graficaron los valores de la variable "Estrategias de diferenciación" en el eje X y los valores de "Proceso de internacionalización" en el eje Y, correspondientes a los 37 encuestados. Los puntos se distribuyen siguiendo una tendencia ascendente de izquierda a derecha, lo que evidencia una relación positiva. Adicionalmente, se ha trazado la línea de regresión lineal, cuya ecuación es y = 0,07 + 0,97x, y se ha calculado el coeficiente de determinación R^2 = 0,690. Este valor indica que el 69% de la variabilidad del proceso de internacionalización puede ser explicada por las estrategias de diferenciación.

Figura 36

Gráfico de dispersión



En conjunto, este gráfico refuerza visualmente los hallazgos obtenidos con el Rho de Spearman (ρ = 0,789): a mayores niveles de implementación de estrategias de diferenciación, mayor es el desarrollo del proceso de internacionalización en las empresas exportadoras de café peruano.

5.5.Discusión de resultados

En esta sección se interpretan los hallazgos estadísticos a la luz de las teorías que guían la investigación, los antecedentes revisados y la evidencia empírica del sector cafetalero peruano. Estos hallazgos se relacionan con los antecedentes desarrollados en el capítulo 1, apartado 1.2, los cuales abordan la relación entre las estrategias de diferenciación y el desempeño exportador o la internacionalización en diversos sectores y contextos geográficos.

Es importante precisar que el presente estudio se centra exclusivamente en las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00), que representan el segmento de mayor valor agregado dentro de la cadena cafetalera peruana. Si bien en el análisis sectorial se ha hecho referencia al café verde (que constituye el 99.7% de las exportaciones) para contextualizar la magnitud del sector, los hallazgos y las conclusiones de esta investigación se circunscriben a las empresas que han optado por la diferenciación a través del tostado, la certificación y la construcción de marca. Por lo tanto, el contraste de resultados con los antecedentes y la evidencia empírica se realiza desde esta perspectiva, distinguiendo claramente entre el mercado del café como *commodity* (verde) y el nicho del café de especialidad (tostado en grano).

A continuación, se contrastan los resultados obtenidos con cada uno de estos estudios, destacando similitudes y diferencias metodológicas, contextuales y cuantitativas. Se discuten por separado la hipótesis general y las tres hipótesis específicas.

Para ello, y a fin de garantizar una presentación ordenada y sistemática, la discusión de cada hipótesis se ha estructurado en cuatro momentos clave, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 37

Estructura de la discusión de hipótesis



5.5.1. Discusión de la hipótesis general

La hipótesis general planteaba que:

Las estrategias de diferenciación aplicadas por empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización durante el periodo 2021 – 2025.

El análisis estadístico arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,789 con un nivel de significancia de < 0,001 (bilateral). Este valor indica una correlación positiva considerable y estadísticamente muy significativa. Adicionalmente, el coeficiente de determinación $R^2 = 0,690$ (obtenido del gráfico de dispersión, figura 36) señala que el 69% de la variabilidad del proceso de internacionalización puede ser explicada por las estrategias de diferenciación implementadas por las empresas. En términos más concretos, las empresas que reportaron mayores niveles en la aplicación de estrategias de diferenciación (producto, servicio e identidad de marca) también presentaron puntuaciones significativamente más altas en su proceso de internacionalización (acceso a mercados, oferta exportable e innovación de la calidad).

Este hallazgo positivo y robusto es consistente con los resultados de estudios previos, entre los que destacan los de Chapoñan y Olivares (2023) en su tesis sobre estrategias de diferenciación en empresas exportadoras de arándanos de La Libertad coinciden con los nuestros al encontrar una relación positiva y significativa entre la diferenciación (calidad de producto e innovación empresarial) y el desempeño exportador. Sin embargo, estos autores no reportaron un coeficiente de correlación específico debido a que su estudio empleó un enfoque mixto con predominio cualitativo, mientras que el presente estudio, con un enfoque cuantitativo, obtuvo un Rho de Spearman de 0,789 ($p < 0,001$) y un $R^2 = 0,690$, lo que cuantifica con mayor precisión la magnitud de la relación. La similitud es relevante porque ambos sectores (arándanos y café) son agroexportadores y han experimentado un crecimiento acelerado en la última década. No obstante, Chapoñan y Olivares trabajaron con una muestra de 15 empresas (todas las del sector en La Libertad), mientras que el presente estudio abarcó 37 empresas a nivel nacional, lo que otorga mayor representatividad y generalización a nuestros hallazgos. La coincidencia en los resultados refuerza la idea de que la diferenciación es una estrategia transversalmente efectiva en el agroexportador peruano, independientemente del producto específico.

De manera similar, Pedroza (2025) en su tesis sobre mypes de mango fresco en Piura hacia el mercado de Corea del Sur concluyó que existe una relación directa y

significativa entre las estrategias competitivas (incluyendo la diferenciación) y la oferta exportable de las mypes. Este estudio, al igual que el nuestro, encontró una correlación positiva, aunque con matices metodológicos importantes. Pedroza utilizó un cuestionario con escala Likert y aplicó el coeficiente Rho de Spearman, obteniendo una correlación de 0,682 ($p < 0,01$) entre la dimensión de diferenciación y la oferta exportable, lo que evidencia una relación positiva considerable, aunque ligeramente inferior a la encontrada en nuestra investigación ($\rho = 0,789$). La similitud radica en que ambos estudios demuestran que la eficiencia en recursos y la mejora de procesos contribuyen a un mejor desempeño exportador. No obstante, una diferencia importante es que Pedroza se enfocó exclusivamente en mypes (micro y pequeñas empresas) y en un único mercado destino (Corea del Sur), mientras que el presente estudio abarcó empresas de todos los tamaños y múltiples destinos (Chile, Estados Unidos, Bélgica, Alemania, Japón, entre otros). La mayor magnitud de nuestra correlación (0,789 vs 0,682) podría explicarse porque el sector cafetalero peruano cuenta con un ecosistema institucional más desarrollado (cooperativas, certificaciones orgánicas, marca sectorial "Cafés del Perú"), lo que potencia el efecto de la diferenciación sobre la internacionalización. A pesar de estas diferencias, ambos trabajos convergen en que la diferenciación fortalece la capacidad exportadora, siendo este un hallazgo consistente en la agroexportación peruana.

En contraste, Medrano y Rodríguez (2020) en su tesis sobre empresas exportadoras de jengibre de Junín hacia Estados Unidos encontraron que solo el liderazgo en costos se relacionó significativamente con la internacionalización, mientras que la diferenciación y el enfoque no mostraron relación estadísticamente significativa. Estas autoras, al igual que el presente estudio, emplearon un enfoque cuantitativo con diseño correlacional y aplicaron el coeficiente Rho de Spearman, pero obtuvieron correlaciones no significativas ($p > 0,05$) para la dimensión de diferenciación, a diferencia de nuestro $\rho = 0,789$ ($p < 0,001$). Esta diferencia se explica por las autoras como producto de la falta de financiamiento, baja inversión en certificaciones y escaso apoyo institucional en el sector del jengibre durante el periodo 2014-2018. Nuestro hallazgo positivo para el café, en cambio, sugiere que el sector cafetalero peruano ha logrado construir capacidades de diferenciación más sólidas (gracias a cooperativas, certificaciones orgánicas, sistemas de trazabilidad y una marca sectorial como "Cafés del Perú"), lo que le ha permitido traducir la diferenciación en resultados concretos de internacionalización. Así, la comparación entre ambos estudios revela que el éxito de la estrategia de diferenciación no es

automático; depende del ecosistema institucional, del nivel de desarrollo del sector y de la capacidad de las empresas para invertir en atributos intangibles valorados por los mercados internacionales.

A nivel internacional, nuestros resultados son consistentes con Navaia et al. (2023) en su artículo publicado en *Economies* (MDPI). Estos autores demostraron que las estrategias de diferenciación ejercen un impacto positivo y significativo en el desempeño exportador de las PYME mozambiqueñas, utilizando modelos de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) y encontrando un coeficiente de 0,341 ($p < 0,01$) para la relación directa entre diferenciación y desempeño exportador. La similitud más relevante es que ambos estudios se desarrollaron en economías emergentes (Mozambique y Perú), donde las empresas enfrentan desafíos similares: acceso limitado a financiamiento, infraestructura logística deficiente y mercados internacionales exigentes. Sin embargo, una diferencia notable es que Navaia et al. Encontraron que la ventaja posicional actúa solo como mediador parcial (efecto indirecto de 0,152), mientras que en nuestro estudio la correlación directa entre diferenciación e internacionalización fue mucho más alta (0,789), lo que sugiere que en el sector cafetalero peruano la diferenciación tiene un efecto directo más fuerte. Esto puede explicarse porque los atributos de calidad y origen del café son más fácilmente comunicables y valorados en los mercados internacionales que los productos mozambiqueños analizados, y porque el café peruano cuenta con un respaldo institucional (PROMPERÚ, certificaciones, denominaciones de origen) que amplifica el impacto de la diferenciación.

Asimismo, Depetris y Priilaid (2026), en su análisis de 150 bodegas productoras de Pinot noir en Borgoña (Francia), Nueva Zelanda y Sudáfrica, evidenciaron que las señales visibles de calidad (selección manual de uvas: $\beta=1.378$; $p<0.05$) y el capital humano especializado ($\beta=2.220$; $p<0.05$) son predictores robustos de precios *premium* y reconocimiento de mercado. Estos autores, utilizando regresiones *Logit, Tobit*, Binomial Negativa y MCO, confirmaron el valor de la diferenciación como predictor del desempeño exportador. La similitud con nuestro estudio radica en que ambos trabajos demuestran que los atributos diferenciadores —señales visibles de calidad y capital humano— se correlacionan significativamente con mejores resultados en los mercados internacionales. La diferencia principal es que Depetris y Priilaid (2026) identificaron que persisten brechas significativas por país de origen: los productores sudafricanos enfrentan una menor valoración de mercado ($\beta=-2.642$ en precio; $\beta=-0.099$ en calificaciones) a pesar de poseer recursos técnicos y humanos comparables o superiores

a los de Borgoña (índice de capital humano: 0.46 vs 0.23). Esta discrepancia puede explicarse porque el sector cafetalero peruano, al igual que el vitivinícola, enfrenta barreras de reputación colectiva similares, donde los atributos intangibles (origen, sostenibilidad, calidad sensorial) son altamente valorados, pero requieren superar brechas de marca país para traducirse plenamente en ventaja competitiva, como ocurre con el café peruano, considerado en las cotizaciones internacionales como un "sustituto" del colombiano a pesar de su calidad objetiva.

Por su parte, Traiyarach y Banjongprasert (2022) en su artículo publicado en el *Journal of Marine Science and Engineering* (MDPI) determinaron que la estrategia de diferenciación en nichos tiene un efecto positivo y significativo en la competitividad de la promoción exportadora y en el desempeño exportador de empresas artesanales tailandesas. Estos autores emplearon modelos de ecuaciones estructurales (SEM) con *bootstrapping* y encontraron un efecto directo de 0,462 ($p < 0,001$) de la diferenciación en nichos sobre el desempeño exportador, así como un efecto indirecto de 0,218 a través de la competitividad de la promoción exportadora. La similitud con nuestro estudio es que ambos abordan la diferenciación como una estrategia para acceder a nichos de mercado de alto valor agregado. La diferencia está en que Traiyarach y Banjongprasert incorporaron la promoción exportadora como mediadora, mientras que nuestro estudio midió directamente la relación entre diferenciación e internacionalización sin mediadores, obteniendo una correlación sólida de 0,789. Esto sugiere que en el café peruano, la diferenciación se traduce en resultados de internacionalización de manera más directa, quizás porque el café es un producto con una cadena de valor más corta (desde el productor hasta el tostador/comprador final) y con compradores especializados (tostadores, importadores, cadenas de café) que valoran inmediatamente los atributos diferenciados (origen, puntaje SCA, certificaciones) y están dispuestos a pagar un precio premium por ellos, sin necesidad de mediadores adicionales.

Los hallazgos confirman plenamente la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985). El autor sostiene que una empresa obtiene una ventaja competitiva cuando puede ofrecer un valor único a sus compradores, ya sea mediante costos más bajos o mediante la diferenciación. En nuestro caso, las empresas peruanas que han apostado por la diferenciación (vía calidad superior, certificaciones orgánicas, trazabilidad y construcción de marca) han logrado no solo mantener sino también expandir su presencia en mercados internacionales. La evidencia empírica del sector respalda esta teoría: el precio del café peruano por kilogramo aumentó de USD 5,08 en 2021 a USD 11,68 en 2025 de acuerdo

con Euromonitor Internacional (2025), y las exportaciones de café orgánico crecieron un 101% en valor durante 2025 (León, 2026a). Estos datos indican que los compradores internacionales están dispuestos a pagar un precio premium por los atributos diferenciados, exactamente como predice Porter.

Asimismo, el hallazgo se alinea con el modelo de internacionalización de Uppsala de Ramos (2020), que explica que las empresas incrementan gradualmente su participación en los mercados internacionales a medida que acumulan conocimiento y experiencia. En el sector cafetalero peruano, muchas cooperativas iniciaron exportando a mercados cercanos como Chile y Bolivia (donde la distancia psíquica es menor) y, con el tiempo y la acumulación de conocimiento (sobre estándares de calidad, certificaciones, logística internacional, preferencias de consumidores), han incursionado en mercados más lejanos y exigentes como Alemania, Bélgica, Países Bajos, Japón, Corea del Sur y Estados Unidos. El crecimiento de las exportaciones a Chile, que entre enero y abril de 2025 aumentó más del 90% respecto al mismo periodo de 2024 (PROMPERÚ, 2025), ejemplifica este proceso gradual. La alta correlación encontrada (ρ=0,789) indica que las empresas que más invierten en diferenciación son también las que más rápido avanzan en esa escalera de internacionalización, probablemente porque la diferenciación acelera el aprendizaje y la construcción de reputación.

Los resultados de la encuesta (hallazgos cuantitativos) muestran que las empresas exportadoras de café peruano perciben altos niveles de implementación de estrategias de diferenciación (media de 4,71 a 4,76 sobre 5) y también altos niveles de desarrollo del proceso de internacionalización (media de 4,64). La correlación positiva de 0,789 indica que estas dos percepciones van de la mano. Ahora bien, ¿cómo explican los datos del sector esta relación?

En primer lugar, el crecimiento de las exportaciones durante el periodo 2021-2025 proporciona un contexto macro que respalda la percepción positiva de los encuestados. Las exportaciones de café pasaron de USD 1.096 millones en 2024 a USD 1.842,9 millones en 2025, un crecimiento del 68,5% en un solo año (Junta Nacional del Café, 2025). Si la hipótesis general hubiera resultado negativa (es decir, si no hubiera relación entre diferenciación e internacionalización), ese crecimiento macro no se habría reflejado en la percepción de las empresas. Pero como la correlación es positiva y fuerte, se puede inferir que las empresas que lideraron ese crecimiento fueron precisamente aquellas que más apostaron por la diferenciación. En otras palabras, el crecimiento sectorial no fue homogéneo; lo aprovecharon principalmente las empresas diferenciadas.

En segundo lugar, la evidencia de precios diferenciados que capturan algunas empresas es una prueba directa de que la diferenciación funciona. Nuestros datos de Veritrade (2025a) muestran que mientras empresas como SAINTLU exportan a USD 7,50/kg, otras como Perú Cocoa Projects alcanzan USD 28,24/kg, y Zedona Andina SAC llega a USD 20,59/kg. Si no existiera una relación positiva entre diferenciación e internacionalización, no se observarían esas diferencias de precio tan marcadas; todas las empresas obtendrían precios similares. La correlación de 0,789 indica que las empresas con mayores niveles de diferenciación (en producto, servicio o marca) son las que logran esos precios superiores, lo que a su vez les permite reinvertir en más diferenciación y seguir expandiendo su internacionalización.

En tercer lugar, los premios y reconocimientos internacionales (Taza de Excelencia 2025, medallas de oro en París, reconocimientos en ferias de Estados Unidos y Europa) son un indicador de que la diferenciación por calidad es valorada globalmente. El hecho de que Perú haya obtenido el primer lugar en la Taza de Excelencia 2025 con un puntaje de 90,64 (Inforegion, 2025) y precios de subasta de USD 80,10 por libra demuestra que la diferenciación extrema (cafés de especialidad con puntuaciones >90) tiene un impacto directo en el acceso a compradores de élite y en la obtención de precios récord. Nuestra encuesta encontró que el 64,9% de las empresas reportó obtener puntajes SCA ≥80, y el 78,4% estuvo de acuerdo en que eso influye positivamente en la aceptación del producto. Estos datos de la encuesta se ven confirmados por los datos del sector: no es solo una percepción, es una realidad de mercado.

En cuarto lugar, la concentración de las exportaciones en unas pocas empresas (BRITT con 69,27% del valor exportado y PIRWA con 23,62%) podría interpretarse inicialmente como una debilidad, pero también evidencia que las empresas que han logrado construir una marca y una estrategia de diferenciación sólida son las que dominan el mercado. Si la hipótesis fuera negativa (no relación), veríamos una distribución más aleatoria del éxito exportador. En cambio, la alta concentración en empresas diferenciadas refuerza la idea de que la diferenciación es un factor clave para escalar en los mercados internacionales.

Finalmente, los esfuerzos institucionales de PROMPERÚ (ruedas de negocio por USD 3 millones en 2026, participación en ExpoCafé Chile 2025 con intenciones por USD 1,2 millones, lanzamiento de la marca “Cafés del Perú”) proporcionan un entorno facilitador que potencia la relación entre diferenciación e internacionalización. Estos esfuerzos no habrían tenido el mismo impacto si las empresas no hubieran desarrollado

capacidades de diferenciación. La correlación positiva captura precisamente esa sinergia: a mayor diferenciación empresarial, mayor aprovechamiento de las oportunidades de internacionalización que brinda el ecosistema institucional.

5.5.2. Discusión de la hipótesis específica 1

La hipótesis específica 1 planteaba que:

Se plantea que la diferenciación de producto aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

El análisis estadístico arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,752 con un nivel de significancia de < 0,001 (bilateral). Este valor indica una correlación positiva fuerte y estadísticamente muy significativa entre la diferenciación de producto (calidad del grano, certificaciones orgánicas, trazabilidad, variedades especiales) y el proceso de internacionalización (acceso a mercados, oferta exportable e innovación de la calidad).

Los ítems del cuestionario que miden esta dimensión muestran un alto nivel de implementación. El 64,9% de los encuestados indicó que su café ha obtenido un puntaje de cata igual o superior a 80 puntos según la escala SCA (pregunta 1). El 78,4% estuvo totalmente de acuerdo en que la alta puntuación en taza influye positivamente en la aceptación del producto por compradores internacionales (pregunta 2). El 75,7% afirmó que las certificaciones (*Organic*, *Fairtrade*, etc.) influyen decisivamente en el acceso a mercados y el cierre de ventas (pregunta 4). Estos porcentajes elevados confirman que las empresas perciben la calidad y las certificaciones como activos estratégicos para su internacionalización.

El hallazgo coincide con Chapoñan y Olivares (2023) en su tesis sobre estrategias de diferenciación en empresas exportadoras de arándanos frescos de La Libertad, donde la calidad de producto certificada y la trazabilidad mostraron una relación positiva con el desempeño exportador. Si bien estos autores no reportaron un coeficiente de correlación específico debido al enfoque mixto de su investigación, la dirección de la relación es consistente con la nuestra. La similitud es relevante porque ambos sectores (arándanos y café) son agroexportadores dinámicos y han experimentado un crecimiento acelerado en la última década. Una diferencia clave es que en los arándanos la diferenciación se centró en la innovación empresarial y procesos productivos, mientras que en el café el énfasis está en la calidad sensorial (puntajes SCA ≥ 80) y las certificaciones de sostenibilidad (orgánico, comercio justo), lo que refleja las particularidades de cada cadena de valor.

Nuestro estudio, al contar con una muestra de 37 empresas a nivel nacional (frente a las 15 de Chapoñan y Olivares), permite generalizar con mayor confianza que la diferenciación de producto es una estrategia efectiva en el agroexportador peruano, aunque los atributos específicos varíen según el producto.

En contraste, Medrano y Rodríguez (2020) en su tesis sobre empresas exportadoras de jengibre de Junín hacia Estados Unidos no hallaron relación significativa entre diferenciación e internacionalización para el jengibre. Estas autoras, al igual que el presente estudio, emplearon un enfoque cuantitativo con diseño correlacional y aplicaron el coeficiente Rho de Spearman, pero obtuvieron correlaciones no significativas ($p > 0,05$) para la dimensión de diferenciación, a diferencia de nuestro $\rho = 0,752$ ($p < 0,001$). Esta diferencia se explica porque el jengibre peruano enfrentó entonces escasa inversión en certificaciones y limitado apoyo institucional. El café, en cambio, cuenta con un entramado cooperativo más desarrollado, con 283 cooperativas que exportan el 23% del volumen nacional (MIDAGRI, 2025a), y con programas públicos como la Ruta Productiva Exportadora que han fortalecido las capacidades de diferenciación. Así, la comparación entre ambos estudios subradado que la efectividad de la diferenciación de producto no es inherente al sector, sino que depende del ecosistema institucional, la inversión en certificaciones y el nivel de organización de los productores.

A nivel internacional, el resultado es consistente con Navaia et al. (2023) en su artículo publicado en *Economies* (MDPI). Estos autores encontraron que la diferenciación de producto impacta positiva y significativamente el desempeño exportador de las PYME mozambiqueñas, utilizando modelos de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) y obteniendo un coeficiente de 0,341 ($p < 0,01$) para la relación directa entre diferenciación de producto y desempeño exportador. La similitud radica en que ambos estudios se ubican en economías emergentes con desafíos similares (acceso a financiamiento, logística). La diferencia está en que Navaia et al. reportaron una mediación parcial de la ventaja posicional (efecto indirecto de 0,152), mientras que en nuestro estudio la correlación directa es mucho más alta (0,752), lo que sugiere que en el café peruano la diferenciación de producto se traduce más directamente en resultados de internacionalización. Esto puede deberse a que los atributos de calidad y origen del café son fácilmente comunicables y altamente valorados en los mercados internacionales (puntajes SCA, denominaciones de origen), mientras que en Mozambique los productos analizados podrían no contar con ese mismo reconocimiento inmediato.

Por otro lado, Depetris y Priilaid (2026), en su artículo publicado en el *International Journal of Wine Business Research* (Emerald), encontraron que la selección manual de uvas y el capital humano especializado influyen positiva y significativamente en el desempeño exportador (β=1.378 y β=2.220; $p<0.05$). La similitud con nuestro estudio es que ambos confirman el valor de la diferenciación como predictor del desempeño. La diferencia principal es que estos autores identificaron brechas por país de origen: Sudáfrica muestra menor precio (β=-2.642) y calificaciones (β=-0.099) pese a recursos superiores. Esto se explica porque el café de especialidad peruano posee atributos intangibles (origen, sostenibilidad, perfil sensorial) que los compradores premium valoran, como lo demuestra el incremento del precio de USD 5,08 en 2021 a USD 11,68 en 2025 (Euromonitor Internacional, 2025). Por tanto, la diferenciación de producto es particularmente efectiva en industrias donde los atributos intangibles son clave para la decisión de compra, como ocurre con el café de especialidad.

Los resultados obtenidos no solo coinciden o difieren de investigaciones previas, sino que también encuentran sólido respaldo en los marcos teóricos que guían este estudio. En particular, la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985) se confirma: la diferenciación de producto permite justificar un precio superior cuando los atributos son percibidos como únicos. En el café peruano, esa unicidad se materializa en la apuesta casi exclusiva por la variedad arábica (95-98% de la producción), el liderazgo mundial en café orgánico y los altos puntajes en concursos internacionales. El modelo de Uppsala Ramos (2020) también se observa: muchas cooperativas comenzaron exportando café convencional a mercados cercanos y, al acumular conocimiento sobre estándares de calidad y certificaciones, avanzaron hacia nichos de especialidad en Europa y Asia.

Los resultados de la encuesta (ρ=0,752) no son solo una percepción; están respaldados por evidencia concreta del mercado. En 2025, el precio del café peruano por kilogramo aumentó de USD 5,08 a USD 11,68 Euromonitor Internacional (2025), mientras que las exportaciones de café orgánico crecieron un 101% en valor (León, 2026a). Si la hipótesis hubiera sido negativa, no se explicaría por qué los compradores están dispuestos a pagar un premium por el café peruano. La alta correlación indica que las empresas que reportan mayor diferenciación son las que capturan esos precios más altos. Adicionalmente, la Taza de Excelencia 2025 alcanzó precios de subasta de USD 80,10 por libra (Inforegion, 2025), demostrando que la diferenciación extrema (puntajes >90) abre puertas a compradores de élite. El hecho de que Perú tenga 153 organizaciones con sello Fairtrade (Infobae, 2026) y más de 160.000 hectáreas de café orgánico (Junta

Nacional del Café, 2023a) proporciona la base estructural para que la diferenciación de producto se traduzca en internacionalización. En síntesis, los datos del sector no solo confirman el hallazgo estadístico, sino que explican por qué la diferenciación de producto es particularmente efectiva en el café peruano: porque el país ha construido una oferta diferenciada creíble (orgánica, arábica de altura, certificada) que los mercados internacionales valoran y premian con mejores precios y mayor demanda.

5.5.3. Discusión de la hipótesis específica 2

La hipótesis específica 2 planteaba que:

Se plantea que la diferenciación por el servicio aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

El análisis estadístico arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,720 con un nivel de significancia de < 0,001 (bilateral). Este valor indica una correlación positiva fuerte y estadísticamente muy significativa entre la diferenciación por servicio (trazabilidad, atención postventa, certificaciones de sostenibilidad, capacidad de respuesta) y el proceso de internacionalización. Cabe destacar que esta dimensión obtuvo la media más alta entre las tres estrategias de diferenciación (4,76 sobre 5), lo que sugiere que los exportadores peruanos valoran especialmente los servicios intangibles como factor clave para competir en los mercados globales.

Los ítems del cuestionario que miden esta dimensión reflejan una implementación generalizada y una percepción muy positiva. El 83,8% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que la puntualidad en las entregas ayuda a mantener relaciones comerciales duraderas con clientes internacionales (pregunta 8). El 75,7% afirmó ofrecer diferentes opciones de empaque (tamaño de saco, tipo de envase o etiquetado) según los requisitos de cada mercado de destino (pregunta 9). El 70,3% indicó que la empresa tiene capacidad de respuesta para atender incrementos repentinos en la demanda internacional (pregunta 19). Estos porcentajes elevados demuestran que las empresas han internalizado que, en un mercado donde la calidad del grano es cada vez más homogénea, el servicio se convierte en el verdadero factor diferenciador.

El hallazgo coincide con Andia y Curas (2025) en su tesis sobre la incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador hacia el mercado asiático. Estos autores, mediante un enfoque cualitativo con teoría fundamentada y 18 entrevistas a empresas exportadoras, especialistas y entidades públicas, encontraron que la confianza generada a través de un servicio percibido como

superior contribuye directamente al desempeño exportador, dado que los consumidores valoran la experiencia integral más allá del producto físico. La similitud con nuestro estudio es que ambos sectores (pesquero y cafetalero) dependen de la confianza y la transparencia en la cadena de suministro. Una diferencia es que Andia y Curas identificaron que el apoyo estatal fue parcial, mientras que en el café peruano las entidades como PROMPERÚ han jugado un rol más activo en la promoción de servicios de trazabilidad y certificación (ruedas de negocio que generaron más de USD 3 millones en oportunidades en 2026, participación en ferias internacionales). Nuestro estudio, al contar con una muestra de 37 empresas y un enfoque cuantitativo, complementa los hallazgos cualitativos de Andia y Curas al cuantificar la relación con un coeficiente de $\rho = 0{,}720$, demostrando que la diferenciación por servicio no solo es percibida como importante, sino que efectivamente se correlaciona con un mejor proceso de internacionalización.

De manera similar, Molina y Roncal (2025), en su tesis sobre sostenibilidad y competitividad en 283 PYMES agroexportadoras peruanas, evidenciaron que el proceso de transformación eco-amigable influye significativamente en la competitividad ($\rho=0.679$; $p<0.001$), demostrando que las prácticas sostenibles y la innovación son atributos diferenciadores que fortalecen la inserción en mercados internacionales. La similitud con nuestro estudio radica en que ambos trabajos confirman que la diferenciación basada en atributos intangibles —en su caso, la sostenibilidad; en el nuestro, los servicios de trazabilidad, certificación y capacidad de respuesta— se correlaciona positivamente con el desempeño internacional. La diferencia es que Molina Ponce y Roncal Lopez analizaron un espectro más amplio de agroexportadoras (283 empresas), mientras que nuestro estudio se enfoca específicamente en el sector cafetalero (37 empresas), lo que permite profundizar en las particularidades del café peruano. Nuestros resultados cuantitativos ($\rho=0.720$) confirman que la diferenciación por servicio, que incluye prácticas sostenibles y de trazabilidad, se traduce efectivamente en una mejor internacionalización, coincidiendo con el hallazgo de Molina Ponce y Roncal Lopez sobre la influencia de la sostenibilidad en la competitividad.

El resultado es consistente con Micu et al. (2025) quienes, en su análisis de 33 marcas sectoriales del vino, demostraron que la diferenciación a través de atributos como "*terroir*" (44%), "calidad" (24%) y "sostenibilidad" (16%) es la estrategia más frecuente (75.8%) para posicionar productos en mercados globales. La similitud con nuestro estudio radica en que ambos demuestran que la diferenciación basada en atributos tangibles y

verificables —en su caso, el origen y la calidad del vino; en el nuestro, los servicios de trazabilidad, certificación y capacidad de respuesta— se correlaciona positivamente con el desempeño internacional. La diferencia es que Micu et al. se centraron en marcas sectoriales a nivel nacional, mientras que nuestro estudio analiza empresas exportadoras específicas del sector cafetalero. Nuestro hallazgo cuantitativo ($\rho = 0{,}720$) confirma que estas prácticas de servicio avanzado —impulsadas además por exigencias regulatorias como el EUDR— se correlacionan positivamente con el proceso de internacionalización, coincidiendo con la tendencia identificada por Micu et al. en el sector vitivinícola.

Por su parte, Calderón-Sánchez et al. (2023) en su artículo publicado en 593 *Digital Publisher CEIT* destacaron que la certificación *Japanese Agricultural Standards* (JAS), junto con la capacitación continua del personal y la implementación de un sistema de control interno, constituyen pilares fundamentales para mejorar la exportación de banano orgánico hacia Japón. Mediante un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo y una muestra de 7 asociaciones exportadoras, estos autores concluyeron que la certificación actúa como una capacidad organizacional clave que potencia la diferenciación. La similitud con nuestro estudio es que ambos enfatizan el papel de las certificaciones como un servicio intangible que añade valor y credibilidad a la oferta exportable. La diferencia es que Calderón-Sánchez et al. se centraron en una certificación específica (JAS) para un mercado específico (Japón), mientras que nuestro estudio abarca un espectro más amplio de servicios (trazabilidad, empaques personalizados, capacidad de respuesta, certificaciones orgánicas y de comercio justo) y una diversidad de mercados de destino (Chile, Estados Unidos, Alemania, Bélgica, entre otros). Nuestro coeficiente de $\rho = 0{,}720$ confirma que esta diversidad de servicios diferenciadores, más allá de una certificación específica, se relaciona positivamente con el proceso de internacionalización.

En el ámbito específico del café, el estudio de Trollman et al. (2022) en el artículo *"Blockchain technology could support the ecological embeddedness of the coffee supply chain"* (publicado en *Logistics*, MDPI) mostró que la tecnología *blockchain* puede apoyar la trazabilidad *farm-to-fork,* pero advirtió que muchas implementaciones no son ecológicamente integradas y se limitan a una estrategia de relaciones públicas. Mediante un análisis de caso de la empresa Folgers (EE.UU.), estos autores encontraron que el blockchain no estaba plenamente integrado en la cadena de valor, lo que limitaba su efectividad como servicio diferenciador. La similitud con nuestro estudio es que ambos trabajos reconocen el potencial de la trazabilidad como servicio diferenciador. La

diferencia crítica es que Trollman et al. analizaron un contexto donde la adopción era superficial mientras que, en el Perú, cooperativas como NORANDINO y La Prosperidad de Chirinos han implementado sistemas de trazabilidad con códigos QR, geolocalización con drones y sistemas informáticos de gestión que permiten monitoreo en tiempo real (Inforegion, 2025; PROMPERÚ, s.f.). Nuestro estudio, al encontrar una correlación de $\rho = 0{,}720$ entre diferenciación por servicio (que incluye trazabilidad) e internacionalización, sugiere que en el café peruano la adopción de estos servicios es más sustantiva y orientada a la sostenibilidad, lo que podría explicar por qué la diferenciación por servicio tiene un impacto tan relevante en el proceso de internacionalización del café peruano.

En este sentido, la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985) sostiene que la diferenciación por servicio reduce la incertidumbre del comprador y genera lealtad, lo que permite justificar precios superiores. En el café peruano, servicios como la trazabilidad *blockchain* o la geolocalización de parcelas (exigidas por el EUDR) se han convertido en un factor crítico que los compradores europeos valoran y por el que están dispuestos a pagar un premium. El modelo de Uppsala Ramos (2020) también se aplica: las empresas que ofrecen mejores servicios a sus clientes iniciales (envío de muestras, reportes de calidad, visitas a fincas, transparencia en pagos) construyen relaciones de confianza que les permiten expandirse gradualmente a más mercados. La media más alta de esta dimensión (4,76) sugiere que los exportadores peruanos han internalizado esta lógica: el servicio no es un costo, es una inversión para la internacionalización.

Los resultados de la encuesta ($\rho=0{,}720$) están respaldados por evidencia concreta del sector. En primer lugar, el liderazgo de Perú en certificaciones de comercio justo, contando con 153 organizaciones cafetaleras con sello *Fairtrade*, según Infobae (2026) y el hecho de que más del 40% del parque cafetalero sea orgánico (Junta Nacional del Café, 2023a) demuestran que los servicios de certificación están ampliamente extendidos y son valorados por los compradores internacionales. Si la hipótesis hubiera sido negativa, no se explicaría por qué las empresas invierten en estas certificaciones que son, en esencia, servicios de garantía y transparencia.

En segundo lugar, frente a la entrada en vigor del Reglamento de Deforestación de la UE (EUDR), que exige geolocalización de parcelas y declaraciones de diligencia debida a partir de 2025-2026 (TRACEX, 2025), la cooperativa La Prosperidad de Chirinos se ha adelantado implementando un sistema propio de trazabilidad con drones, geolocalización de parcelas y un sistema informático de gestión conectado al área

contable (Inforegion, 2025). Este caso ejemplifica cómo un servicio de transparencia se convierte en una ventaja competitiva para acceder a mercados exigentes. La alta correlación encontrada indica que las empresas que adoptan estos servicios son las que logran una internacionalización más sólida.

En tercer lugar, los esfuerzos institucionales de PROMPERÚ en la organización de ruedas de negocio (que generaron más de USD 3 millones en oportunidades en 2026) y en la participación en ferias internacionales (como ExpoCafé Chile 2025, con intenciones por USD 1,2 millones) proporcionan servicios de facilitación comercial que complementan los servicios empresariales (PROMPERÚ, 2025; PROMPERÚ, 2026b). La sinergia entre los servicios públicos (promoción, *matchmaking*) y los servicios privados (trazabilidad, empaques personalizados) explica por qué la diferenciación por servicio tiene un impacto tan fuerte en la internacionalización.

En cuarto lugar, el crecimiento de las exportaciones de café peruano a Chile (más del 90% entre enero y abril de 2025) (PROMPERÚ, 2025) no se explica solo por la calidad del producto, sino también por la capacidad de las empresas peruanas de ofrecer servicios confiables: puntualidad en las entregas (83,8% de acuerdo total en la encuesta), cumplimiento de especificaciones de empaque y respuesta ágil a contingencias. Si las empresas peruanas fueran percibidas como poco confiables en el servicio, los compradores chilenos habrían buscado otros orígenes.

Finalmente, la dispersión de precios que observamos en el mercado (desde USD 7,50/kg hasta USD 28,24/kg), no se explica únicamente por diferencias en la calidad del grano (Veritrade, 2025b). Empresas que ofrecen servicios superiores (trazabilidad certificada, atención personalizada, capacidad de respuesta) logran posicionarse en los segmentos de mayor precio. La correlación de 0,720 captura precisamente esa relación: a mejor servicio, mejor desempeño en la internacionalización.

En síntesis, los datos del sector no solo confirman el hallazgo estadístico, sino que explican por qué la diferenciación por servicio es particularmente relevante en el café peruano: porque las certificaciones (orgánico, comercio justo) son servicios de credibilidad, porque la trazabilidad *blockchain* y la geolocalización son servicios de transparencia exigidos por el EUDR, y porque la capacidad de respuesta logística es un servicio que fideliza a los compradores internacionales. Todo ello se traduce en una mayor y mejor internacionalización.

5.5.4. Discusión de la hipótesis específica 3

La hipótesis específica 3 planteaba que:

Se plantea que la identidad de marca aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.

El análisis estadístico arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,804 con un nivel de significancia de < 0,001 (bilateral). Este valor es el más alto de las tres dimensiones de diferenciación (frente a 0,752 de producto y 0,720 de servicio), lo que indica una correlación positiva muy fuerte y estadísticamente muy significativa entre la identidad de marca (reconocimiento de "Cafés del Perú", denominaciones de origen, premios internacionales, valor simbólico del origen) y el proceso de internacionalización. No obstante, la media de esta dimensión (4,72 sobre 5) fue ligeramente inferior a la de servicio (4,76), lo que sugiere que, aunque la marca es el factor que más influye en la internacionalización, su implementación aún tiene margen de mejora.

Los ítems del cuestionario que miden esta dimensión reflejan una percepción positiva, pero con matices. El 70,3% de los encuestados afirmó que su marca hace que el café tenga un mejor precio en los mercados internacionales (pregunta 11). El 81,1% estuvo totalmente de acuerdo en que la diferenciación de la marca fortalece la posición comercial frente a los compradores internacionales (pregunta 12). El 75,7% indicó que el valor agregado de la marca contribuye más a la rentabilidad que el volumen vendido (pregunta 13). Estos porcentajes son altos, pero ligeramente inferiores a los de puntualidad en entregas (83,8%), lo que confirma que la marca es reconocida como un activo, pero todavía con espacios para consolidarse.

El hallazgo coincide con Restrepo y Sanabria (2025) en su tesis sobre la caracterización de la innovación y diferenciación como factores clave en la internacionalización de las PYMES de Tuluá (Colombia). Estos autores, mediante un enfoque mixto con diseño exploratorio-descriptivo y una muestra de 10 participantes (5 docentes expertos y 5 empresarios), concluyeron que el *branding* con identidad territorial –que resalta el origen local, la sostenibilidad y los atributos culturales– constituye un factor determinante para la internacionalización de las pymes. La similitud es que ambos estudios destacan el origen geográfico como un activo de marca que permite competir no por precio sino por valor simbólico y auténtico. La diferencia es que Restrepo y Sanabria trabajaron con pymes de un municipio colombiano (Tuluá), mientras que nuestro estudio abarca empresas de todo el Perú, incluyendo cooperativas, grandes exportadores y mypes, lo que permite una visión más amplia del efecto de la marca

país ("Cafés del Perú") y de las denominaciones de origen (Villa Rica, Machu Picchu – Huadquina). Nuestro coeficiente de $\rho = 0{,}804$ cuantifica con mayor precisión la magnitud de esta relación, confirmando que la identidad territorial es un activo estratégico de primer orden para la internacionalización.

De manera similar, Rivera y Rodriguez (2024), en su tesis sobre innovación productiva en empresas exportadoras de aceitunas de la Macro Región Sur, encontraron que la innovación de producto (ρ=0.845) y la innovación de procesos (ρ=0.773) se correlacionan altamente con el desempeño exportador. La similitud con nuestro estudio es que ambos sectores (aceitunas y café) requieren diferenciación a través de la calidad y la innovación para competir internacionalmente. La diferencia es que en el café coexisten la marca sectorial "Cafés del Perú" (impulsada por PROMPERÚ) y las marcas propias de cooperativas y empresas, mientras que en las aceitunas la diferenciación se centra más en atributos del producto (variedad, certificaciones, presentaciones) sin una marca sectorial tan consolidada. Esta estructura de marca dual en el café podría explicar por qué nuestro coeficiente (ρ=0.804) es tan alto: la marca sectorial actúa como un paraguas que facilita el reconocimiento, y las marcas individuales permiten capturar valor diferenciado en segmentos específicos.

En contraste, Medrano y Rodríguez (2020) en su tesis sobre empresas exportadoras de jengibre de Junín hacia Estados Unidos no encontraron relación significativa para la diferenciación en general, y dentro de esa falta de relación, la identidad de marca era prácticamente inexistente (el jengibre se exporta sin marca diferenciada, como un *commodity*). Estas autoras, al igual que el presente estudio, emplearon un enfoque cuantitativo con diseño correlacional y aplicaron el coeficiente Rho de Spearman, obteniendo correlaciones no significativas ($p > 0{,}05$) para la diferenciación, mientras que nuestro estudio obtuvo un $\rho = 0{,}804$ ($p < 0{,}001$) para la identidad de marca. Esta diferencia refuerza la especificidad del café: mientras el jengibre se vende como *commodity* sin atributos de origen diferenciados, el café peruano ha logrado construir una identidad de marca basada en el origen, la sostenibilidad y los premios internacionales (más de 10 medallas de oro en Francia, Taza de Excelencia 2025 con puntaje de 90,64). La alta correlación (0,804) indica que esa construcción de marca sí se traduce en mejores resultados de internacionalización, a diferencia de lo que ocurre en sectores donde la marca no ha sido desarrollada.

El resultado es altamente consistente con Bremer y Depetris (2026) en su artículo publicado en el *International Journal of Wine Business Research* (*Scopus*). Estos autores,

mediante un enfoque cuantitativo no experimental con corte transversal y una muestra de 132 bodegas griegas, aplicaron un análisis de conglomerados (*cluster analysis*) con algoritmos *k-means* y ANOVA ($F = 56,78$; $p < 0,001$), encontrando que la alineación con los atributos de la marca nacional (autenticidad, sostenibilidad y calidad) impacta positiva y significativamente el desempeño exportador de las bodegas griegas, identificando cinco perfiles estratégicos. La similitud es sorprendente: tanto el vino griego como el café peruano son productos con fuerte vinculación territorial, denominaciones de origen y una marca país que busca posicionarse en el mercado global. La diferencia es que Bremer y Depetris advirtieron que los atributos *"on-brand"* son necesarios, pero no suficientes; las bodegas que solo se alineaban superficialmente con la marca nacional (Clúster 2: "bodegas tradicionales localistas") no lograban un desempeño superior al carecer de capacidades dinámicas para comercializar sus recursos distintivos. En el café peruano, la correlación de 0,804 sugiere que la alineación con la marca "Cafés del Perú" sí está teniendo un efecto significativo en la internacionalización, pero la media de 4,72 (inferior a servicio, 4,76) indica que aún hay cooperativas o empresas que no han logrado esa alineación plena, lo que representa un desafío similar al identificado por Bremer y Depetris.

Por su parte, Navaia et al. (2023) en su artículo publicado en *Economies* (MDPI) aportan al señalar que la ventaja posicional –que incluye imagen de marca, reputación y percepción de calidad superior– actúa como un mecanismo mediador que potencia el efecto de las estrategias de diferenciación en el desempeño exportador. Utilizando modelos de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) con una muestra de 250 empresas mozambiqueñas, estos autores encontraron un efecto indirecto de 0,152 a través de la ventaja posicional, además de un efecto directo de 0,341. La similitud es que ambos estudios reconocen que la marca no es un adorno, sino un activo que amplifica el impacto de la diferenciación. La diferencia es que Navaia et al. encontraron una mediación parcial (modesta), mientras que en nuestro estudio la identidad de marca tiene el coeficiente más alto (0,804) de las tres dimensiones, lo que sugiere que en el café peruano la marca es un factor aún más relevante que en los sectores analizados en Mozambique. Esto puede deberse a que el café peruano cuenta con un respaldo institucional más sólido (PROMPERÚ, denominaciones de origen, premios internacionales) y a que los atributos de origen y sostenibilidad son altamente valorados por los compradores de café de especialidad en mercados como Estados Unidos, Alemania y Bélgica.

En este sentido, Traiyarach y Banjongprasert (2022) en su artículo publicado en el *Journal of Marine Science and Engineering* (MDPI) demostraron que la diferenciación en nichos, combinada con una promoción exportadora efectiva, mejora el desempeño internacional de empresas artesanales tailandesas. Mediante un diseño cuantitativo con modelos de ecuaciones estructurales (SEM) y *bootstrapping*, y una muestra de 400 colaboradores de 46 empresas, estos autores encontraron un efecto directo de 0,462 ($p < 0,001$) de la diferenciación en nichos sobre el desempeño exportador, y un efecto indirecto de 0,218 a través de la competitividad de la promoción exportadora. La similitud es que ambos trabajos destacan la importancia de comunicar la diferenciación (promoción) para que la marca sea efectiva. La diferencia es que Traiyarach y Banjongprasert se centraron en productos artesanales tailandeses (con marcas individuales y promoción sectorial limitada), mientras que el café peruano, aunque artesanal en muchos aspectos, cuenta con una estructura cooperativa y una marca sectorial ("Cafés del Perú") que facilita la promoción colectiva a través de las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX) y la participación en ferias internacionales como la *Specialty Coffee Expo* (EE.UU.) y la *World of Coffee* (Europa). Esta infraestructura de promoción institucional podría explicar por qué nuestra correlación ($\rho = 0,804$) es más alta que el efecto directo reportado por Traiyarach y Banjongprasert (0,462): la promoción colectiva amplifica el impacto de la marca individual.

Más allá de las coincidencias o discrepancias con la literatura previa, los hallazgos se alinean con los marcos teóricos adoptados. Por el lado de la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985) sostiene que la marca genera lealtad y menor sensibilidad al precio, dado que el consumidor paga no solo por el producto físico sino por el valor simbólico asociado (historia, origen, sostenibilidad). En el café peruano, la marca “Cafés del Perú” busca precisamente eso: que el consumidor global asocie Perú con cafés de especialidad, diversos y sostenibles. El modelo de Uppsala Ramos (2020) también se aplica: las empresas empiezan exportando sin marca propia (café verde a granel), pero a medida que se internacionalizan, desarrollan estrategias de branding. La alta correlación (0,804) indica que las empresas que han logrado construir una marca (como BRITT, Tunki, o las cooperativas que usan “Cafés del Perú”) son las que más avanzan en su proceso de internacionalización.

Los resultados de la encuesta ($\rho=0,804$) están respaldados por evidencia contundente del sector. En primer lugar, la marca “Cafés del Perú” fue lanzada oficialmente por PROMPERÚ en agosto de 2018 Perú Retail (2018) con el objetivo de

posicionar al café peruano como un producto de calidad diferenciada. Su logotipo, que evoca los andenes preincaicos, conecta el café actual con una herencia agrícola milenaria. Si la hipótesis fuera negativa, no se explicaría por qué el Estado invierte en esta marca sectorial. La correlación positiva alta indica que las empresas que la utilizan o se alinean con ella obtienen mejores resultados.

En segundo lugar, los premios internacionales acumulados son una prueba de que la identidad de marca peruana tiene respaldo en calidad. Perú ha obtenido más de 10 medallas de oro en Francia y primeros puestos en Italia en los últimos años Chicoma (2025). En 2004, un café de Villa Rica obtuvo la Medalla de Oro en París; en 2010, el Café Tunki fue reconocido como el mejor café especial del mundo en la SCAA de EE.UU. (MIDAGRI, 2026). En 2025, la Taza de Excelencia alcanzó un récord de USD 80,10 por libra (Inforegion, 2025). Estos premios no son casualidad: son el resultado de una estrategia de diferenciación por calidad que, a su vez, alimenta la identidad de marca.

En tercer lugar, la concentración de las exportaciones de café en grano tostado en dos empresas (BRITT con 69,27% y PIRWA con 23,62% del valor) (Veritrade, 2025b) muestra que la construcción de marca es un factor decisivo para capturar el valor agregado. BRITT, con su marca propia y un precio de USD 11,90/kg, ha logrado posicionarse en el mercado chileno (que concentra más del 90% de las exportaciones de café tostado en grano). Si no hubiera relación entre marca e internacionalización, otras empresas sin marca también podrían alcanzar esos precios, pero la evidencia muestra que no es así.

En cuarto lugar, la dependencia de Chile como principal mercado de café tostado en grano (más del 90%) es a la vez un éxito y una debilidad. La participación peruana en ExpoCafé Chile 2025 generó intenciones de negocio por USD 1,2 millones (PROMPERÚ, 2025), demostrando que la marca "Cafés del Perú" está siendo reconocida en ese mercado. Sin embargo, la concentración excesiva también muestra que la identidad de marca aún no ha logrado una diversificación significativa hacia otros mercados (EE.UU., Europa, Asia), donde la competencia de marcas consolidadas (Juan Valdez, Starbucks, Illy) es más intensa. Esto explica por qué la media de identidad de marca (4,72) es ligeramente inferior a la de servicio (4,76): hay conciencia de que la marca es clave, pero también de que falta trabajo para posicionarla globalmente.

En síntesis, los datos del sector confirman y explican el hallazgo estadístico. La identidad de marca es la dimensión de diferenciación con mayor impacto en la internacionalización porque: (1) existe una marca sectorial ("Cafés del Perú") que actúa

como paraguas; (2) hay múltiples premios internacionales que respaldan la calidad; (3) empresas como BRITT y Tunki demuestran que la marca propia permite capturar valor; y (4) la promoción institucional en ferias y ruedas de negocio está amplificando el reconocimiento de la marca peruana. No obstante, el margen de mejora (media 4,72 vs 4,76) sugiere que aún se necesita mayor diversificación de mercados y una comunicación más consistente para que la marca "Cafés del Perú" alcance el nivel de reconocimiento de marcas como "Juan Valdez" en el café o "Malbec" en el vino argentino.

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo constituye el cierre de la investigación y tiene como propósito presentar las conclusiones derivadas del análisis de los resultados, así como las recomendaciones orientadas a los diferentes actores del sector cafetalero peruano. Las conclusiones responden directamente a los objetivos de investigación y a las hipótesis planteadas, confirmando la relación positiva y significativa entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización de las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) durante el periodo 2021-2025. A partir de estos hallazgos, se formulan recomendaciones prácticas dirigidas a las empresas exportadoras, a las entidades gubernamentales y gremios, y a los futuros investigadores, con el fin de contribuir al fortalecimiento de la competitividad internacional del café peruano y a la generación de nuevo conocimiento sobre el sector.

5.2. Conclusiones

I. En respuesta al objetivo general de la investigación —determinar si las estrategias de diferenciación aplicadas por las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano se relacionan positivamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025—, los resultados obtenidos confirman de manera contundente y estadísticamente significativa dicha relación. El coeficiente de correlación Rho de Spearman ($\rho = 0{,}789$; $p < 0{,}001$) evidencia una asociación positiva considerable, mientras que el coeficiente de determinación ($R^2 = 0{,}690$) revela que el 69% de la variabilidad del proceso de internacionalización es explicado por las estrategias de diferenciación implementadas por las empresas.

   Este hallazgo trasciende la constatación estadística y adquiere una relevancia estratégica fundamental para el sector cafetalero peruano. En un contexto donde el precio del café peruano por kilogramo se incrementó de USD 5,08 en 2021 a USD 11,68 en 2025 y donde las exportaciones de café orgánico crecieron un 101% en valor durante 2025, la evidencia demuestra que la diferenciación no es un complemento opcional, sino el eje estructurante de la competitividad internacional del café peruano.

La investigación concluye que las empresas que han apostado por la diferenciación —ya sea mediante la calidad del grano, la excelencia en el servicio o la construcción de marca— han logrado no solo mantener, sino también expandir su presencia en los mercados internacionales, capturando un valor agregado que las posiciona en los segmentos de mayor rentabilidad del comercio global del café. Este resultado valida empíricamente la teoría de la ventaja competitiva de Porter en el contexto de una economía emergente y un sector agrícola de alta relevancia social y económica.

II. En relación con el primer objetivo específico —determinar la relación entre la diferenciación de producto y el proceso de internacionalización—, los resultados confirman una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa ($\rho = 0,752$; $p < 0,001$). Este hallazgo demuestra que atributos como la calidad sensorial del grano (puntuaciones SCA ≥ 80), las certificaciones de sostenibilidad (orgánico, comercio justo) y los sistemas de trazabilidad constituyen factores habilitadores para el acceso y la permanencia en mercados internacionales de alto valor agregado.

   La relevancia de esta conclusión se comprende plenamente a la luz de la realidad sectorial: Perú se posiciona como el quinto productor mundial de café arábica y el primer exportador mundial de café orgánico, con el 95-98% de su producción concentrada en la variedad arábica. Esta especialización productiva no es casualidad, sino el resultado de una apuesta estratégica por la calidad que ha permitido a las empresas peruanas competir en los segmentos más exigentes del mercado global, como lo demuestran los precios de subasta de la Taza de Excelencia 2025, que alcanzaron USD 80,10 por libra.

   La investigación concluye que la diferenciación de producto actúa como un mecanismo de credibilidad que reduce la asimetría de información en los mercados internacionales, generando confianza en los compradores y facilitando la construcción de relaciones comerciales duraderas. Sin embargo, su efectividad plena requiere que las empresas superen la obtención de certificaciones y las integren en una estrategia integral de comunicación de valor que permita a los compradores percibir y valorar los atributos diferenciados del café peruano.

III. En cuanto al segundo objetivo específico —determinar la relación entre la diferenciación por servicio y el proceso de internacionalización—, los resultados evidencian una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa ($\rho =$

0,720; p < 0,001). Destaca especialmente que esta dimensión obtuvo la media más alta (4,76 sobre 5) entre todas las estrategias de diferenciación analizadas, lo que indica que los exportadores peruanos de café perciben el servicio como el atributo más consolidado y diferenciador en sus operaciones internacionales.

Este hallazgo adquiere una dimensión estratégica particular en el contexto del café peruano. La puntualidad en las entregas (83,8% de acuerdo total), la capacidad de respuesta ante cambios en la demanda (70,3% de acuerdo total), la personalización del empaque según los requisitos de cada mercado (75,7% de acuerdo total) y la implementación de servicios de trazabilidad avanzada (geolocalización con drones, *blockchain* con códigos QR) son prácticas que no solo fidelizan a los compradores, sino que también preparan a las empresas para cumplir con regulaciones cada vez más exigentes, como el Reglamento de Deforestación de la UE (EUDR).

La investigación concluye que la diferenciación por servicio opera como un mecanismo de adaptación proactiva a las dinámicas cambiantes del comercio internacional. En un mercado donde la calidad del grano es cada vez más homogénea, el servicio se convierte en el verdadero factor diferencial que permite a las empresas peruanas construir relaciones comerciales sostenibles, generar confianza y reducir la sensibilidad al precio de los compradores internacionales. Esta conclusión se alinea con los hallazgos de Andia y Curas (2025), quienes demostraron que la confianza generada a través de un servicio percibido como superior contribuye directamente al desempeño exportador, y con Molina y Roncal (2025) quienes evidenciaron que la sostenibilidad —incluyendo prácticas eco-amigables y trazabilidad— influye significativamente en la competitividad de las agroexportadoras peruanas (ρ=0.679; p<0.001) y subraya la importancia de invertir en capacidades logísticas y de trazabilidad como condición de permanencia en los mercados internacionales.

IV. En relación con el tercer objetivo específico —determinar la relación entre la identidad de marca y el proceso de internacionalización—, los resultados revelan una correlación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa (ρ = 0,804; p < 0,001), siendo la dimensión con mayor nivel de asociación entre todas las estrategias de diferenciación evaluadas. Este hallazgo confirma que el reconocimiento de la marca sectorial "Cafés del Perú", las denominaciones de origen (Villa Rica, Machu Picchu – Huadquina), los premios internacionales (más

de 10 medallas de oro en Francia, Taza de Excelencia 2025) y la reputación asociada a la calidad y sostenibilidad del café peruano constituyen activos intangibles de primer orden que potencian significativamente el proceso de internacionalización.

Sin embargo, esta conclusión también revela una oportunidad de mejora estratégica: la media de la dimensión identidad de marca (4,72) es ligeramente inferior a la de servicio (4,76), lo que indica que, si bien la marca es el factor que más influye en la internacionalización, su implementación aún tiene margen de mejora. Esta brecha se comprende a la luz de la evidencia sectorial: a pesar de que Perú ha obtenido reconocimientos mundiales por la calidad de su café, en las cotizaciones internacionales el café peruano es considerado un "sustituto" del café colombiano (Junta Nacional del Café, 2023a), lo que evidencia que el potencial de la marca aún no ha sido plenamente capitalizado.

La investigación concluye que la identidad de marca opera como un amplificador del valor percibido que permite a las empresas peruanas capturar un *premium* en los mercados internacionales y reducir su sensibilidad al precio. No obstante, su efectividad plena requiere una mayor articulación público-privada para alinear los mensajes de la marca sectorial con las estrategias de *branding* individuales de cooperativas y empresas, así como una comunicación más consistente sobre el origen, la sostenibilidad y la calidad del café peruano en los mercados de destino. Este es, quizás, el desafío más importante que enfrenta el sector para consolidar su posicionamiento global.

Finalmente, se reitera que todas las conclusiones aquí presentadas se refieren exclusivamente al segmento de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00), y no son extensivas al café verde o a otros productos de la cadena cafetalera. Esta delimitación es fundamental para la correcta interpretación de los hallazgos y para la aplicación de las recomendaciones derivadas del estudio.

5.3. Recomendaciones

Las recomendaciones aquí planteadas no pretenden ser exhaustivas, sino ofrecer un punto de partida para que los distintos actores del sector cafetalero peruano —empresas, entidades públicas, gremios y académicos— puedan reflexionar sobre las oportunidades y desafíos que enfrenta el café peruano en su proceso de internacionalización. La evidencia empírica generada por esta investigación demuestra que la diferenciación es un camino probadamente efectivo, pero también que su éxito

depende de un esfuerzo coordinado y sostenido entre el sector privado y el público, así como de una capacidad de adaptación a las dinámicas cambiantes del comercio global. Se espera que este conjunto de recomendaciones contribuya a orientar las decisiones estratégicas y las políticas públicas hacia un modelo de internacionalización basado en la calidad, la sostenibilidad y la construcción de marca, consolidando al Perú como un referente mundial en cafés de especialidad y diferenciados.

La elección de los tres sectores destinatarios responde a la naturaleza sistémica de la problemática estudiada. La literatura especializada y los resultados de la presente investigación coinciden en que la efectividad de las estrategias de diferenciación depende no solo de las capacidades internas de las empresas, sino también del soporte institucional (políticas públicas, promoción comercial, infraestructura logística) y de la generación de conocimiento especializado que permita identificar oportunidades y superar barreras (Afan et al., 2025; Chapoñan & Olivares, 2023). Por ello, las recomendaciones que se presentan a continuación se han estructurado en torno a estos tres actores, con el fin de ofrecer un enfoque integral que aborde los principales desafíos que enfrenta el sector cafetalero en grano tostado peruano en su proceso de internacionalización.

I. Recomendaciones para las empresas exportadoras de café

A partir de los resultados obtenidos, que confirman una relación positiva y significativa entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización ($\rho = 0{,}789$; $p < 0{,}001$), se recomienda a las empresas peruanas exportadoras de café tostado en grano (partida arancelaria 0901.21.10.00) adoptar un enfoque estratégico integral que articule las tres dimensiones de la diferenciación —producto, servicio y marca— como ejes centrales de su planificación internacional.

En primer lugar, considerando la correlación positiva fuerte entre la diferenciación de producto y la internacionalización ($\rho = 0{,}752$), se sugiere invertir en la mejora continua de la calidad sensorial del grano, implementando programas de capacitación en beneficio de café, catación y control de calidad que permitan elevar los puntajes SCA por encima de 84 puntos, accediendo así al segmento de cafés de "especialidad" con precios *premium*. Asimismo, se recomienda ampliar el portafolio de certificaciones más allá de las orgánicas y de comercio justo, explorando sellos de alto valor agregado como *Bird Friendly* (Smithsonian), *Rainforest Alliance* o certificaciones de carbono neutro, que son altamente valorados en mercados europeos y norteamericanos. De igual manera, ante la entrada en vigor del Reglamento de Deforestación de la UE (EUDR), que exige geolocalización de parcelas y declaraciones de debida diligencia, resulta fundamental

implementar sistemas de trazabilidad avanzada basados en *blockchain* o códigos QR que permitan a los compradores rastrear el origen del grano hasta la finca, generando confianza y transparencia.

En segundo lugar, dado que la diferenciación por servicio obtuvo la media más alta (4,76) y una correlación significativa ($\rho = 0,720$), se aconseja personalizar la oferta logística adaptando empaques, tamaños de saco, etiquetado y presentaciones a los requisitos específicos de cada mercado de destino, como sacos de 30 kg para el mercado japonés o presentaciones *retail* para cadenas de supermercados en Estados Unidos. Además, se recomienda fortalecer la capacidad de respuesta mediante planes de contingencia logística y stocks de seguridad que permitan atender incrementos repentinos de la demanda, lo que genera confianza y fidelización en los compradores. Finalmente, se sugiere implementar servicios de valor agregado postventa, como informes periódicos de calidad, visitas técnicas a fincas, muestras de nuevos lotes y asesoría en tendencias de consumo, fortaleciendo así las relaciones comerciales a largo plazo.

En tercer lugar, siendo la identidad de marca la dimensión con la correlación más alta ($\rho = 0,804$), se recomienda alinear las marcas propias con la marca sectorial "Cafés del Perú", aprovechando el respaldo institucional de PROMPERÚ para posicionar las marcas individuales bajo el paraguas de la marca país, generando sinergias en la comunicación y promoción internacional. Asimismo, se aconseja desarrollar *storytelling* basado en el origen y la sostenibilidad, comunicando activamente la historia de las comunidades productoras, las prácticas agroforestales y los atributos culturales del café peruano, generando una conexión emocional con los consumidores finales que reduzca su sensibilidad al precio. Por último, se recomienda incrementar la participación en concursos y ferias internacionales como la *Taza de Excelencia*, la *Specialty Coffee Expo* (EE.UU.) y la *World of Coffee* (Europa), no solo para vender, sino para construir reputación y posicionar la marca peruana en el imaginario de los compradores especializados.

Finalmente, si bien la presente investigación se centró en la diferenciación, el modelo de Porter incluye otras dos estrategias genéricas que podrían ser relevantes para ciertos segmentos del sector cafetalero. Para el liderazgo en costos, se sugiere a las empresas que exportan café convencional a granel optimizar la eficiencia productiva y logística —reduciendo costos de transporte y aprovechando economías de escala en cooperativas— para competir en mercados sensibles al precio, sin descuidar los estándares mínimos de calidad. Para la estrategia de enfoque o segmentación, se

recomienda a las pequeñas y medianas empresas especializarse en nichos específicos, como cafés de altura de una región determinada, lotes microlotes o cafés con procesos de fermentación controlada, dirigiendo sus esfuerzos a compradores que valoren esas particularidades, en lugar de competir en mercados masivos.

II. Recomendaciones para las entidades gubernamentales y gremios

Los hallazgos de la investigación evidencian que el ecosistema institucional juega un rol clave en la efectividad de las estrategias de diferenciación, como se observa en la comparación con Medrano y Rodríguez (2020), donde la falta de apoyo estatal limitó el impacto de la diferenciación en el jengibre. Por ello, se recomienda a las entidades públicas vinculadas al comercio exterior y al desarrollo del sector cafetalero fortalecer los programas de promoción internacional orientados a difundir la calidad y el valor diferencial del café peruano.

En este sentido, se sugiere empezar ampliando la presencia en ferias y misiones comerciales, incrementando el presupuesto y la frecuencia de participación en las principales ferias internacionales del sector, como la *Specialty Coffee Expo* (EE.UU.), la *World of Coffee* (Europa) y el *Tokyo International Coffee Exhibition* (Japón), asegurando la participación de delegaciones peruanas en estos eventos estratégicos. Asimismo, se recomienda desarrollar campañas de comunicación dirigidas a consumidores finales, aprovechando las plataformas digitales y las redes sociales para contar la historia del café peruano, destacando su diversidad de orígenes, su calidad de especialidad y el trabajo de las comunidades productoras, contribuyendo así a cerrar la brecha entre la calidad objetiva del café peruano y su reconocimiento global, actualmente considerado "sustituto" del colombiano.

En segundo lugar, se recomienda promover programas de capacitación y asistencia técnica especializados en gestión de marca, comercio internacional, certificaciones, trazabilidad y sostenibilidad, especialmente dirigidos a pequeñas y medianas empresas y cooperativas que enfrentan barreras tecnológicas y financieras para cumplir con los requisitos del EUDR. Estas iniciativas contribuirían a mejorar la competitividad del sector y a consolidar la imagen del café peruano como producto de alta calidad en el mercado global.

En tercer lugar, se sugiere impulsar estrategias nacionales que favorezcan la diversificación de mercados de destino, reduciendo la dependencia de Chile —que actualmente concentra más del 90% de las exportaciones de café en grano tostado peruano— y fortaleciendo la presencia del café peruano en regiones con alta demanda de

cafés especiales, como Norteamérica, Europa y Asia. Para ello, se recomienda crear un observatorio del café que monitoree tendencias de consumo, precios, regulaciones y competidores en los principales mercados, proporcionando información oportuna y accionable a los exportadores peruanos.

Finalmente, se aconseja fomentar la investigación y la innovación en el sector, financiando proyectos orientados a mejorar la productividad, la resistencia al cambio climático y los perfiles sensoriales del café peruano, en colaboración con universidades y centros de investigación. Asimismo, se sugiere incentivar la adopción de tecnologías de secado, fermentación controlada y almacenamiento que permitan elevar la calidad y consistencia del grano, fortaleciendo así la diferenciación de producto.

III. Recomendaciones para futuros investigadores

Los hallazgos de la presente investigación abren múltiples líneas de indagación que permitirían profundizar en la comprensión de la internacionalización del café peruano y de la efectividad de las estrategias de diferenciación. Se recomienda a los futuros investigadores abordar estas líneas con enfoques metodológicos diversos y complementarios.

En primer lugar, dado que la presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo, se sugiere complementar los hallazgos con estudios cualitativos que permitan explorar en profundidad las dinámicas del sector. Se recomienda realizar entrevistas en profundidad a gerentes de exportación, líderes de cooperativas, compradores internacionales y responsables de políticas públicas, para comprender los mecanismos causales detrás de las correlaciones encontradas y los desafíos no capturados por los cuestionarios. Asimismo, se sugiere analizar casos de éxito y fracaso, estudiando en detalle empresas que han logrado una diferenciación exitosa —como BRITT o las cooperativas con denominación de origen— y aquellas que no han podido consolidar su internacionalización, identificando las capacidades dinámicas y los factores contextuales que explican los diferentes resultados. Por último, se recomienda investigar la percepción de los consumidores internacionales mediante estudios de mercado en los principales países de destino (Chile, EE.UU., Alemania, etc.), para conocer cómo valoran los atributos diferenciados del café peruano y qué factores influyen en su disposición a pagar un *premium*.

En segundo lugar, se sugiere realizar estudios comparativos con otros productos agroexportadores peruanos —como el cacao, la palta, los arándanos o el mango— para identificar similitudes y diferencias en la aplicación de estrategias de diferenciación,

contribuyendo así a fortalecer la literatura académica relacionada con la competitividad y la internacionalización empresarial. También se sugiere realizar estudios comparativos con otros países productores de café, como Colombia, Brasil, Honduras o Etiopía, para analizar cómo las estrategias de diferenciación varían entre contextos y cómo el Perú puede aprender de las mejores prácticas internacionales.

En tercer lugar, se recomienda profundizar en el análisis del modelo de Porter y otras teorías complementarias. Asimismo, se sugiere ampliar el estudio de las estrategias de diferenciación propuestas por Kotler y Keller (2012), incorporando las dimensiones de diferenciación por personal y por canal, las cuales no fueron consideradas en la presente investigación debido a su limitada aplicabilidad al sector analizado. De igual forma, se recomienda desarrollar investigaciones orientadas a las empresas exportadoras de café verde, principal producto de exportación del Perú, con el propósito de identificar estrategias de diferenciación que incrementen su valor agregado y fortalezcan su competitividad en los mercados internacionales. Se sugiere investigar cómo las estrategias de liderazgo en costos y enfoque se relacionan con la internacionalización del café peruano, y si existen segmentos del mercado donde estas estrategias sean más efectivas que la diferenciación, permitiendo una visión más completa de la aplicación del modelo en el sector. Asimismo, se recomienda estudiar el rol de las capacidades dinámicas —absorción de conocimiento, adaptación a cambios regulatorios, innovación en procesos— que permiten a las empresas traducir la diferenciación en ventajas competitivas sostenibles en los mercados internacionales, así como explorar cómo los recursos intangibles (reputación, redes de contacto, conocimiento del mercado) y las capacidades organizativas (gestión de calidad, logística, marketing) interactúan con las estrategias de diferenciación para potenciar la internacionalización.

En cuarto lugar, se sugiere realizar estudios longitudinales que sigan a las mismas empresas a lo largo de varios años para observar la evolución de sus estrategias de diferenciación y su impacto en el proceso de internacionalización, permitiendo establecer relaciones causales más robustas. Asimismo, se recomienda medir cuantitativamente el retorno de la inversión (ROI) en certificaciones y en estrategias de marca, analizando su efecto en los precios de exportación, la rentabilidad y la diversificación de mercados.

Finalmente, se sugiere abordar temas emergentes y regulatorios, como el impacto del EUDR en las estrategias de diferenciación del café peruano, investigando qué oportunidades y desafíos plantea para las empresas y cooperativas. También se recomienda explorar cómo las prácticas de agricultura regenerativa, carbono neutralidad

y economía circular pueden integrarse en las estrategias de diferenciación del café peruano, y cómo estos atributos son valorados en los mercados internacionales. Por último, se sugiere analizar cómo la adopción de plataformas digitales, comercio electrónico y herramientas de inteligencia comercial está facilitando la internacionalización de las empresas cafetaleras, y qué barreras enfrentan las pequeñas y medianas empresas en este proceso.

REFERENCIAS

Acosta, S. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios: RLO Científica. 3*(8). 236-246. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9236250&info=resumen&idioma=SPA

Afan, J., Moscoso, J., Gutierrez, A., Larios, O., Córdova, M., Prada, J., & Galindo, A. (2025). Factors influencing the digitization process of Peruvian SMEs: management education, internationalization and business size. *Cogent Business & Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2472017

Agraria.pe. (2026, 02 de enero). *Producción de café peruano creció 19.6% en 2025*. Agraria.pe. Recuperado el 10 de abril de 2026, de https://agraria.pe/noticias/produccion-de-cafe-peruano-crecio-19-6-en-2025-41413

Aguilar, D. (2022). *Las estrategias de diferenciación y su relación con los factores que influyen sobre la decisión de compra del consumidor peruano entre 18 a 50 años de cafeterías del distrito de Miraflores en el siglo XXI desde un enfoque económico*. [Trabajo de investigación para el grado de Bachiller, Pontificia Universidad Católica del Perú] Repositorio académico PUCP. http://hdl.handle.net/20.500.12404/27712

Andia, J., & Curas, N. (2025). *Incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador (0303.91.00.00) hacia el mercado asiático dentro del periodo 2017 al 2023.* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico UPC. https://doi.org/10.19083/TESIS/684186

Arbaiza, L. (2014, 06 de noviembre). *Cómo elaborar una tesis de grado*. ESAN. Recuperado el 15 de abril de 2026, de https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-elaborar-tesis-grado

Arias, J., Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., & Rojas, C. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis.* Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=918606&info=resumen&idioma=SPA

Australian Bureau of Statistics. (2023). *Distribución de frecuencias*. https://www.abs.gov.au/statistics/understanding-statistics/statistical-terms-and-concepts/frequency-distribution

Barillas, M. (2024). Midiendo la realidad: El papel de las variables en la investigación científica. *Revista Docencia Universitaria*, *5*(2), 51–68. https://doi.org/10.46954/revistadusac.v5i2.79

Berbey, E. (2024). Importancia de la justificación en la investigación científica del contador público autorizado. *CPA Panamá*, *2*(2), 95–112. https://doi.org/10.48204/2953-3147.5491

Blanco, O., & Fernandez, G. (2022). *Influencia de la marca sectorial "Superfoods Peru" en el desempeño de empresas exportadoras de arándanos de la region Lima en el periodo 2017-2020.* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico UPC. http://hdl.handle.net/10757/659943

Bremer, M., & Depetris, N. (2026). Aligning with the national brand: differentiation strategies and export success in Greek wineries. *International Journal of Wine Business Research*, 1–21. https://doi.org/10.1108/IJWBR-07-2025-0049

Brown, N. (2021, 05 de octubre). *¿Qué es el café de especialidad? La SCA ofrece una nueva definición*. Cámara de café y cacao. Recuperado el 1 de abril de 2026, de https://mail.camcafeperu.com.pe/ES/articulo.php?id=131

Buendía, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis económico,* *28*(69), 55-78. https://www.redalyc.org/pdf/413/41331033004.pdf

Calderón-Sánchez, A., Cordova-Ramos, M., & Arias-Montero, J. (2023). Estrategia de Diferenciación Basada en la Certificación JAS para Mejorar la Exportación de Banano Orgánico. *593 Digital Publisher CEIT*, *8*(6), 23–37. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.6.2075

Cámara de café y cacao. (2021, 17 de junio). *El reto de la marca Cafés del Perú: Alinear expectativas, objetivos, y mensajes en una cadena que busca consolidarse*. Recuperado el 28 de abril, de https://camcafeperu.com.pe/ES/articulo.php?id=81

Cardona-Trujillo, H., Muñoz-Mora, J., & Restrepo, P. (2026). The European Union Deforestation Regulation (EUDR) and Colombian Smallholder Coffee Producers: Between Environmental Sustainability and Social Justice. *SSRN,* 1-21. https://doi.org/10.2139/SSRN.6188818

Chapoñan, P., & Olivares, V. (2023). *Estrategias de diferenciación aplicadas por empresas exportadoras de arándanos frescos de la Región La Libertad y la relación con su desempeño exportador entre los AÑOS 2018–2022.* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico de UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/669246

Chaverri, D. (2017). Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. *Revista de ciencias sociales, 2* (157), 185-193. https://www.redalyc.org/pdf/153/15354681012.pdf

Chicoma, P. (2025, 20 de febrero). *El café peruano es el mejor del mundo pero casi nadie lo sabe*. Cafetería.pe. Recuperado el 10 de mayo del 2026, de https://cafeteria.pe/el-cafe-peruano-es-el-mejor-del-mundo-pero-casi-nadie-lo-sabe/

Comas-Rodriguez, R., Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., & Sosa-Ibarra, T. (2013). Propuesta metodológica para la formulación del problema científico. *Pensamiento y gestión.* http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362013000200008&script=sci_arttext

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2026a, 26 de junio). *Información de café tostado, sin descafeinar, en grano (0901211000)*. Exportemos.pe. Recuperado el 15 de abril de 2026, de https://exportemos.pe/descubre-oportunidades-de-exportacion/producto/0901211000#anclaEstadisticas

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2026b, 29 de abril). *Rueda de negocios de PROMPERÚ impulsa oportunidades para café y cacao en mercados internacionales*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano.

Recuperado el 18 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/PROMPERÚ/noticias/1385454-rueda-de-negocios-de-PROMPERÚ-impulsa-oportunidades-para-cafe-y-cacao-en-mercados-internacionales

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2025, 21 de febrero). *PRODUCE presenta estudio sectorial sobre el desempeño del café peruano en la última década*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Recuperado el 18 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/1113770-produce-presenta-estudio-sectorial-sobre-el-desempeno-del-cafe-peruano-en-la-ultima-decada

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2024, 27 de mayo). *Conoce la Ruta del Café por las regiones del Perú*. Perú info. Recuperado el 19 de mayo de 2026, de https://peru.info/es-pe/comercio-exterior/blogperu/7/29/conoce-la-ruta-del-cafe-por-las-regiones-del-peru?utm_source=chatgpt.com

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2023, 25 de agosto). *Perú en el top diez de productores de café arábico a nivel mundial.* Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Recuperado el 16 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/PROMPERÚ/noticias/823939-peru-en-el-top-diez-de-productores-de-cafe-arabico-a-nivel-mundial

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2020, 28 de agosto). *Implementación del sistema de trazabilidad en la cadena de café orgánico*. Repositorio PROMPERÚ. https://recursos.exportemos.pe/guia-practica-implementacion-sistema-trazabilidad-cadena-cafe-organico.pdf

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (s.f.). *Oficinas comerciales de Perú en el Exterior*. Exportemos.pe. Recuperado el 02 de abril de 2026, de https://exportemos.pe/contactanos/oficinas-PROMPERÚ-en-el-mundo

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2024, 23 de diciembre). *Cadenas de valor del café: Mejorando la trazabilidad en América Latina*. UNCTAD.org. Recuperado el 18 de abril de 2026, de

https://unctad.org/es/news/cadenas-de-valor-del-cafe-mejorando-la-trazabilidad-en-america-latina

Corona, L., Fonseca, M., & Corona, M. (2017). Algunas sugerencias prácticas para la formulación del problema científico y los objetivos en el proyecto de investigación. *MediSur*, *15*(4), 576–582. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2017000400019&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Coronel-Carvajal, C. (2023). Las variables y su operacionalización. *Archivo Médico de Camagüey*, *27*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552023000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=pt

Daviron, B., & Ponte, S. (2005). *The Coffee Paradox: Global markets, commodity trade and the elusive promise of development.* Zed books. https://doi.org/10.5040/9781350222984

Departamento Agrícola de Estados Unidos. (2026, julio). *Coffee: World Markets and Trade*. Servicio agrícola exterior del departamento de agricultura de los Estados Unidos. https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/coffee.pdf

Depetris, N., & Priilaid, D. (2026). Performance outcomes of Pinot noir producers: how resources and business strategies shape competitiveness in Burgundy, New Zealand, and South Africa. *International Journal of Wine Business Research*. https://doi.org/10.1108/IJWBR-12-2025-0086/1384024

Espinoza, E. (2019). El problema de investigación. *Revista Conrado, 14*(64), 22-32. https://www.researchgate.net/publication/335031934_EL_PROBLEMA_DE_INVESTIGACION

Estrada, A. (2023). Operacionalización de variables de investigación. *CISA*, *5*(5), 25–34. https://doi.org/10.58299/cisa.v5i5.35

Euromonitor Internacional. (2025, diciembre). *El café en Perú*. Recuperado el 18 de mayo de 2026, de https://euromonitor.upc.elogim.com/analysis/tab

Fernandes, N., Corado, V., & Fontes, M. (2020). Competitive strategies and international new ventures' performance: Exploring the moderating effects of

internationalization duration and preparation. *BRQ Business Research Quarterly*, *23*(2), 120–140. https://doi.org/10.1177/2340944420916334

Fernández-Bedoya, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, *4*(3), 65–76. https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207

Fiallos, M., Fiallos, L., Gómez, A., & Banegas, D. (2025). Análisis factorial exploratorio para la validación de un instrumento de investigación. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *6*(3). https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.3939

Fisac, R. (2014). *El mundo del café*. Ministerio de Agricultura, Pes. https://www.troa.es/libro/el-mundo-del-cafe_867929

Fong, C. (2017). *Competitividad e internacionalización de la PyME en México* (1er edición). Centro Universitario de Ciencias Económicas Administrativas. https://www.academia.edu/34311379/Competitividad_e_internacionalizaci%C3%B3n_de_la_PyME_en_M%C3%A9xico_An%C3%A1lisis_sectorial_y_empresarial

García, J., & Muñoz, R. (2025). *Análisis estratégico del proceso de internacionalización de mango en las empresas exportadoras, Lambayeque 2020 - 2024*. [Tesis de titulación, Universidad Señor de Sipán] Repositorio académico de USS. https://repositorio.uss.edu.pe/item/ccc5c264-da57-44f1-877c-f38ff87ae3e1

Hernández, R., Fernádez, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. *Metodología de La Investigación*, 1–634. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008&info=resumen&idioma=SPA

Hernandez-Sampieri, R., Fernandez-Collado, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. https://catalogo.upc.edu.pe/discovery/fulldisplay?docid=alma990000632750203391&context=L&vid=51UPC_INST:51UPC_INST&lang=es&search_scope=MyInst_and_CI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=002Todoslosrecursos&query=any,contains,Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n&offset=0

Infobae. (2026, 13 de mayo). *Perú lidera la certificación de comercio justo del café en el mundo*. Recuperado el 15 de mayo de 2026, de https://www.infobae.com/america/agencias/2026/05/14/peru-lidera-la-certificacion-de-comercio-justo-del-cafe-en-el-mundo/

Inforegion. (2025, 11 de julio). *Cooperativa La Prosperidad de Chirinos lanza modelo propio para certificar café con trazabilidad y sin deforestación*. Recuperado el 15 de mayo de 2026, de https://inforegion.pe/cooperativa-la-prosperidad-de-chirinos-lanza-modelo-propio-para-certificar-cafe-con-trazabilidad-y-sin-deforestacion/

Jijón, S. (2026, 09 de enero). *Noticias de café: precios del Arábica se disparan debido a la sequía en Brasil y al fortalecimiento del real brasileño, producción de café peruano creció 19,6 % en 2025 y más*. Perfect Dayli Grind. Recuperado el 10 de mayo de 2026, de https://perfectdailygrind.com/es/2026/01/09/noticias-de-cafe-precios-arabica-se-disparan-brasil/

Jiménez-Castillo, M., Díaz, C., Scocozza, M., & Buitrago, I. (2022). Internacionalización territorial, una estrategia para el desarrollo de las regiones. *Ciencias Sociales, 23*(3), 160-174. https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/38459/42685

Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). El proceso de internacionalización de la empresa: un modelo de desarrollo del conocimiento y un aumento de los compromisos con los mercados extranjeros. *Estudios Empresariales Internacionales*, *8*(1), 23-32. https://www.jstor.org/stable/254397

Junta Nacional del Café. (2020). *El café de Perú*. Recuperado el 10 de mayo de 2026, de https://juntadelcafe.org.pe/el-cafe-de-peru/

Junta Nacional del Café. (2023a). *Café peruano como sustituto del colombiano, ¿a qué se debe esto?* Recuperado el 10 de mayo de 2026, de https://juntadelcafe.org.pe/cafe-peruano-como-sustituto-del-colombiano-a-que-se-debe-esto/

Junta Nacional del Café. (2023b). *Normativa de la Unión Europea amenaza la exportación de café y cacao peruano*. Recuperado el 10 de mayo de 2026, de

https://juntadelcafe.org.pe/normativa-de-la-union-europea-amenaza-la-exportacion-de-cafe-y-cacao-peruano/

Junta Nacional del Café. (2025). *Exportaciones de café 2025 baten récord histórico al superar los 1,842 millones de dólares*. Recuperado el 10 de mayo de 2026, de https://juntadelcafe.org.pe/exportaciones-de-cafe-2025-baten-record-historico-al-superar-los-1842-millones-de-dolares/

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Direccion de Marketing* (14a ed.). Pearson. https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf

León, J. (2026a, 23 de enero). *Café: crece por expansión del área sembrada y no por aumento de productividad*. Agragria.pe. Recuperado el 5 de mayo de 2026, de https://agraria.pe/noticias/cafe-crece-por-expansion-del-area-sembrada-y-no-por-aumento--41533

León, J. (2026b, 06 de marzo). *Exportación de café orgánico crece y aporta el 15% en valor del total de café exportado*. Agragria.pe. Recuperado el 5 de mayo de 2026, de https://agraria.pe/noticias/exportacion-de-cafe-organico-crece-y-aporta-el-15-en-valor-d-41793

Ley 32434 (2025). *Ley que promueve la transformación productiva, competitiva y sostenible del sector agrario con protección social hacia la agricultura moderna*. Congreso de la República del Perú. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/9437490/7730417-decreto-supremo-n-015-2026-ef.pdf?v=1770915573

Malegarie, J., & Fernández, P. (2016). El rol de las hipótesis en la investigación: entretelones en la experiencia de enseñanza - aprendizaje. *Métodos, metodologías y nuevas epistemologías en las ciencias sociales: desafíos para el conocimiento profundo de Nuestra América* https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/108827/El_rol_de_las_hip%C3%B3tesis_en_la_investigaci%C3%B3n.8495.pdf-PDFA.pdf?sequence=1

Marc, J. (2016). *La trazabilidad: una herramienta de gestión para las empresas y los gobiernos.* FAO, 52. https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/i6134s

Medrano, L., & Rodríguez, P. (2020). *Estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652464

Mercado Negro. (2018, 08 de agosto). *"Cafés del Perú": la marca que busca distinguir al Perú como país cafetalero*. Recuperado el 18 de mayo del 2026, de https://www.mercadonegro.pe/noticias/cafes-del-peru-la-marca-que-busca-distinguir-al-peru-como-pais-cafetalero/

Micu, D., Arghiroiu, G., Micu, Ștefan, & Beciu, S. (2025). Competitive Advantage in the World of Wine—An Analysis of Differentiation Strategies Developed by Sectoral Brands in the Global Market. *Foods 14* (11). https://doi.org/10.3390/FOODS14111858

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2025). *Plan Estratégico Nacional Exportador 2025. (Informe de PENX 2025)*.https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf?v=1581634885

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2025a, 22 de agosto). *MIDAGRI: Café peruano, motor de miles de familias rurales llega a 58 mercados del mundo*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Recuperado el 10 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1231475-midagri-cafe-peruano-motor-de-miles-de-familias-rurales-llega-a-58-mercados-del-mundo

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2025b, 24 de enero). *MIDAGRI: exportaciones de café logran en 2024 alrededor de US$ 1,100 millones en ventas a casi 60 mercados del mundo*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Recuperado el 10 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1097090-midagri-exportaciones-de-cafe-logran-en-2024-alrededor-de-us-1-100-millones-en-ventas-a-casi-60-mercados-del-mundo?utm_source=chatgpt.com

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2026, 22 de enero). *MIDAGRI: Exportaciones de café batieron récord en ventas durante el 2025*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Recuperado el 10 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1338806-midagri-exportaciones-de-cafe-batieron-record-en-ventas-durante-el-2025

Ministerio de la Producción. (2024, 18 de febrero). *Estudio de investigación sectorial del café*. Observatorio PRODUCE empresarial. Recuperado el 16 de abril de 2026, de https://www.producempresarial.pe/wp-content/uploads/2025/02/Estudio-de-Investigacion-Sectorial-del-Cafe_VF.pdf

Ministerio de la Producción. (2025, 21 de julio). *Alimentos-Café 2025*. Exportemo.pe. Recuperado el 10 15 de abril de 2026, de https://recursos.exportemos.pe/coyuntura-sectorial---cafe-abril-2025.pdf

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2022, 07 de octubre). *El Perú suscribe el nuevo Acuerdo Internacional del Café*. Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Recuperado el 10 de abril de 2026, de https://www.gob.pe/institucion/rree/noticias/658424-el-peru-suscribe-el-nuevo-acuerdo-internacional-del-cafe

Miñamo, G., & Heredia, F. (2024). Analysis of the competitiveness of Peruvian coffee for export to the United States 2013-2022. *LACCEI.* https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.485

Molina, M., & Roncal, S. (2025). *La influencia de la sostenibilidad en la competitividad de las empresas peruanas pymes agroexportadoras no tradicionales con destino al mercado estadounidense en el periodo 2022-2024*. [Tesis de titulación, Universidad de Lima]. Repositorio académico Ulima. https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/23360

Morales, J., & Cárdenas, L. (2024). Contenido empírico y justificación teórica en el estructuralismo metateórico. *Revista Internacional de Filosofía, 29*(1), 61–81. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9568112&info=resumen&idioma=ENG

Morles, V. (2002). Sobre la metodología como ciencia y el método científico: un espacio polémico. *Revista de Pedagogía*, *23*(66), 121–146.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000100006

Navaia, E., Moreira, A., & Ribau, C. (2023). Differentiation Strategy and Export Performance in Emerging Countries: Mediating Effects of Positional Advantage among Mozambican Firms. *Economies*, *11*(2), 44. https://doi.org/10.3390/economies11020044

Ocampo, A. (2023). Papel de la teoría en la investigación. *Lúmina*, *24*(1), E0027–E0027. https://doi.org/10.30554/LUMINA.V24.N1.4930.2023

Pedroza, D. (2025). *Estrategias competitivas y su relación con la oferta exportable de las MYPES de mango fresco en Tambogrande, en Piura, hacia el mercado de Corea del Sur, 2024*. [Tesis de titulación, Universidad San Martin de Porres]. Repositorio académico USMP. https://hdl.handle.net/20.500.12727/17395

Perú Retail. (2018, 24 de agosto). *PromPerú lanza a nivel mundial marca "Cafés del Perú."*. Recuperado el 8 de abril de 2026, de https://www.peru-retail.com/PROMPERÚ-marca-cafes-del-peru/

Ponte, S. (2002). The `Latte Revolution'? Regulation, Markets and Consumption in the Global Coffee Chain. *World Development*, *30*(7), 1099–1122. https://doi.org/10.1016/S0305-750X(02)00032-3

Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: técnicas para analizar industrias y competidores*. Harvard Business School. https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=195

Porter, M. (1985). *La Ventaja Competitiva según Michael Porter Michael Porter y La Ventaja Competitiva.* http://www.webyempresas.com

Practical Action. (2025, 10 de noviembre). *Cooperativa La Prosperidad Chirinos lanza innovador sistema para certificar café con trazabilidad y libre de deforestación*. Recuperado el 16 de mayo de 2026, de https://latam.practicalaction.org/la-cooperativa-cafetalera-prosperidad-chirinos-presento-en-la-ficafe-2025-innovador-sistema-peruano-de-acreditacion-de-cafe-libre-de-deforestacion/

Ramos, V. (2020). Las teorías del proceso de internacionalización de la empresa. una revisión de la literatura. *Utesiana de La Facultad Ciencias Económicas y Sociales*.

5(5), 60-67. https://www.utesa.edu/home/revistas-utesianas/rev-economicas-sociales/descargables/2020/2020_Sociales_Art_4.pdf

Restrepo, K., & Sanabria, J. (2025). *Caracterización de la innovación y diferenciación como factores clave en la internacionalización de las pymes de Tuluá*. [Trabajo de investigación, Unidad central del Valle del Cauca]. Repositorio académico UCEVA. https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/5144

Rivera, A., & Rodriguez, L. (2024). *La innovación productiva aplicada por las empresas exportadoras de aceitunas de mesa conservadas de la Macro Región Sur del Perú y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018 – 2022*. [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico de UPC. http://hdl.handle.net/10757/672417

Rodríguez-Rodríguez, J. & Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSSel coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista de Innovación e Investigación en Educación*, *13*(2), 1–13. https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048

Salazar, B. (2025, 03 de febrero). *Perú: productores de café y cacao preocupados por lenta implementación del reglamento anti deforestación de la Unión Europea*. Centro Peruano de Estudios Sociales. Recuperado el 16 de mayo de 2026, de https://cepes.org.pe/2025/02/03/peru-productores-de-cafe-y-cacao-preocupados-por-lenta-implementacion-del-reglamento-anti-deforestacion-de-la-union-europea/

Salinas, P., & Cárdenas, M. (2008). Aplicación del método biográfico: memorias y olvidos. *Métodos de Investigación Social*, 447–478. https://catalogo.sociales.uba.ar/bib/9876

Sánchez-Solis, Y., Raqui-Ramirez, C., Huaroc-Ponce, E., & Huaroc-Ponce, N. (2025). Importancia de conocer la normalidad de los datos utilizados en los trabajos de investigación por tesistas. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, *17* (2), 404-413. https://doi.org/10.37843/rted.v17i2.554

Terán, J., Cruz, A., & Quishpe, T. (2022). Competitiveness strategies applied by Ecuadorian SMEs exporting non-traditional products during the COVID-19 pandemic. *Dialnet*, *6*(2), 117–129. https://doi.org/10.37955/cs.v6i1.24

TRACEX. (2025, 26 de septiembre). *Exportadores sujetos al Reglamento de la UE sobre exportaciones: Principales desafíos y soluciones de cumplimiento*. Tracextech. Recuperado el 13 de mayo de 2026, de https://tracextech.com/5-challenges-eudr-exporters/

Traiyarach, S., & Banjongprasert, J. (2022). Competitividad en la Promoción de Exportaciones de Productos Artesanales: El Efecto Mediador entre la Estrategia de Diferenciación de Nicho y el Desempeño Exportador. *Revista de Ciencias Marinas e Ingeniería*, *10*(7). https://doi.org/10.3390/jmse10070999

Trollman, H., Garcia-Garcia, G., Jagtap, S., & Trollman, F. (2022). Blockchain for Ecologically Embedded Coffee Supply Chains. *Logistics, 6*(3), 43. https://doi.org/10.3390/LOGISTICS6030043

Vasquez, L. (2025). *Impacto de la certificación Fairtrade en la exportación de organizaciones de productores de café en la Región San Martín, Perú*. [Tesis de titulación, Universidad de Lima]. Repositorio académico de ULima. https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/23022

Veritrade. (2025a). *Exportaciones de cafe (0901211000)*. https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251

Veritrade. (2025b). *Veritrade Business - Exportaciones peruanas de café durante 2025*. https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-dh-empresas-peru-sa/ruc-20510069251

Wahyuni, D. (2012). The Research Design Maze: Understanding Paradigms, Cases, Methods and Methodologies. *Institute of Certified Management Accountants*. *10*(1), 69-80. https://wwwproquest.upc.elogim.com/docview/1034602171/abstract/9A2709C2A32B44ECPQ/1?accountid=43860&sourcetype=Scholarly%20Journals

Widyantini, R. (2019). Analysis of The Competitiveness of Indonesian Coffee in The Export Market. *Cendekia Niaga*, *3*(1), 14–23. https://doi.org/10.52391/jcn.v3i1.458

ANEXOS

Anexo 1. *Antecedentes Nacionales*

Título	Autor(es)	Fuente (Revista / Institución)	Objetivo	Variables	Conclusiones Principales	Tipo de Documento
La innovación productiva aplicada por las empresas exportadoras de aceitunas de mesa conservadas de la Macro Región Sur del Perú y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018 – 2022	Rivera y Rodriguez (2024)	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - Tesis de Licenciatura	Analizar de qué forma la modernización de los procesos productivos implementada por las compañías exportadoras de aceitunas de mesa preservadas en la zona sur del país influyó en sus resultados	Dependiente: Innovación productiva Independiente: Desempeño exportador (participación de mercado, precio de venta, valor FOB, volumen exportado)	La innovación productiva se relaciona positivamente con el desempeño exportador (ρ=0.780). La innovación de procesos (ρ=0.773) y de producto (ρ=0.845) presentan las	Tesis de Licenciatura

			comerciales en los mercados internacionales durante el quinquenio 2018-2022.		correlaciones más altas. La inversión en maquinaria, certificaciones y recambio varietal son las principales innovaciones implementadas.	
Impacto de la certificación *Fairtrade* en la exportación de organizaciones de productores de café en la región San Martín, Perú	Vasquez (2025)	Universidad de Lima - Tesis de Licenciatura	Evaluar de qué manera la obtención del sello de Comercio Justo (*Fairtrade*) influye en el volumen y los resultados de las ventas al exterior de las asociaciones cafetaleras situadas	Dependiente: Certificación *Fairtrade* Independiente: Exportación	La certificación Fairtrade impacta positivamente en la exportación de café de organizaciones de San Martín. Las organizaciones certificadas presentaron un CAGR de 16% en valor y 7% en	Tesis de Licenciatura

			en el departamento de San Martín.		volumen (2019-2023), superando a los exportadores no certificados de la región.	
Análisis estratégico del proceso de internacionalización de mango en las empresas exportadoras, Lambayeque 2020 - 2024	García y Muñoz (2025)	Universidad Señor de Sipán - Trabajo de Investigación (Bachiller)	Analizar estratégicamente el proceso de internacionalización del mango en empresas exportadoras de Lambayeque durante el periodo 2020-2024.	Variable de Estudio: Internacionalización (Estrategias de acceso a mercados, Capacidad logística, Diversificación comercial).	Las empresas han fortalecido sus estrategias de acceso mediante certificaciones, pero persiste una fuerte dependencia de mercados tradicionales. La capacidad logística ha mejorado, aunque los altos costos de	Trabajo de Investigación (Bachiller)

					transporte afectan la competitividad.	
Estrategias competitivas y su relación con la oferta exportable de las MYPES de mango fresco en Tambogrande en Piura hacia el mercado de Corea del Sur, 2024	Pedroza (2025)	Universidad de San Martín de Porres - Tesis de Pregrado	Determinar cómo las estrategias competitivas (liderazgo en costos, diferenciación, segmentación) se relacionan con la oferta exportable de las MYPES de mango fresco de Piura hacia Corea del Sur en 2024.	Dependiente: Oferta exportable (Dotación de factores, Tecnología, Estructura productiva). Independiente: Estrategias competitivas (Liderazgo en costos, Diferenciación, Segmentación de mercado).	Existe una relación directa y significativa entre las estrategias competitivas y la oferta exportable (Rho=0.597). Las tres dimensiones de las estrategias competitivas mostraron una relación positiva con la oferta exportable.	Tesis de Pregrado
Estrategias competitivas empleadas por las	Medrano y	Universidad Peruana de Ciencias	Identificar la relación entre las estrategias	Dependiente: Exportación de jengibre. Independiente: Estrategias	Solo la estrategia de liderazgo en costos mostró una	Tesis de Pregrado

empresas exportadoras de jengibre de la región Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)	Rodríguez (2020)	Aplicadas (UPC) - Tesis de Pregrado	competitivas (liderazgo en costos, diferenciación, enfoque) empleadas por empresas exportadoras de jengibre de Junín con su proceso de internacionalización hacia EE. UU. (2014-2018).	competitivas (Liderazgo en costos, Diferenciación, Enfoque).	correlación positiva y significativa (Rho=0.613) con la exportación. Las estrategias de diferenciación y enfoque no mostraron una relación significativa.	
Incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador (0303.91.00.00) hacia el mercado	Andia y Curas (2025)	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) - Tesis de Pregrado	Comprender de qué manera las estrategias competitivas inciden en el desarrollo de las exportaciones peruanas de ovas de	Dependiente: Exportaciones de ovas de pez volador. Independiente: Estrategias competitivas (Liderazgo en costos, Diferenciación, Enfoque de segmentación, Papel del Estado).	El liderazgo en costos y la diferenciación incidieron parcialmente. El enfoque de segmentación no incidió. El papel	Tesis de Pregrado

asiático dentro del periodo 2017 al 2023			pez volador hacia el mercado asiático (2017-2023).		del Estado fue parcial a través del apoyo en ferias. Se identificaron hallazgos clave como la "materia prima" y los "programas de apoyo".	
Influencia de la marca sectorial "*Superfoods* Peru" en el desempeño de empresas exportadoras de arándanos de la región Lima en el periodo 2017-2020	Blanco y Fernandez (2022)	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) - Tesis de Licenciatura	Conocer la influencia de la marca sectorial "*Superfoods* Perú" en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de arándanos de la Región Lima	Dependiente: Marca sectorial "*Superfoods* Perú" Independiente: Desempeño exportador	La marca sectorial "*Superfoods* Perú" no tiene una influencia directa ni significativa en el desempeño exportador de las empresas de arándanos, rechazando la hipótesis principal	Tesis de Licenciatura

	durante el periodo 2017-2020.	y las tres hipótesis específicas. El crecimiento del sector se atribuye a factores como la capacidad productiva del país, la inversión extranjera, la innovación en técnicas de cultivo y las condiciones de oferta y demanda. La marca sectorial es percibida como una herramienta complementaria, no determinante.

La influencia de la sostenibilidad en la competitividad de las empresas peruanas pymes agroexportadoras no tradicionales con destino al mercado estadounidense en el periodo 2022-2024	Molina y Roncal (2025)	Universidad de Lima - Tesis de Licenciatura	Analizar de qué forma la sostenibilidad influye en la competitividad de las empresas peruanas PYMES agroexportadoras no tradicionales con destino al mercado estadounidense (2022-2024)	Dependiente: Sostenibilidad Independiente: Competitividad	La sostenibilidad influye significativamente en la competitividad (ρ=0.679). La innovación (ρ=0.549) y el proceso de transformación eco-amigable (ρ=0.679) también influyen significativamente. Las empresas reconocen la importancia de la sostenibilidad pero aún hay	Tesis de Licenciatura

					carencia en su aplicación.	
Estrategias de diferenciación aplicadas por empresas exportadoras de arándanos frescos de la Región La Libertad y la relación con su desempeño exportador entre los años 2018-2022	Chapoñan y Olivares (2023)	Repositorio Académico de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales.	Evaluar cómo la implementación de enfoques de valor diferencial por parte de las corporaciones exportadoras de arándanos frescos ubicadas en el departamento de La Libertad incidió en sus resultados comerciales internacionales durante el periodo 2018-2022.	Independiente: Estrategias de diferenciación. Dependiente: Desempeño exportador.	Existe una relación positiva y significativa entre las estrategias de diferenciación y el desempeño exportador. La calidad de producto (certificaciones y trazabilidad) se relaciona positivamente, aunque las certificaciones son un requisito básico.	Tesis de pregrado (Licenciatura)

					La innovación empresarial (procesos y producto, especialmente genética) se relaciona positivamente y es clave para la competitividad.	

Anexo 2. *Antecedentes Internacionales*

Título	Autor(es)	Fuente (Revista / Libro)	Objetivo	Variables	Conclusiones Principales	Tipo de Documento
Aligning with the national brand: differentiation strategies and	Bremer y Depetris (2026)	*International Journal of Wine Business Research*	Investigar cómo la alineación estratégica de las bodegas griegas con la estrategia	Dependiente: Intensidad exportadora (desempeño). Independiente: Perfiles estratégicos (diferenciación:	La alineación con la estrategia "*on-brand*" se asocia positivamente con el éxito	Artículo de Investigación (*Journal*)

export success in Greek wineries			de marca nacional de 2009 se correlaciona con su éxito exportador, identificando perfiles estratégicos.	autenticidad, sostenibilidad, calidad).	exportador. Existen múltiples caminos hacia el éxito, siendo las bodegas "*Quality-Driven Organic*" las que mejor reflejan la estrategia nacional y obtienen mejores resultados.	
Análisis de la competitividad del café peruano para la exportación a Estados Unidos 2013-2022	Miñamo y Heredia (2024)	*22nd LACCEI International Multi-Conference*	Identificar qué factor de la competitividad (oferta, demanda o flexibilidad de precio) es determinante para lograr una buena	Dependiente: Competitividad de la exportación. Independiente: Factores de competitividad (Oferta, Demanda, Flexibilidad de Precio).	Los factores de oferta y demanda son los más determinantes para la competitividad del café peruano. La elasticidad	Artículo de Conferencia (*Proceedings*)

			gestión exportadora del café peruano a EE.UU.		precio de la demanda es inelástica, lo que indica que el consumidor no reduce su consumo significativament e ante aumentos de precio.	
Competitive strategies and international new ventures' performance: Exploring the moderating effects of internationalizati	Fernandes et al. (2020)	*BRQ Business Research Quarterly (SAGE), Vol. 23(2), pp. 120-140*	Analizar la influencia de cuatro estrategias competitivas (liderazgo en costos y diferenciación basada en innovación, marketing, y	Dependiente: Estrategias competitivas Independiente: Desempeño internacional	La diferenciación por marketing (β=0.285; p<0.001) y la diferenciación por calidad y servicio (β=0.426; p<0.001) se asocian	Artículo de investigació n (Scopus)

on duration and preparation	calidad y servicio) como determinantes del desempeño internacional de nuevas empresas internacionales (INVs), así como evaluar el rol moderador de dos factores organizacionales contingentes: la duración del proceso de internacionalización y la preparación para la	positivamente con el desempeño internacional. La duración de la internacionalización modera la relación: la diferenciación por marketing es más relevante en fases iniciales (β=0.555), mientras que el liderazgo en costos lo es en fases posteriores (β=0.316). La preparación para la internacionalizaci

			internacionalización.		ón fortalece el efecto de la diferenciación por marketing (High-IP: β=0.405 vs Low-IP: β=0.073) y por calidad y servicio (High-IP: β=0.553 vs Low-IP: β=0.370).	
Craft Product Export Promotion Competitiveness: The Mediating Effect between Niche Differentiation Strategy and	Traiyarach y Banjongprasert (2022)	*Journal of Marine Science and Engineering*	Examinar las estrategias y la competitividad de las empresas exportadoras de productos artesanales en Tailandia, analizando el rol	Dependiente: Desempeño exportador. Independiente: Estrategia de diferenciación de nicho. Mediadora: Competitividad de la promoción de exportaciones.	La estrategia de diferenciación de nicho impacta positivamente en el desempeño exportador, y esta relación está parcialmente mediada por la	Artículo de Investigación (*Journal*)

Export Performance			mediador de la promoción de exportaciones.		competitividad de la promoción de exportaciones.	
Performance outcomes of Pinot noir producers: how resources and business strategies shape competitiveness in Burgundy, New Zealand, and South Africa.	Depetris y Priilaid (2026)	*International Journal of Wine Business Research (Emerald)*	Investigar cómo los atributos a nivel de firma (recursos humanos, equipamiento, estrategias) se traducen en valoración de mercado (precio, calificaciones de consumidores, desempeño exportador), analizando el rol moderador del entorno	Dependiente: Recursos y capacidades Independiente: Prácticas de señalización de calidad	La selección manual de uvas (β=1.378) y el capital humano (β=2.220) se asocian con precios premium. Persisten brechas por país de origen: Sudáfrica muestra menor precio (β=-2.642) y calificaciones (β=-0.099) pese a recursos superiores. Nueva Zelanda carece de	Artículo de investigación (Scopus)

			institucional regional y los efectos fijos geográficos.		calificaciones "icónicas" (β=-0.140). La integración vertical se asocia negativamente con la intensidad exportadora (β=-0.187).	
Estrategia de Diferenciación Basada en la Certificación JAS para Mejorar la Exportación de Banano Orgánico	Calderón-Sánchez et al. (2023)	*593 Digital Publisher CEIT*	Mejorar la exportación de banano orgánico desde la provincia de El Oro (Ecuador) hacia Japón, mediante una estrategia de diferenciación	Dependiente: Mejoramiento de la exportación. Independiente: Estrategia de diferenciación basada en certificación JAS.	La implementación de la certificación JAS se presenta como una estrategia de diferenciación clave para acceder al mercado japonés, mejorar las	Artículo de Investigación (*Journal*)

			basada en la certificación JAS.		exportaciones y reducir la dependencia de mercados tradicionales.	
Caracterización de la innovación y diferenciación como factores clave en la internacionalización de las pymes de Tuluá.	Restrepo y Sanabria (2025)	Universidad Central del Valle del Cauca (UCEVA) - Tesis de Pregrado	Describir el papel de la innovación y la diferenciación en la creación de ventajas competitivas que faciliten la internacionalización de las PYMES de Tuluá.	Dependiente: Internacionalización de PYMES. Independiente: Innovación, Estrategias de diferenciación.	La innovación y diferenciación son factores determinantes, pero existe una brecha debido a limitaciones financieras, desconocimiento y temor al fracaso. Se propone un cambio de mentalidad y estrategias	Tesis de Pregrado

					enfocadas en capacitación y fortalecimiento de la innovación.	
Competitiveness strategies applied by Ecuadorian SMEs exporting non-traditional products during the COVID-19 pandemic	Terán et al. (2022)	*Revista Centro Sur*	Identificar estrategias de diferenciación que favorezcan a las PYMES ecuatorianas en su participación en mercados internacionales con productos no tradicionales.	Dependiente: Competitividad de las PYMES. Independiente: Estrategias de diferenciación.	El entorno externo para los emprendedores ecuatorianos es favorable. Se destaca la necesidad de aprovechar la dinámica del mercado, priorizar el desarrollo sostenible, el consumo orgánico y el comercio justo	Artículo de Investigación (*Journal*)

					para competir internacionalmente.	
Competitive Advantage in the World of Wine — An Analysis of Differentiation Strategies Developed by Sectoral Brands in the Global Market	Micu et al. (2025)	*Foods (MDPI), Vol. 14, 1858*	Analizar las estrategias de diferenciación desarrolladas por marcas sectoriales en la industria vitivinícola global y cómo estas estrategias se interrelacionan, identificando patrones de agrupamiento entre los países productores de vino.	Dependiente: Estrategias de diferenciación. Independiente: Atributos de diferenciación.	La diferenciación por atributo (75.8%) y por tradición (51.5%) son las más utilizadas. El atributo más frecuente es el "terroir" (44%), seguido de "calidad" y "diversidad" (24%). Se identificaron siete clústeres de estrategias y tres clústeres de	Artículo de investigación (Scopus)

					atributos. La mayoría de marcas (51.5%) combina dos o tres estrategias. El estudio revela oportunidades para países sin marcas sectoriales en estrategias menos utilizadas.	
Differentiation Strategy and Export Performance in Emerging Countries: Mediating Effects of Positional	Navaia et al. (2023)	*Economies* (MDPI)	Estudiar el impacto de la estrategia de diferenciación en el desempeño exportador de PYMES de Mozambique y el	Dependiente: Desempeño exportador. Independiente: Estrategia de diferenciación. Mediadora: Ventaja posicional.	La estrategia de diferenciación impacta positivamente en el desempeño exportador. La ventaja posicional media	Artículo de Investigación (*Journal*)

Advantage among Mozambican Firms	efecto mediador de la ventaja posicional.	parcialmente esta relación, pero su efecto es modesto, lo que sugiere que las PYMES mozambiqueñas deben invertir más en desarrollar ventajas posicionales sólidas.	

Anexo 3. *Matriz de operacionalización de variables*

Matriz de operacionalización de variables				
Variable	**Definición de variable**	**Definición operativa**	**Dimensiones**	**Indicadores**
Estrategias de	Son el conjunto de acciones que una empresa implementa	Se medirá a través de tres dimensiones (diferenciación	Diferenciación de producto	Puntaje de Cata Certificaciones

diferenciación	para que sus productos o servicios sean percibidos como únicos y valiosos frente a la competencia (Porter, 1985). En esta investigación, se dimensiona en diferenciación de producto, diferenciación por servicio e identidad de marca.	de producto, diferenciación por servicio e identidad de marca) mediante un cuestionario con escala de Likert de 5 puntos aplicado a empresas exportadoras de café en grano.	Diferenciación por el servicio	Tasa de cumplimiento en tiempos de entrega
				Grado de personalización del pedido
			Identidad de marca	Precio en el mercado
				Índice de fidelidad del cliente
Proceso de Internacionalización	Es la capacidad de las empresas para expandir sus actividades comerciales hacia mercados extranjeros, comercializando productos fuera del país de origen, lo que contribuye a su crecimiento económico y competitividad (Johanson & Vahlne, 1977)	Se medirá a través de tres dimensiones (acceso al mercado, oferta exportable e innovación de la calidad) mediante un cuestionario con escala de Likert de 5 puntos aplicado a las mismas empresas exportadoras.	Acceso al mercado	Diversificación de mercados de destino
				Cumplimiento de estándares internacionales
			Oferta Exportable	Capacidad de respuesta a la demanda internacional
			Innovación de la calidad	Índice de estandarización de la calidad

Anexo 4. *Matriz de consistencia*

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN APLICADAS POR EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE CAFÉ TOSTADO EN GRANO Y LA RELACIÓN CON SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DURANTE EL PERIODO 2021 – 2025.

PROBLEMA GENERAL	**OBJETIVO GENERAL**	**HIPÓTESIS GENERAL**	**VARIABLES E INDICADORES**		
¿En qué medida las estrategias de diferenciación aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano se relacionan con su proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025?	Determinar si las estrategias de diferenciación que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025.	Las estrategias de diferenciación aplicadas por empresas exportadoras de café tostado en grano se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025.	VARIABLE 1: ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN		
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
			Diferenciación de producto	Puntaje de Cata	1,2
				Certificaciones	3,4
			Diferenciación por el servicio	Tasa de cumplimiento en tiempos de entrega	5,6
				Grado de personalización del pedido	7,8
			Identidad de marca	Prima de precio sobre el mercado	9,10
				Índice de fidelidad del cliente	11,12
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2: PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN		
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM

¿En qué medida la diferenciación de producto aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano se relaciona con su proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025?	Determinar si la diferenciación de producto que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano se relaciona positivamente con el proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025.	Se plantea que la diferenciación de producto aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.	Acceso al mercado	Diversificación de mercados de destino	1,2
				Cumplimiento de estándares internacionales	3,4
¿En qué medida la diferenciación por el servicio aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano se relaciona con su proceso de	Determinar si la diferenciación por el servicio que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano se relaciona positivamente con el	Se plantea que la diferenciación por el servicio aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y	Oferta Exportable	Capacidad de respuesta a la demanda	5,6
				Índice de estandarización de la calidad	7,8

internacionalización durante el 2021 – 2025?	proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025.	significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.			
¿En qué medida la identidad de marca aplicadas por las empresas exportadoras de café tostado en grano se relaciona con su proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025?	Determinar si la identidad de marca que aplican las empresas exportadoras de café tostado en grano se relaciona positivamente con el proceso de internacionalización durante el 2021 – 2025.	Se plantea que la identidad de marca aplicada por las empresas exportadoras de café tostado en grano (partida 0901.21.10.00) se relaciona positiva y significativamente con su proceso de internacionalización durante el periodo 2021-2025.	Innovación de la calidad	Inversión en I+D sobre procesos de postcosecha	9,10
				Tasa de introducción de nuevos perfiles o varietales	11,12

Anexo 5. *Empresas exportadoras que cumplen los criterios de inclusión*

Exportador	Total registros	Total US$ FOBTot	%	Total KG	US$ / KG
BRITT BRANDS PERU S.A.C.	189	2,996,190	41.09%	315,600	9.494
TOSTANOR S.A.C.	26	2,279,436	31.26%	399,750	5.702
COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA "LA PROS	5	456,401	6.26%	99,940	4.567
PIRWA PRODUCTOS S.A.C.	10	419,595	5.75%	36,359	11.540
KIAGRO S.A.C.	9	341,297	4.68%	35,184	9.700
COOPERATIVA AGRARIA BIODINAMICA SABORES	3	102,408	1.40%	15,211	6.732
CARAVELA PERU S.A.C.	7	90,343	1.24%	31,740	2.846
THE SEVEN ELEMENTS PERU SOCIEDAD ANONIM	3	66,318	0.91%	17,480	3.794
SAINTLU S.A.C.	2	37,980	0.52%	5,100	7.447
CORPORACION MULTISERVICIOS SANTI S.A.C.	2	35,502	0.49%	4,389	8.089
ONLY FARMS PERU S.A.C.	8	29,019	0.40%	1,475	19.676
ZEDONA PERU S.A.C.	4	27,402	0.38%	1,763	15.540
DIVOC S.A.C.	4	25,685	0.35%	1,925	13.343
COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA AL	2	19,760	0.27%	1,440	13.722
ARTIDORO COFFEE ROASTERS S.A.C.	14	18,180	0.25%	1,519	11.970
LASINO S.A.	3	15,991	0.22%	1,533	10.430
CORPORACION DE PRODUCTORES CAFE PERU SA	2	13,682	0.19%	1,975	6.928
DOERS FOR BRANDS S.A.C.	2	9,500	0.13%	166	57.395
UPRISING BRANDS S.A.C	4	9,402	0.13%	501	18.775
LA CAPSULA SAC	3	8,710	0.12%	720	12.097
CV EXIMP SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - CV E	2	8,560	0.12%	612	13.982
ZEDONA ANDINA S.A.C.	8	8,060	0.11%	457	17.639
N/A No Disponib	12	5,700	0.08%	678	8.409
BIOVKS ENGINEER S.A.C.	3	5,311	0.07%	400	13.277
AGROINDUSTRIAL Y COMERCIAL ARRIOLA E HIJ	5	5,046	0.07%	365	13.824
ASOC.DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS AGRO	8	4,449	0.06%	440	10.106
ACCESOL S.A.C.	2	4,127	0.06%	240	17.196
TIERRA DEL MONTE SOCIEDAD COMERCIAL DE R	12	4,003	0.05%	873	4.584
TROCHILIDAE ENERGY FOODS S.A.C.	4	3,540	0.05%	213	16.659
VERDUM PERÚ S.A.C.	5	1,568	0.02%	114	13.774
CORPORACION SANGUINETTI S.A.C.	6	1,553	0.02%	192	8.110
N/A	5	1,328	0.02%	92	14.495
MCMC PERU S.A.C.	3	1,203	0.02%	50	23.940
COOPERATIVA AGRARIA APROCASSI	3	1,177	0.02%	200	5.885
INVERSIONES TDM S.A.C.	3	1,157	0.02%	359	3.225
GRUPOHERMANOSESCORPIOSOCIEDADANONIM	2	650	0.01%	900	0.722
ALTERNATIVOS ANDINOS Y AMAZONICOS S.A.C.	4	456	0.01%	90	5.053
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	2	160	0.00%	76	2.105
EXPORTACIONES FROM PERU S.A.C.	4	55	0.00%	3	16.914
INVERSIONES TEXTILES MODA S.R.L.	2	16	0.00%	1	12.308
Total	438	7,291,519	100.00%	1,014,352	7.188

Anexo 6. *Validación de experto*

I. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS EXPERTO:	**Mark Christhian Barrueta Pinto**
DNI:	**09339782**
CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	**Profesor Investigador adscrito a la Facultad de Negocios de la UPC**
LUGAR Y FECHA:	**12/05/2026**

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

El instrumento evidencia una adecuada consistencia metodológica y una relación coherente entre los objetivos de investigación, las variables, dimensiones e indicadores planteados. Del mismo modo, los ítems formulados resultan pertinentes para la recopilación de información orientada al análisis de la relación entre las estrategias de diferenciación y el proceso de internacionalización en empresas exportadoras de café.

No obstante, se recomienda revisar la redacción de determinados ítems con la finalidad de reducir posibles ambigüedades y fortalecer la precisión conceptual del instrumento. Asimismo, sería conveniente reforzar la correspondencia entre algunos indicadores y las preguntas propuestas, así como simplificar ciertos términos técnicos para favorecer una mejor comprensión y aplicación por parte de los participantes encuestados.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ] **Aplicable después de corregir [X]** **No aplicable [ ]**

FIRMA DEL EXPERTO

I. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS EXPERTO:	**ROSSANA MARGOT OLIVERA GARCÍA**
DNI:	**25789721**
CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	**PROFESORA A TIEMPO COMPLETO ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES CAMPUS SAN ISIDRO**
LUGAR Y FECHA:	**21/05/2026**

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, dimensiones,				X	
	indicadores e ítems.					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento evidencia coherencia entre sus componentes metodológicos y pertinencia para el desarrollo de la investigación. Además, los ítems presentan claridad en su formulación y permiten obtener información relevante para el análisis de resultados

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

FIRMA DEL EXPERTO

I. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS (COMPLETAR LO SEÑALADO EN ROJO)

1. DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS EXPERTO:	**Francesca Kindlimann Uria**
DNI:	70007190
CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	**Project Administrator – Metso**
LUGAR Y FECHA:	**Arequipa, 15.05.2026**

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Marcar con una X en la casilla según su apreciación:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD [completar]

Observaciones (precisar si hay suficiencia): En la sección de precio se tiene algunas sugerencias de formulación de las 3 primeras preguntas: Pregunta 11: Formular de otra manera la pregunta, podría ser en base al valor agregado que ofrece mi producto considero que el precio…. Pregunta 12: Reformular pregunta, EJ. El posicionamiento de mi marca/producto me da… Pregunta 13: Quitaría la parte donde se indica POR LOS INGRESOS GENEROS y lo dejaría de la siguiente manera:

La rentabilidad de mis exportaciones se sostiene principalmente por el valor agregado de mi marca, y no tanto por el volumen vendido.

Opinión de aplicabilidad: Marcar con una X en la casilla según considere:

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**



FIRMA DEL EXPERTO

I. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS (COMPLETAR LO SEÑALADO EN ROJO)

1. DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS EXPERTO:	Elizabeth Rosales Meier
DNI:	76279624
CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	Coordinadora de Logistica, Comercio Exterior - Metso
LUGAR Y FECHA:	12.05.2026

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Marcar con una X en la casilla según su apreciación:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD [completar]

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es una encuesta muy bien detallada, que aplica un tema actual relevante relacionado a la carrera como a los Negocios Internacionales. Esta correctamente estructura y analizada para con la recolección de datos posteriores determinar la validez de las variables y de los objetivos establecidos.

Opinión de aplicabilidad: Marcar con una X en la casilla según considere:

Aplicable [x] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Elizabeth Rosales Meier

FIRMA DEL EXPERTO

Anexo 7. *Cuestionario*

INDICADORES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. En el último año, ¿el café que exportamos ha obtenido un puntaje de cata igual o superior a 80 puntos según la escala SCA?					
2. ¿La alta puntuación en taza de nuestro café influye positivamente en la aceptación del producto por los compradores internacionales?					
3. ¿Nuestra empresa aplica controles de calidad a cada lote de café que exporta, para garantizar que cumplan los estándares de café de especialidad?					
4. ¿Las certificaciones de nuestra empresa (Organic, Fairtrade, etc.) influyen en el acceso a mercados internacionales y en el cierre de ventas?					
5. ¿Nuestra empresa cuenta con las certificaciones que exigen los mercados internacionales a los que exportamos?					
6. ¿Nuestra empresa realiza controles periódicos para mantener vigentes sus certificaciones internacionales?					
7. ¿Nuestros procesos logísticos estandarizados permiten cumplir oportunamente con los tiempos de entrega acordados?					
8. ¿La puntualidad en nuestras entregas ayuda a mantener relaciones comerciales duraderas con clientes internacionales?					
9. ¿Ofrecemos diferentes opciones de empaque (como tamaño de saco, tipo de envase o etiquetado) según los requisitos de cada mercado de destino?					
10. ¿Adaptamos las características de nuestro café en grano (como variedad o procesamiento) según los requerimientos de cada mercado internacional?					
11. ¿Nuestra marca hace que nuestro café tenga un mejor precio en los mercados internacionales?					
12. ¿La diferenciación de nuestra marca fortalece nuestra posición comercial frente a los compradores internacionales?					

13. ¿El valor agregado de nuestra marca contribuye a la rentabilidad de nuestras exportaciones más que el volumen vendido?
14. ¿Nuestros clientes internacionales realizan pedidos recurrentes después de la primera compra?
15. ¿Mi empresa ha logrado mantener contratos con los mismos compradores por más de tres años consecutivos?
16. ¿Hemos obtenido nuevos clientes internacionales gracias a recomendaciones de nuestros clientes actuales?
17. Entre 2021 y 2025, ¿nuestra empresa incrementó el número de mercados internacionales a los que exporta?
18. ¿Mi empresa tiene la capacidad de responder oportunamente ante cualquier cambio en las normas fitosanitarias o ambientales de los mercados donde exportamos?
19. ¿Nuestra empresa cuenta con capacidad de respuesta para atender incrementos repentinos en la demanda internacional?
20. ¿Nuestra empresa cuenta con procesos estandarizados que facilitan nuestras operaciones de exportación?
21. ¿Nuestra empresa invierte en mejorar sus procesos de postcosecha (como secado, fermentación, entre otros) para elevar la calidad de nuestro café exportable?
22. ¿Nuestra empresa desarrolla atributos diferenciados en el grano de café orientados a mercados internacionales?

Anexo 8. *Distribución de frecuencias por cada pregunta*

1. En el último año, ¿el café que exportamos ha obtenido un puntaje de cata igual o superior a 80 puntos según la escala SCA?

P1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	13	35.1	35.1	35.1
	5.00	24	64.9	64.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

2. ¿La alta puntuación en taza de nuestro café influye positivamente en la aceptación del producto por los compradores internacionales?

P2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	7	18.9	18.9	21.6
	5.00	29	78.4	78.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

3. ¿Nuestra empresa aplica controles de calidad a cada lote de café que exporta, para garantizar que cumplan los estándares de café de especialidad?

P3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	10	27.0	27.0	27.0
	5.00	27	73.0	73.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

4. ¿Las certificaciones de nuestra empresa (*Organic*, *Fairtrade*, etc.) influyen en el acceso a mercados internacionales y en el cierre de ventas?

P4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	9	24.3	24.3	24.3
	5.00	28	75.7	75.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

5. ¿Nuestra empresa cuenta con las certificaciones que exigen los mercados internacionales a los que exportamos?

P5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	8	21.6	21.6	24.3
	5.00	28	75.7	75.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

6. ¿Nuestra empresa realiza controles periódicos para mantener vigentes sus certificaciones internacionales?

P6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	11	29.7	29.7	32.4
	5.00	25	67.6	67.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

7. ¿Nuestros procesos logísticos estandarizados permiten cumplir oportunamente con los tiempos de entrega acordados?

P7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	8	21.6	21.6	24.3
	5.00	28	75.7	75.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

8. ¿La puntualidad en nuestras entregas ayuda a mantener relaciones comerciales duraderas con clientes internacionales?

P8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	6	16.2	16.2	16.2
	5.00	31	83.8	83.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

9. ¿Ofrecemos diferentes opciones de empaque (como tamaño de saco, tipo de envase o etiquetado) según los requisitos de cada mercado de destino?

P9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	9	24.3	24.3	24.3
	5.00	28	75.7	75.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

10. ¿Adaptamos las características de nuestro café en grano (como variedad o procesamiento) según los requerimientos de cada mercado internacional?

P10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	11	29.7	29.7	29.7
	5.00	26	70.3	70.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

11. ¿Nuestra marca hace que nuestro café tenga un mejor precio en los mercados internacionales?

P11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4.00	11	29.7	29.7	29.7
	5.00	26	70.3	70.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

12. ¿La diferenciación de nuestra marca fortalece nuestra posición comercial frente a los compradores internacionales?

P12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	6	16.2	16.2	18.9
	5.00	30	81.1	81.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

13. ¿El valor agregado de nuestra marca contribuye a la rentabilidad de nuestras exportaciones más que el volumen vendido?

P13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	8	21.6	21.6	24.3
	5.00	28	75.7	75.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

14. ¿Nuestros clientes internacionales realizan pedidos recurrentes después de la primera compra?

P14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	2	5.4	5.4	5.4
	4.00	9	24.3	24.3	29.7
	5.00	26	70.3	70.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

15. ¿Mi empresa ha logrado mantener contratos con los mismos compradores por más de tres años consecutivos?

P15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	2	5.4	5.4	5.4
	4.00	10	27.0	27.0	32.4
	5.00	25	67.6	67.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

16. ¿Hemos obtenido nuevos clientes internacionales gracias a recomendaciones de nuestros clientes actuales?

P16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	5	13.5	13.5	16.2
	5.00	31	83.8	83.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

17. Entre 2021 y 2025, ¿nuestra empresa incrementó el número de mercados internacionales a los que exporta?

P17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	11	29.7	29.7	32.4
	5.00	25	67.6	67.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

18. ¿Mi empresa tiene la capacidad de responder oportunamente ante cualquier cambio en las normas fitosanitarias o ambientales de los mercados donde exportamos?

P18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	13	35.1	35.1	37.8
	5.00	23	62.2	62.2	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

19. ¿Nuestra empresa cuenta con capacidad de respuesta para atender incrementos repentinos en la demanda internacional?

P19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	2	5.4	5.4	5.4
	4.00	9	24.3	24.3	29.7
	5.00	26	70.3	70.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

20. ¿Nuestra empresa cuenta con procesos estandarizados que facilitan nuestras operaciones de exportación?

P20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	1	2.7	2.7	2.7
	4.00	10	27.0	27.0	29.7
	5.00	26	70.3	70.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

21. ¿Nuestra empresa invierte en mejorar sus procesos de postcosecha (como secado, fermentación, entre otros) para elevar la calidad de nuestro café exportable?

P21

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	2	5.4	5.4	5.4
	4.00	8	21.6	21.6	27.0
	5.00	27	73.0	73.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

22. ¿Nuestra empresa desarrolla atributos diferenciados en el grano de café orientados a mercados internacionales?

P22

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3.00	2	5.4	5.4	5.4
	4.00	10	27.0	27.0	32.4
	5.00	25	67.6	67.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Anexo 9. *Base de datos de respuestas al cuestionario*

