

UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI



“Estudio Empresas Exportadoras de Café en Honduras”

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER

Máster en Dirección de Empresas

Autora:

Lic. Valerie Gómez Hernández



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus, septiembre 2024

INDICE.

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 CONCEPTO DE INTERNACIONALIZACIÓN	7
2.2 TEORÍAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS	8
2.2.1 Internacionalización Gradual o Modelo Uppsala	9
2.2.2 Modelo de Innovación	11
2.2.3 Teoría de la Internalización y Los Costes de Transacción.....	13
2.2.4 Paradigma de Porter y el Modelo de la Ventaja Competitiva	13
2.3 TIPOS DE EMPRESAS INTERNACIONALIZADAS	15
3. EL SECTOR DEL CAFÉ.....	16
3.1 EL SECTOR CAFETALERO A NIVEL MUNDIAL	16
3.2. LA EXPORTACION DE CAFE EN HONDURAS	18
3.2.1 PRINCIPALES PAÍSES DE EXPORTACIÓN DE CAFÉ EN HONDURAS	19
3.2.2 EXPORTADORES DE CAFÉ EN HONDURAS	20
4. METODOLOGÍA.....	22
5. RESULTADOS	23
5.1 ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFE EN HONDURAS.....	23
6. DISCUSIÓN.....	35
7. CONCLUSIONES.....	38
7.1 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	39
7.2 FUTURAS INVESTIGACIONES	39
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	40
ANEXOS.....	43
ANEXO 1. PREGUNTAS ENTREVISTAS	43
ANEXO 2. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA 1	43
ANEXO 3. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA 2	47
ANEXO 4. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA 2	49
ANEXO 5. ENLACE FORMULARIO EN LÍNEA.....	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

Ilustración 1. Principales Teorías Sobre la Internacionalización	9
Ilustración 2. Etapas del Crecimiento Gradual-Modelo Uppsala	10
Ilustración 3. El Mecanismo Básico de la Internacionalización	11
Ilustración 4. Cinco Etapas del Modelo de Innovación	12
Ilustración 5. Las determinantes de la ventaja competitiva nacional	14
Ilustración 6. <i>Tipo de Empresas Internacionalizadas</i>	16
Ilustración 7. Ranking de los 15 principales de café a nivel mundial 2023.....	17
Ilustración 8. Principales países exportadores de café a nivel mundial	18
Ilustración 9. Mapa de Honduras con los Departamentos	19
Ilustración 10. Estratificación por Departamento Cosecha 2022-2023.....	19
Ilustración 11. Principales 15 Destinos de Exportaciones 2022-2023	20
Ilustración 12. Principales Exportadores de Café en Honduras 2022-2023	21
Ilustración 13. Etapas de la Metodología.....	22
Ilustración 14. ¿Por qué la empresa opta por la internacionalización o exportación del café? (1: totalmente en desacuerdo; 5: Completamente de acuerdo).....	25
Ilustración 15. ¿Como se clasifica su empresa según su tamaño?.....	26
Ilustración 16. ¿Qué tipo de empresas internacional es su compañía?	26
Ilustración 17. ¿Principales destinos de exportación?.....	27
Ilustración 18. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta la empresa al exportar café? (1: totalmente en desacuerdo; 5: Completamente de acuerdo).....	28
Ilustración 19. Considera que su empresa exporto por primera vez de una forma gradual?.....	29
Ilustración 20. ¿Al exportar café por primera vez, su empresa tomó en cuenta las siguientes etapas de este proceso de internacionalización?	29
Ilustración 21. ¿Según las 5 etapas de desarrollo de internacionalización mencionadas, considera que su empresa se somete a ellas al exportar por primera vez?	30
Ilustración 22. ¿Los costos de transacción y logística son una herramienta fundamental para la exportación de café?	30
Ilustración 23. ¿Contrato a terceros para realizar dicha actividad?.....	31
Ilustración 24. ¿Cuáles son los factores clave de éxito para la exportación de café? (1: totalmente en desacuerdo; 5: Completamente de acuerdo).....	32
Tabla 4. Recopilación de Entrevistas	33

RESUMEN

La industria cafetalera en Honduras mostro un crecimiento significativo en los últimos años, convirtiéndose en un actor relevante en el mercado global. Sin embargo, el camino hacia la internacionalización presenta numerosos desafíos y oportunidades que este estudio pretende explorar en profundidad. Por ende el objetivo de este trabajo final es comprender el proceso de internacionalización, cuáles son los factores de éxito, los desafíos , teorías, modelos y procesos que siguen las empresas, para esto se abordó una metodología con un enfoque cualitativo y análisis descriptivo realizar el uso de esta metodología nos permitió tener una visión más completa y detallada de como las empresas cafetaleras están involucradas en este proceso de la internalización, para la fase cualitativa se realizó una encuestas a las empresas exportadoras de café, recopilando datos sobre la estrategia de exportación que utilizan, la encuesta fue diseñada para identificar los patrones y tendencias que tienen las empresas cafetaleras en Honduras, el impacto que tienen las variables de éxito que existen. Conjuntamente a esto se llevaron a cabo las entrevistas a profundidad a gerentes y administradores proporcionándonos una perspectiva más detallada sobre el tema, esto nos permito explorar aspectos subjetivos y contextuales, como la toma de decisiones estratégicas, las experiencias al momento de realizar el proceso de internalización. Todos estos procesos realizados nos revelaron que las empresas exportadoras de café en Honduras enfrentan desafíos significativos en su proceso de internacionalización, tales como barreras logísticas, competencia intensa, y fluctuaciones en los precios del mercado global. Este estudio proporcionara una comprensión detallada del proceso de internalización de las empresas cafetaleras hondureñas.

Palabras clave: Internalización, Café, Honduras, Procesos, Factores de Éxito, Empresas Exportadoras

ABSTRACT

The coffee industry in Honduras has shown significant growth in recent years, becoming a relevant player in the global market. However, the path towards internationalization presents numerous challenges and opportunities that this study intends to explore in depth. Therefore, the objective of this final work is to understand the internationalization process, what are the success factors, challenges, theories, models and processes followed by the companies. For this purpose, a methodology with a qualitative approach and descriptive analysis was used, using this methodology allowed us to have a more complete and detailed vision of how coffee companies are involved in this process of internationalization, For the qualitative phase a survey of coffee exporting companies was carried out, gathering data on the export strategy they use. The survey was designed to identify the patterns and tendencies that coffee companies in Honduras have, the impact that the existing variables of success have. In addition, in-depth interviews were conducted with managers and administrators to provide us with a more detailed perspective on the topic, which allowed us to explore subjective and contextual aspects, such as strategic decision making and experiences at the time of internalization. All these processes revealed that coffee exporting companies in Honduras face significant challenges in their internationalization process, such as logistical barriers, intense competition, and fluctuations in global market prices. This study will provide a detailed understanding of the internalization process of Honduran coffee companies.

Keywords: Internalization, Coffee, Honduras, Processes, Success Factors, Exporting Companies

1. INTRODUCCIÓN

La internacionalización de las empresas se ha convertido en una parte sumamente esencial para el crecimiento económico y sostenible de los países a nivel mundial, cada país se especializa en aprovechar sus recursos naturales para poder destacar en lo que mejor sabe hacer, creando así una diversidad de productos y servicios únicos, lo cual permite que los países intercambien entre sí, aprovechando las fortalezas de cada uno y generando un mercado global dinámico y competitivo

Cada vez se habla más sobre la internacionalización de empresas, se logró indagar más sobre conceptos, teorías y modelos para lograr comprender cómo las empresas manejan el proceso de internacionalización en el sector cafetalero en Honduras. Cuando nos referimos a los conceptos de internacionalización, se cita a (Fanjul, 2021) donde destaca que todas aquellas empresas que llevan a cabo diferentes operaciones como ser la venta de productos, la adquisición de suministros y la producción de ellos en otros países distinto al país origen de la empresa.

En el mundo actual las empresas pueden expandir sus acciones fuera de un país de origen con gran facilidad (Spencer, 2018) y esta globalización permite a todas aquellas pequeñas, medianas y grandes empresas llevar a cabo su negocio en cualquier parte del mundo, al plantearse la intención de expandirse a nivel global generan operaciones económicas mediante el flujo de intercambio comercial, financiero y tecnológico adaptándose a las necesidades de países diferentes a su país origen se le puede llamar internacionalización (Araujo, 2023).

La teoría y modelos de la internacionalización de empresas nos ofrece un esquema conceptual para lograr comprender los diferentes aspectos involucrados en el proceso de la internacionalización de las empresas, ofreciéndonos herramientas y perspectivas que nos permitirán analizar y conocer a profundidad el proceso de exportación de café en Honduras.

Al investigar a profundidad sobre las teorías y modelos de internacionalización se consideraron influyentes para el estudio del sector cafetalero de Honduras, donde se analizará si las empresas de este sector efectivamente aplican dichos enfoques, entre los modelos y teorías recopiladas para este estudio se incluyen el Modelo Uppsala, Modelo de Innovación, Teoría de la internalización y por último el Paradigma de Porter con el modelo de la ventaja competitiva.

Honduras es uno de los principales productores de café a nivel mundial logrando posicionarse en el séptimo lugar según el ranking de los principales productores de café a nivel mundial del 2023 (USDA Foreign Agricultural Service & Coffee: World Markets and Trade, 2023). Tomando en cuenta que el café es uno de los productos más importantes para la economía y agricultura de Honduras, representando más del 3% del Producto Interno Bruto (PIB) y cerca del 30% del PIB Agrícola (IHCAFE, 2021).

En este sentido, el objetivo principal del trabajo es determinar cómo la teoría de la internacionalización de empresas es aplicada por las empresas exportadoras de café en Honduras, mediante los resultados se identificarán los procesos que llevan las empresas para realizar la exportación, tomando en cuenta factores que determinan el éxito, estrategias, oportunidades y desafíos en el mercado global.

Con los datos recopilados, se espera alcanzar los siguientes objetivos de la investigación:

1. Identificar el proceso de internacionalización que utilizan las empresas exportadoras en Honduras, según los modelos y teorías de la internacionalización a plantear.
2. Señalar y clasificar los tipos de empresas internacionalizadas en el sector de exportación de café en Honduras basándose en la teoría de Canals.
3. Identificar si las empresas exportadoras de café en Honduras implementan una estrategia de internacionalización gradual, basándose en el enfoque de la teoría de Uppsala.
4. Explorar a detalle los factores de éxito del proceso de internacionalización de las empresas exportadoras.

Este trabajo lleva a cabo una metodología cualitativa que involucra la realización de encuestas y entrevistas a las empresas exportadoras de café en Honduras, basándose en las encuestas se busca obtener datos cualitativos relevantes con el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de café.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se analiza el proceso de internacionalización de las empresas, centrándose en la conceptualización, teorías, modelos y tipos de empresas. Este análisis nos ayudara a conocer factores de exportación y las teorías que abarcan los procesos de internacionalización en las empresas exportadoras de café en Honduras.

2.1 CONCEPTO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Hoy en día se habla de la internacionalización de la empresa y muchas veces empleamos términos como internacionalización, globalización y exportación. Es importante tener una definición precisa de qué se entiende por internacionalización de empresas, por lo tanto, se realizó una investigación más profunda sobre el concepto citando varios autores como punto de referencia.

“Para adoptar un concepto amplio de la internacionalización es que ambos lados del proceso, es decir, las actividades internas como las de comercio exterior, se han unido cada vez más en las nuevas dinámicas que presenta la economía internacional” (Albertoni & Horta, 2021).

Según (Canals, 1994) hace referencia sobre dos aspectos específicos de la internacionalización de la empresa, primero “se refiere a los flujos comerciales, es decir exportaciones e importaciones de bienes y servicios” y en segundo manifiesta “los flujos de inversión directa desde un país a otro”

La internacionalización de empresas es proceso que lleva a cabo diferentes operaciones como ser la venta de productos, la adquisición de suministros para la elaboración de productos y la producción de ellos en otros países distinto al país de origen de la empresa (Fanjul, 2021).

Podemos destacar que la internacionalización tiene varios componentes:

- Es un proceso que se desarrolla en un periodo a largo plazo, implica tiempo ya que va evolucionando por diversas fases por lo tanto necesita adaptación de las empresas.
- Este proceso tiene un impacto directo en las actividades de la empresa, lo cual experimenta modificaciones en sus operaciones, en la organización y en el modo de operar en general.

- La palabra internacionalización implica el desarrollo de actividades fuera del país de origen es decir que la empresa debe alejarse de las fronteras de su país (Fanjul, 2021).

Profundizando más el concepto de internacionalización de la empresa es una estrategia corporativa para el crecimiento a nivel internacional mediante una diversificación geográfica. Además, como se menciona en la definición anterior es un proceso evolutivo y dinámico a largo plazo que afecta gradualmente las diferentes actividades de la cadena de valor y estructuras de las empresas aumentando el compromiso, participación de los recursos y capacidades con entorno internacional. (Villarreal Larrinaga, 2005). Agregando también que la internacionalización es el proceso de adaptar su modalidad de transacciones a los mercados internacionales (Spencer, 2018) una definición que permite aumentar la claridad y ser más restringida.

Asimismo, se menciona que la internacionalización de una empresa es el proceso por el cual una empresa se adapta a la globalización, es decir proyecta de forma completa o parcial sus operaciones en un entorno internacional (Araya, 2009).

2.2 TEORÍAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

La internacionalización es cada vez mayor y común en mundo de las empresas, siendo un proceso continuo y acelerado de crecimiento, al analizar y conocer las teorías de la internacionalización podremos identificar cómo las empresas van evolucionando.

Las diversas teorías sobre la internacionalización de la empresa han buscado responder a diferentes preguntas como por qué las empresas se internacionalizan, en qué fase de su vida o momento de su desarrollo lo hacen, por que eligen entrar a determinados mercados las diferentes formas de ingresar. (Albertoni & Horta, 2021).

A lo largo de los años se han desarrollado una variedad de teorías y modelos que nos explican sobre el proceso de internacionalización en la empresa. Existen múltiples teorías que abordan el proceso de internacionalización y sus factores determinantes (Araya, 2009). Según (Araya, 2009; Galán et al., 2000; Renau, 1994) sustentan que las principales teorías sobre la internacionalización son La Teoría Clásica, Teoría del Ciclo de Vida del Producto, Modelo Uppsala, Paradigma de Porter, Teoría Estratégica, Teoría de la Internalización y el Paradigma Dunning. Cada una de estas teorías sobre la internacionalización explican el proceso, la ventaja competitiva, enfoques de costos de

transacción, etapa de vida del producto, análisis estratégicos y la clasificación de factores, como se ve reflejado en la ilustración 1.

Al momento de recopilar información sobre todas las principales teorías de internacionalización se ha decidido adoptar cuatro modelos relevantes los cuales se consideran la base para el trabajo de dicha investigación, explicando el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas y las etapas iniciales al momento de exportar. Dentro de estos modelos se incluyen Internacionalización gradual o Modelo Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977), Modelo de Innovación (Bilkey y Tesar, 1977), Teoría de la internalización y los costes de transacción (Buckley y Casson en 1979) y por último Paradigma de Porter y el Modelo de la Ventaja Competitiva (Porter, 1990).

Ilustración 1. Principales Teorías Sobre la Internacionalización

PRINCIPALES TEORÍAS SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN		
Escuela	Aportación	Autores
Teoría clásica	Importancia de las ventajas comparativas entre países	OHLIN (1933)
Teoría del ciclo de vida del producto	Análisis de la interdependencia entre la etapa de vida del producto y la internacionalización	VERNON (1966)
Modelo de Uppsala	Estudio del proceso de internacionalización de las empresas	JOHANSON y WIEDERSHEIM-PAUL (1975); JOHANSON y VAHLNE (1977, 1990); OLSON y WIEDERSHEIM-PAUL (1978)
Paradigma de Porter	Análisis de las ventajas de localización en el país de origen	PORTER (1990)
Teoría estratégica	Análisis de los requerimientos estratégicos y organizativos de la internacionalización	BARLETT y GHOSHAL (1987a, 1987b, 1989); GHOSHAL (1987); HAMEL y PRAHALAD (1985); DOZ (1986)
Teoría de la internalización	Aplicación del enfoque de los costes de transacción al modo de internacionalización de la empresa	BUCKLEY y CASSON (1976); BUCKLEY (1988); HENNART (1982, 1989); TEECE (1986); RUGMAN (1981, 1986)
Paradigma de Dunning	Clasificación de los factores de internacionalización en ventajas de propiedad, de internalización y de localización	DUNNING (1979, 1980, 1981, 1985, 1995, 1997)

Fuente: Galán, Galende, González, 2000

2.2.1 Internacionalización Gradual o Modelo Uppsala

La teoría de Modelo Uppsala explica cómo, dónde, y de qué forma de entrada las empresas se internacionalizan, este modelo fue propuesto por diversos autores pertenecientes de a la Escuela Uppsala (Johanson y Wiedershein, 1975; Johanson y Vahlne, 1977) donde se estudió el proceso secuencial de la internacionalización de las empresas. El modelo sostiene principalmente que las empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son pequeñas y se expanden hacia mercados más cercanos con pautas de una estrategia de crecimiento empresarial (Andersen, 1993;

Johanson & Vahlne, 2009).

Agregando a lo anterior, se menciona que este tipo de teoría la empresa usa un método de entrada de menor inversión y exposición de tal forma que él irá incrementando poco a poco sus niveles. Conjuntamente, esta teoría sostiene que la oportunidad de la internacionalización depende del conocimiento acumulado por la experiencia de operar en un cierto país, lo cual determina el nivel de riesgo percibido por la empresa. Cuando este nivel de riesgo es aceptable la empresa optara por dar el siguiente paso a realizar una inversión con mayor exposición (Spencer, 2018).

Como resultado, podemos distinguir cuatro etapas para la internacionalización: primero la empresa se expande en su mercado nacional, como segundo punto se inician las exportaciones irregulares tercero la contratación de agentes independientes y como última etapa se establecen filiales comerciales y productivas (Araya, 2009).

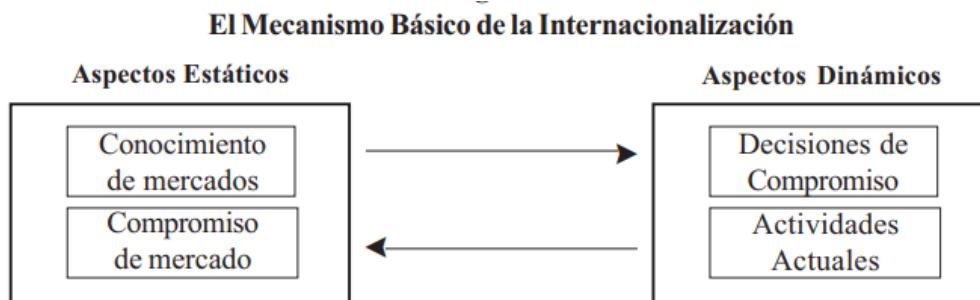
Ilustración 2. Etapas del Crecimiento Gradual-Modelo Uppsala



Fuente: Araya, 2009

Asimismo, este mecanismo básico de internacionalización tiene aspectos estáticos, estos están representados por el compromiso de mercado de la empresa, conocimiento y experiencia de la empresa hacia los mercados internacionales. Por otro lado, están los aspectos dinámicos donde las decisiones van vinculadas con el compromiso y las actividades actuales del negocio (Sigala & Mirabal, 2011) .

Ilustración 3. El Mecanismo Básico de la Internacionalización



Fuente: Johanson & Vahlne, 2009

Posteriormente, cuando las empresas adquieren toda la información necesaria sobre los mercados internacionales a través de sus conocimientos previos, las empresas adoptan gradualmente estrategias que requieren un mayor nivel de compromiso de recursos, lo cual en un principio generalmente son preferidos los países similares al de origen. El proceso descrito anteriormente se toma como evolutivo, dinámico y cíclico (Andersen, 1993; Cardozo et al., 2007).

2.2.2 Modelo de Innovación

El modelo de innovación se enfoca en analizar la internacionalización de las empresas como un proceso en etapas y la define como una innovación empresarial. El cual es considerado el segundo mayor y tradicional dentro de las teorías de internacionalización de empresas (Merubia, 2019).

Desarrollando este enfoque planteado por los autores estadounidenses Bilkey y Tesar (1977) exponen que la internacionalización de la empresa es un proceso de innovación empresarial básica para aquellas pequeñas y medianas empresas, sugiriendo que estas empresas en sus etapas de exportación iniciales deben centrarse en países psicológicamente cercanos y posteriormente en países distantes (Galán et al., 2000; Palacios, 2012).

Además, dichos autores mencionan que las empresas pequeñas y medianas pueden exportar con éxito, confirmando que la exportación no solamente es exitosa para las empresas grandes. Validando que el tamaño de la empresa no es demasiado importante para el comportamiento del exportador, cuando se toma en cuenta la calidad y gestión de la empresa (Merubia, 2019).

El modelo en general propone cinco etapas por las cuales las empresas deben someterse para realizar el proceso de internacionalización. Como primera etapa dentro del proceso la empresa se encuentra en un mercado doméstico donde solo se enfoca en el mercado interno del país origen, es decir que el mercado local realiza sus operaciones de producción como de comercio y ventas (Cardozo et al., 2007; Merubia, 2019).

En la siguiente etapa se realiza la pre-exportación donde la empresa comienza a indagar sobre las posibilidades de exportación, realizando ventas ocasionales en el extranjero sin haber creado un vínculo o estrategia con el exportador (Cardozo et al., 2007; Merubia, 2019).

Ilustración 4. *Cinco Etapas del Modelo de Innovación*



Fuente: Merubia, 2019

En la tercera etapa la empresa realiza pruebas en el mercado extranjero seleccionado participando activamente en la exportación, pero solo de forma experimental logrando evaluar la demanda y los productos o servicios que presta la empresa y de esta forma ajustar sus estrategias (Cardozo et al., 2007; Merubia, 2019).

Por último, se identifican la cuarta y quinta etapa, donde la empresa tiene exportación de forma activa contando con una fuerte presencia en el mercado extranjero, con una estrategia clara y concisa donde la exportación a realizar va tomando importancia en

mercado global. Y de la mano con la exportación comprometida donde la empresa tiene fuerte expansión global ingresando a múltiples mercados internacionales (Cardozo et al., 2007; Merubia, 2019).

2.2.3 Teoría de la Internalización y Los Costes de Transacción

La teoría de internalización propuesta por Buckley y Casson (1979) y Rugman (1981) se enfoca en explicar la razón del porqué y cómo las empresas multinacionales ingresan a un país destino, explicando cómo ocurre la internacionalización (P.J. Buckley y Casson 1976). Asimismo, menciona que el mercado tiene fallas que generan costos de transacción es decir que son todos los gastos necesarios para coordinar, comunicar y proteger todo los bienes y servicios de la empresa, de tal manera que las empresas tienden a reducir estos costes para lograr ser más eficientes (Spencer, 2018).

La teoría nos da un vistazo de cómo las empresas toman la decisión ya sea de internalizar sus actividades dentro de la propia empresa o externalizadas contratando a otras empresas para realizar dicha actividad.

Recalcando lo previamente mencionado los costos de transacción juegan un papel importante en este tipo de decisiones para las empresas (Palacios, 2012).

2.2.4 Paradigma de Porter y el Modelo de la Ventaja Competitiva

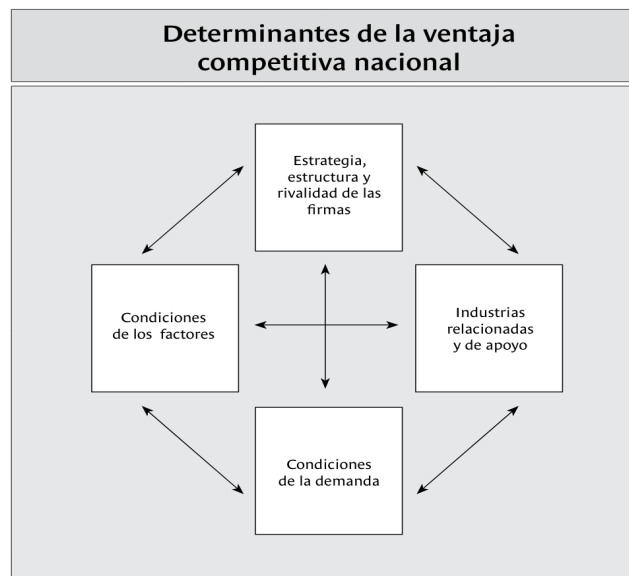
El paradigma de Porter analiza el cómo y porqué de la internacionalización, dicho enfoque fue analizado por el autor M. Porter (1990) donde menciona cómo influyen las condiciones nacionales en las ventajas competitivas de las empresas para el sector internacional, dando como resultado el modelo del diamante nacional el cual está basado en cuatro variables (Porter, 2007; Renau, 1994).

1. *“Condiciones de factores:* hace referencia al entorno en el que intervienen los factores productivos de una empresa, es decir mano de obra, infraestructura, recursos humanos para competir en una industria específica (Porter, 2007).”
2. *“Condición de demanda:* es la naturaleza de la demanda por el producto o servicio producido por la empresa en el mercado de origen el cual es un factor determinante en la competitividad nacional, esto cuando existe un grupo de consumidores exigentes y bien informados, la empresa debe esforzarse y poner

las mejores estrategias para satisfacer esta demanda ya sea innovando en los productos (Porter, 2007).”

3. “*Industrias relacionadas y de apoyo*: la existencia de empresas relacionadas que son competitivas a nivel internacional genera ventajas a la industria secundaria, ya que estas ofrecen los insumos más económicos de modo eficiente, oportuno, rápido y ocasionalmente preferencial, dando como intercambio un flujo de información y conocimiento lo cual estas empresas aceleran el ritmo de innovación y mejoramiento (Porter, 2007).”
4. “*Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas*: son las condiciones en donde las empresas se crean, se organizan y se gestionan en la nación, es decir qué estrategias siguen las empresas y qué estructura tiene la competencia (Porter, 2007).”

Ilustración 5. Las determinantes de la ventaja competitiva nacional



Fuente: M. Porter, 2007

Por lo tanto, estas determinantes del diamante crean el entorno nacional en que las empresas nacen y aprenden a competir, la diferencia en valores, culturas, estructuras económicas siempre van a contribuir al éxito competitivo.

2.3 TIPOS DE EMPRESAS INTERNACIONALIZADAS

Según Canals (1994) nos hace referencia entre cuatro grandes tipos de empresas internacionales reflejando distintos grados o las etapas de internacionalización de las propias empresas.

1. Empresa exportadora la cual normalmente empieza en un proceso de internacionalización al exportar, llevando a cabo una primera etapa donde es pasiva y estable a la hora de realizar las exportaciones a mercados internacionales. Canals apunta que las principales características en esta etapa son: “la exportación desde el país de origen a algunos mercados extranjeros y la concentración de actividades en el país origen (Canals, 1994; Flores & Barreiro, 2017; Rave Gómez, 2010).
2. Empresa multinacional son todas aquellas que tienen como objetivo aprovechar sus ventajas competitivas internas, como ser las tecnologías, producción, conocimiento entre otros y estas empresas sobresalen por su diversificación de actividades en varios países. En otras palabras, son aquellas empresas con casa matriz en el extranjero y tiene un mayor peso en sus operaciones internacionales (Canals, 1994; Rave Gómez, 2010).
3. Empresa global tienen un mayor poder en las operaciones internacionales, siendo así que el país orígenes se concentran en las actividades como la producción, compras, investigación y desarrollo adaptándose a cada país de origen, es decir que las empresas diseñan su bien o servicio en un país determinado, lo fabrica en otro y exportándolo a nivel mundial (Canals, 1994; Flores & Barreiro, 2017; Rave Gómez, 2010).
4. Empresa transnacional son aquellas organizaciones cuyo enfoque principal son las transacciones comerciales esporádicas, para Canals tiene tres dimensiones la concentración de actividades, el grado de adaptación en las necesidades locales y el modo de difundir el aprendizaje en la organización (Araya, 2009; Canals, 1994).

Ilustración 6. Tipo de Empresas Internacionalizadas



Fuente: Canals, 1994

3. EL SECTOR DEL CAFÉ

3.1 EL SECTOR CAFETALERO A NIVEL MUNDIAL

En las últimas décadas, el sector cafetalero ha sido uno de los sectores agroindustriales con mayor dinamismo económico a nivel mundial y en varios países de Latinoamérica. Este sector es considerado como una fuente de generación de empleo para las familias de productores, comerciantes, microempresarios, obreros y trabajadores de la industria del café, transportistas y exportadores, lo que facilita la ocupación a miles de familias que se dedican a la provisión de bienes y servicios (IHCAFE, 2021).

El sector agroindustrial del café forma una parte importante de la agroindustria en varios países en América Latina y en el mundo, constituida por una serie de etapas de la cosecha del café, como la siembra, recolección, beneficio y secado (Muñoz González et al., 2020).

En la actualidad el café se produce y exporta en más de 50 países, los cuales están en desarrollo, esto se debe a la sobreoferta mundial que existe del café, dando como resultado la disminución de precio afectando significativamente a los países que

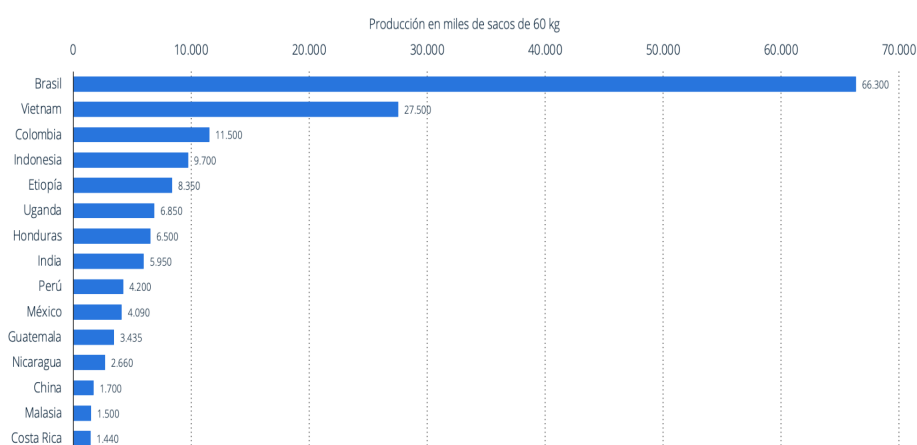
dependen de las exportaciones de café (Bank et al., 2004).

En el presente gráfico de barras horizontales se muestran los principales productores de café a nivel mundial en 2023. El cual está medido en miles de sacos de 60 kilogramos, Brasil lidera la producción seguido por Vietnam, Colombia, Indonesia y Etiopía (USDA Foreign Agricultural Service & Coffee: World Markets and Trade, 2023).

Ilustración 7. Ranking de los 15 principales de café a nivel mundial 2023

Ranking de los 15 principales países productores de café a nivel mundial en 2023 (en miles de sacos de 60 kilogramos)

Ranking de los principales productores de café a nivel mundial en 2023



Fuente: USDA Foreign Agricultural Service & Coffee: World Markets and Trade, 2023

Se observa una clara concentración de la producción en América Latina y África, se puede destacar que Brasil posee más de una cuarta parte del total, adicional de que Honduras se encuentra posicionado en el séptimo lugar del ranking, entrando en el top 10 de los mayores productores de café.

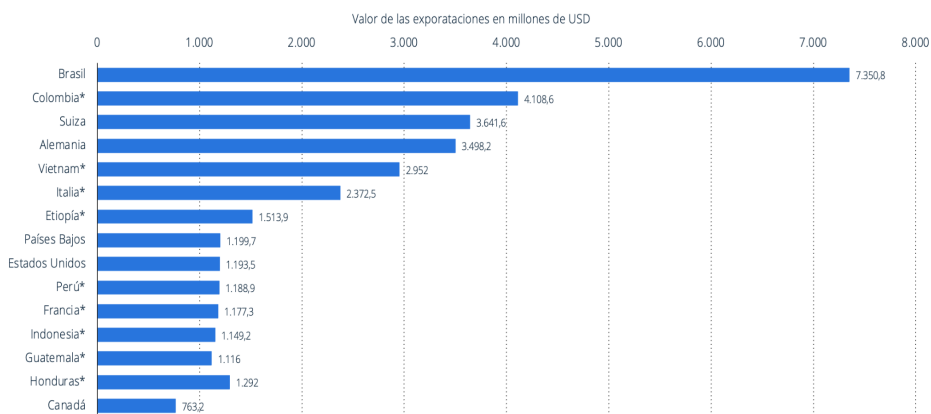
Debido a la demanda creciente que se tuvo en los últimos años, este panorama permite prever que en un futuro existirá el aumento de producción de café en estas regiones.

En el siguiente gráfico podemos observar los principales países exportadores de café a nivel mundial en función del valor de las exportaciones en 2023, (USDA Foreign Agricultural Service & Coffee: World Markets and Trade, 2023) siendo Brasil el exportador principal de café, enviando un estimado de 7,350 millones de dólares de café a otros países.

Ilustración 8. Principales países exportadores de café a nivel mundial

Principales países exportadores de café a nivel mundial en función del valor de las exportaciones en 2023 (en millones de dólares)

Principales países exportadores de café del mundo en 2023



Fuente: UN Comtrade, 2024

3.2. LA EXPORTACION DE CAFE EN HONDURAS

Dentro de la agricultura y la socioeconomía del país uno de los productos más importantes es el café, representando más del 3% del Producto Interno Bruto (PIB) Nacional y cerca del 30% de PIB Agrícola esto debido a la contribución de miles de familias que se dedican a la producción de café, Honduras se ha posicionado en el primer lugar dentro de Centroamérica, tercero en Latinoamérica y séptimo a nivel mundial. Es decir que es un país muy importante en la producción del café tanto a nivel regional como global (Instituto Hondureño del Cafe (IHCAFE), 2022).

Honduras cuenta con más de ciento veinte mil familias productoras de café proviene de regiones montañosa de 210 de los 298 municipios y 15 de los 18 departamentos del país dentro de ellos con mayor cantidad de productores se encuentra Comayagua, Copán, Lempira, El Paraíso, Ocotepeque y Santa Bárbara. (Instituto Hondureño del Cafe (IHCAFE), 2023).

Ilustración 9. Mapa de Honduras con los Departamentos



Fuente: Peralta Escobar, 2024

La mayoría, un 92%, son pequeños productores, seguidos por un 7% de medianos y un 1% de grandes (Foreign Agricultural Service/USDA Global Market Analysis 9 D, 2023).

Ilustración 10. Estratificación por Departamento Cosecha 2022-2023

DEPARTAMENTO	CANTIDAD DE PRODUCTORES	ÁREA CULTIVADA CON CAFÉ
COMAYAGUA	12,146	68,958.57
COPÁN	6,915	54,041.43
LEMPIRA	13,179	60,467.92
EL PARAÍSO	15,085	71,557.77
OCOTEPEQUE	7,102	38,943.57
SANTA BARBARA	11,432	43,993.59
LA PAZ	9,511	34,586.83
INTIBUCÁ	6,290	26,094.21
YORO	5,247	20,984.79
FRANCISCO MORAZÁN	3,421	12,798.41
OLANCHO	4,798	16,160.79
CORTÉS	1,291	4,867.68
ATLÁNTIDA	165	411.34
COLÓN	115	358.88
CHOLUTECA	101	570.25
TOTAL NACIONAL	96,798	454,796.03

Fuente: IHCAFE, 2021

3.2.1 Principales Países de Exportación de Café en Honduras

Honduras exporta café a más de 50 países, dentro de los principales destinos de exportación se encuentra en primer lugar Estados Unidos con 27.3% exportando 1.8

millones de saco de 46 kg de café, en segundo lugar, se encuentra Alemania con 21.1% y finalmente se encuentra Bélgica con 9.5%, estos tres países representan más del 57.9% de las exportaciones de café en Honduras y los países restantes representan un 42.1% (Instituto Hondureño del Café, 2023).

Ilustración 11. Principales 15 Destinos de Exportaciones 2022-2023

No. Destino	Vol 46 kg.	Valor USD	Precio Promedio	Porcentaje Vol.
1 ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	1,899,177.33	\$ 389,094,914.02	\$ 204.88	27.3%
2 ALEMANIA	1,467,403.76	\$ 295,626,433.12	\$ 201.46	21.1%
3 BELGICA	663,331.24	\$ 129,050,172.27	\$ 194.55	9.5%
4 ITALIA	361,752.53	\$ 72,452,638.36	\$ 200.28	5.2%
5 CANADA	326,525.44	\$ 66,597,283.89	\$ 203.96	4.7%
6 JAPON	260,278.85	\$ 53,013,112.96	\$ 203.68	3.7%
7 SUECIA	243,706.74	\$ 51,006,205.55	\$ 209.29	3.5%
8 REINO UNIDO	203,145.60	\$ 49,595,106.29	\$ 244.14	2.9%
9 HOLANDA (PAISES BAJOS)	196,192.11	\$ 39,678,074.32	\$ 202.24	2.8%
10 FRANCIA	174,899.50	\$ 34,015,086.79	\$ 194.48	2.5%
11 AUSTRALIA	145,025.06	\$ 29,386,893.08	\$ 202.63	2.1%
12 ESPAÑA	125,813.34	\$ 24,384,425.10	\$ 193.81	1.8%
13 FINLANDIA	122,880.00	\$ 27,210,108.00	\$ 221.44	1.8%
14 MEXICO	93,271.84	\$ 16,136,796.74	\$ 173.01	1.3%
15 COREA, REPUBLICA DE	87,276.49	\$ 17,867,254.60	\$ 204.72	1.3%
Sub-Total	6,370,679.83	\$ 1,295,114,505.07	\$ 203.29	91.4%
Otros	597,006.18	\$ 103,977,528.96	\$ 174.16	8.6%
Total	6,967,686.01	\$ 1,399,092,034.03	\$ 200.80	100.0%

Fuente: IHCAFE, 2023

Según la estadística presentada por Instituto Nacional del Café en Honduras, el 55% de la exportación pertenece a Europa, 33% a Norteamérica, 6% a Asia y el 6% restante pertenece a otros destinos. El café de Honduras es altamente valorado en el mercado extranjero, siendo Alemania, Estados Unidos, Japón, Corea del Sur, Italia y Francia los principales compradores (Instituto Hondureño del Café, 2023).

3.2.2 Exportadores de Café en Honduras

En la actualidad Honduras tiene varios exportadores de café desempeñando un papel sumamente importante en la industria cafetalera del país, la Secretaría de Desarrollo Económico en Honduras tiene como objetivo impulsar y fomentar el crecimiento de las exportaciones, negocios, facilitando la participación de los Tratados de Libre Comercio en Honduras. Estas pequeñas, medianas y grandes empresas juegan un papel importante tanto en la industria cafetalera como en la economía nacional donde logran gestionar todo el proceso de exportación del café desde la recolección, procesamiento hasta la distribución en el mercado extranjero (Secretaría de Desarrollo Económico de Honduras, 2023).

En el cuadro inferior se muestran las 10 principales empresas exportadoras representando el 70.3 % de las exportaciones totales de café del país en 2022-2023, la empresa Compañía Hondureña de Café representando un 21.8% de la exportación, seguido por la empresa Beneficio de Café Montecristo (BECAMO) con un 10.9% y por último la empresa Molinos de Honduras con un 7.3% de las exportaciones (Instituto Hondureño del Café, 2023).

Ilustración 12. Principales Exportadores de Café en Honduras 2022-2023

No.	EXPORTADOR	EXPORTACIONES	% EXPORT
1	COMPAÑÍA HONDUREÑA DEL CAFÉ	1,520,308.50	21.8%
2	BECAMO	758,660.19	10.9%
3	MOLINOS DE HONDURAS	507,838.64	7.3%
4	OLAM HONDURAS	452,410.50	6.5%
5	LOUIS DREYFUS	437,933.02	6.3%
6	BENEFICIO DE CAFÉ INLOHER	349,886.16	5.0%
7	EXP. DE CAFE OG	266,008.37	3.8%
8	HAWIT-CAFFEX	213,652.32	3.1%
9	COMSA	203,917.27	2.9%
10	SOGIMEX, S. A.	185,611.68	2.7%
	Sub-Total	4,896,226.65	70.3%
	Otros	2,071,459.36	29.7%
	Total	6,967,686.01	100.0%

Fuente: IHCAFE, 2023

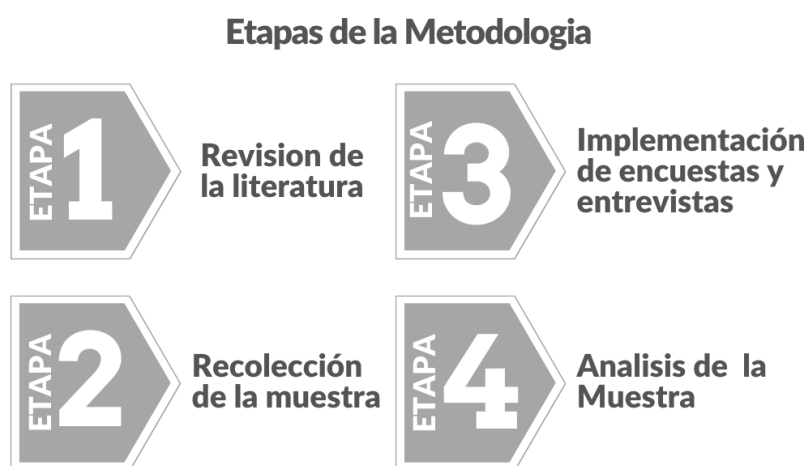
Las otras siete empresas restantes que se encuentran en el top 10 representaron un total del 30.3% de las exportaciones totales y las empresas restantes que llegaron a ser las otras que exportaron café en Honduras en 2022 representaron el 29.7% de las exportaciones totales (Instituto Hondureño del Café, 2023).

La industria cafetalera genera un estimado de alrededor de 1.1 millones de empleo en las actividades de cultivo. Según la fuente estadística de IHCAFE para el cierre del año 2022-2023.

4. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para el estudio abarca tres etapas, en la primera etapa se identificó y realizó una revisión de la literatura donde se citó a varios autores dando una referencia sobre la conceptualización, teorías, modelos de internacionalización y tipos de empresas que se someten a este proceso. Esta fase incluyó una amplia búsqueda de fuentes, tales como artículos de revistas académicas, tesis doctorales, libros y entre otros.

Ilustración 13. Etapas de la Metodología



Fuente: Elaboración propia

Tras adquirir un panorama más amplio y detallado de la literatura se obtuvo un mayor entendimiento del proceso de internacionalización, se dio lugar a la segunda etapa donde se realiza la recolección de la muestra para ello se utilizó la base de datos recopilados por la Secretaría de Desarrollo Económico de Honduras donde brindan un directorio de los exportadores en Honduras con 80 empresas exportadoras de café, se logró obtener una muestra solamente de 12 empresas lo cual represento el 15% de la muestra.

Una vez se realizar la recolección de la muestra se dio a lugar al a tercera etapa la implementación de una metodología de investigación cualitativa con un análisis descriptivo.

Durante esta etapa se realizaron encuestas utilizando la plataforma Google Forms véase Anexo. 5 y entrevistas a las empresas exportadoras de café en Honduras. “En la investigación cualitativa, la muestra puede ser pequeña y los métodos más utilizados son la entrevista semiestructurada” (R. C. Subirana & Castellanos Pineda, 2019).

Las entrevistas se llevaron a cabo con el objetivo de obtener un entendimiento profundo sobre los factores claves que contribuyen al éxito en el proceso de internacionalización, se logró obtener un acercamiento con 3 empresas exportadoras de café donde se busco comprender el proceso que siguen estas empresas para llevar a cabo sus exportaciones y recoger sus recomendaciones para aquellas empresas que están iniciando en este nuevo ámbito de la internacionalización.

Se utilizo la herramienta de Microsoft Word 365 para la transcripción de cada una de las entrevistas lo cual facilito un análisis detallado y preciso de nuestros resultados.

El objetivo de esta etapa es obtener información acerca de las percepciones y experiencias de las empresas exportadoras como los factores de éxito, estrategias, oportunidades que presentan estas empresas en el mercado global.

Finalizando esta investigación, nos dirigimos a la cuarta etapa donde se presenta un análisis de contenido y texto, es decir un análisis de la muestra que según Berg es considerada la herramienta más usual para analizar información cualitativa (R. C. Subirana & Castellanos Pineda, 2019). Al tener el análisis las muestras y criterios tomadas por las empresas hondureñas se podrá dar respuesta a los objetivos planteados, presentando las conclusiones y discusiones sobre los enfoques que las empresas les dan a los procesos de internacionalización utilizando las teorías y modelos desarrollados en la revisión de la literatura.

5. RESULTADOS

5.1 ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFE EN HONDURAS

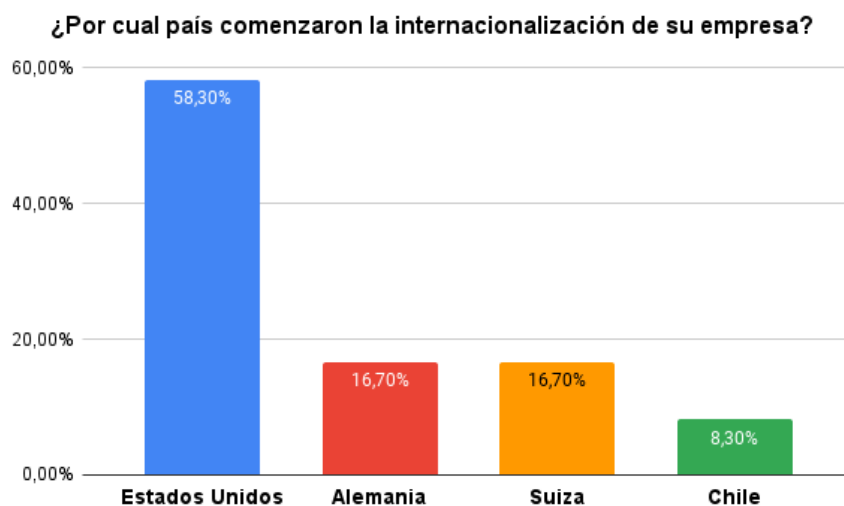
En este estudio, se llevaron a cabo encuestas y entrevistas para evaluar el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de café en Honduras. A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos.

Para llevar a cabo las encuestas se utilizó la plataforma Google Forms en la cual se recopiló información de 12 empresas hondureñas exportadoras de café. Se seleccionaron diez preguntas de la encuesta debido a la relevancia de cómo las

empresas hondureñas deciden realizar su proceso de internacionalización tomando en cuenta los factores, modelos y teorías que les ayudan a tener éxito en dichos procesos.

Las entrevistas fueron realizadas con el propósito de tener un conocimiento consolidado y a profundidad de los factores de éxito que existen al momento de la internalización, de igual forma conocer el proceso que realizan dichas empresas para realizar las exportaciones y que recomendaciones darían a las empresas pioneras en este nuevo campo que es la internalización.

Ilustración 12. ¿Por cuál país comenzaron la internacionalización de su empresa?

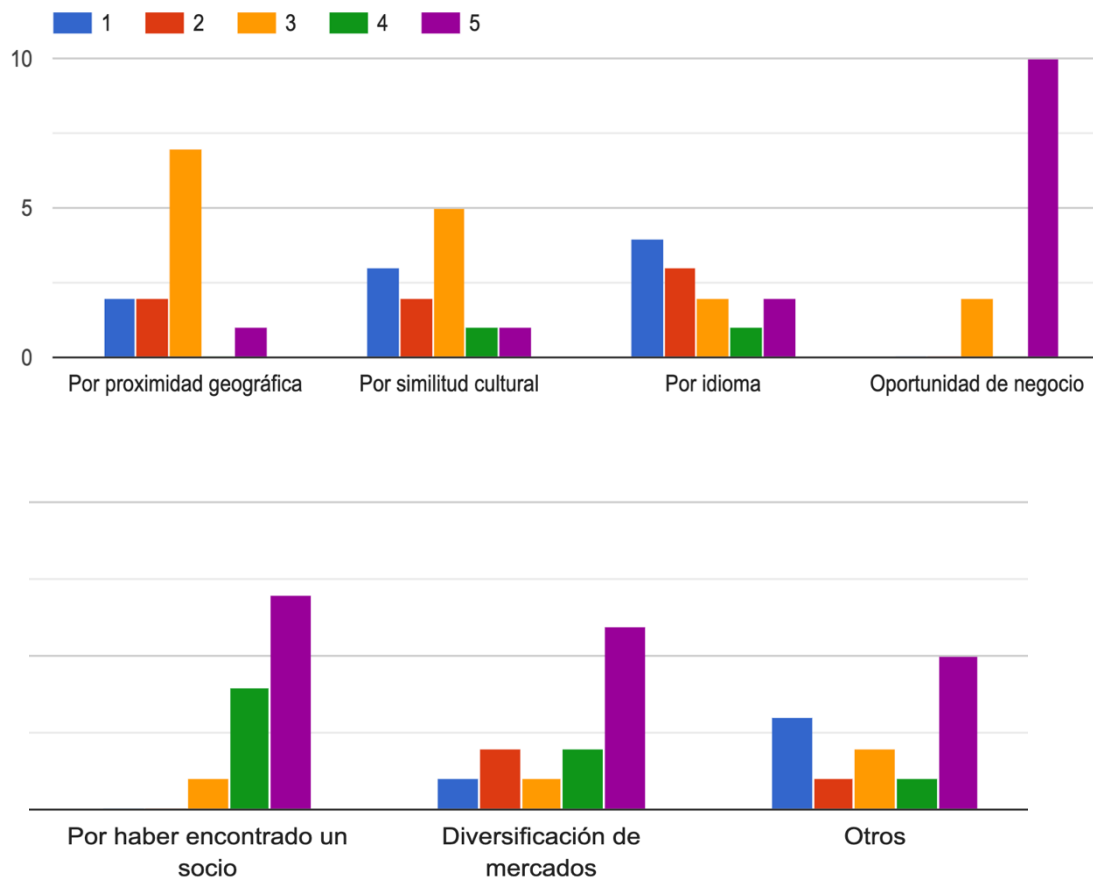


Fuente: Elaboración propia

En el presente gráfico podemos visualizar que 7 de las 12 empresas hondureñas exportadoras de café comenzaron su internalización por Estados Unidos y las empresas restantes decidieron empezar su exportación por Alemania, Chile y Suiza. Uno de los entrevistados nos menciona que uno de los países que actualmente realizan su exportación es “Estados Unidos y ahorita estamos en eso, que creo que vamos a mandar a Japón”.

Muchas empresas optan por exportar por primera vez a Estados Unidos ya que es uno de los países más cercanos que conocen mercados, culturas y sobre todo por proximidad geográfica.

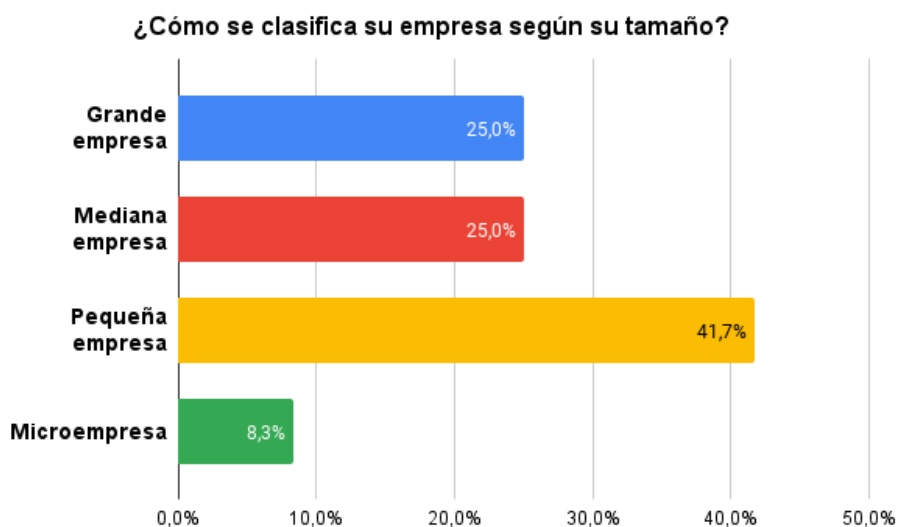
Ilustración 14. ¿Por qué la empresa opta por la internacionalización o exportación del café? (1: totalmente en desacuerdo; 5: Completamente de acuerdo)



Fuente: Elaboración propia

A base de esta pregunta deseamos conocer cuáles son las razones o factores que llevan a las empresas a realizar el proceso de internacionalización y cómo podemos observar en el gráfico la mayoría de las empresas optaron por la internacionalizarse debido a la oportunidad de negocio de crecer como empresa, otra decisión que los llevó a realizar este proceso es haber encontrado un socio, conjuntamente a esto uno de los factores que va de la mano con estas decisiones es que desean diversificar su mercado, es por eso que tomamos estos factores como los factores claves y principales que las empresas escogieron, en cuanto a la proximidad geográfica y la similitud de cultura fueron factores importantes pero no unas de las principales decisiones para realizar la exportación, de igual forma contestaron que el idioma no fue un factor relevante para realizar optar por la internacionalización.

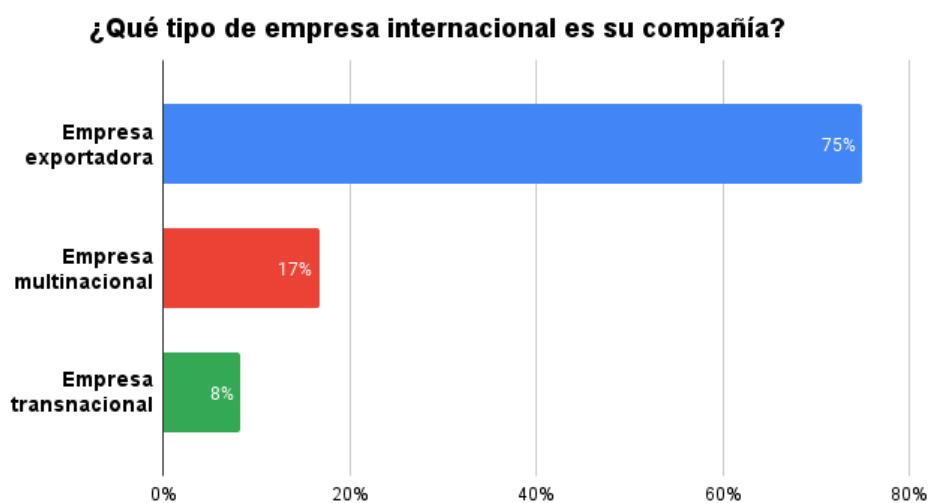
Ilustración 15. ¿Como se clasifica su empresa según su tamaño?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el resultado de la encuesta, podemos observar que el porcentaje más alto es del 41.7 % dándonos a entender que la mayoría de las empresas cafetaleras encuestadas pertenecen a pequeñas empresas. Las medianas y grandes empresas están igualadas en proporción, cada una con un 25 % y las microempresas constituyen el 8.3 % del total. De esta forma podemos evidenciar que gran porcentaje de las empresas son pequeñas y según la teoría de modelo de innovación y Uppsala sostienen que las empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son pequeñas.

Ilustración 16. ¿Qué tipo de empresas internacional es su compañía?



Fuente: Elaboración propia

Según el resultado de nuestra encuesta un 75 % de las empresas cafetaleras se consideran empresas exportadoras es decir que la empresa se encuentra en el país de origen y trasladan sus productos o bien a un país destino y las empresas restantes representando el 16.7 % son consideradas empresas multinacionales, teniendo la casa matriz en el extranjero adoptando una misma modalidad y finalmente un 8.3% son empresas transaccionales.

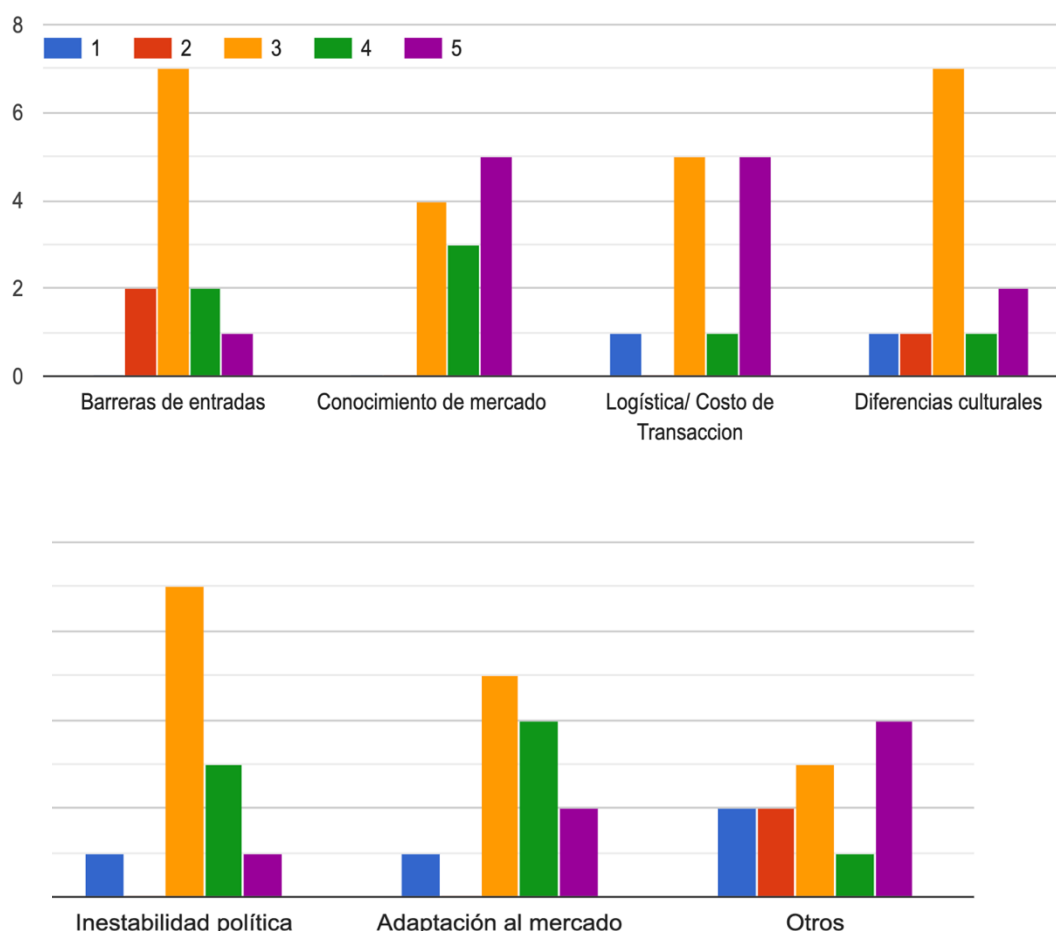
Ilustración 17. ¿Principales destinos de exportación?



Fuente: Elaboración propia

Es evidente que uno de los principales destinos de exportación de las empresas es Estados Unidos representado un 30.3% consiguiente a este le sigue Alemania representado un 15.2%, le sigue Canadá con un 12.1%, estos tres países representan los destinos más importantes. Siguiendo con Japón con un 9.1%, Italia, Bélgica, España, México en proporción, cada uno con un 6.1%, finalizando con un 3.0%, se encuentran Francia, evidenciando que estos últimos países no son unos de los principales para las empresas exportadoras de Honduras.

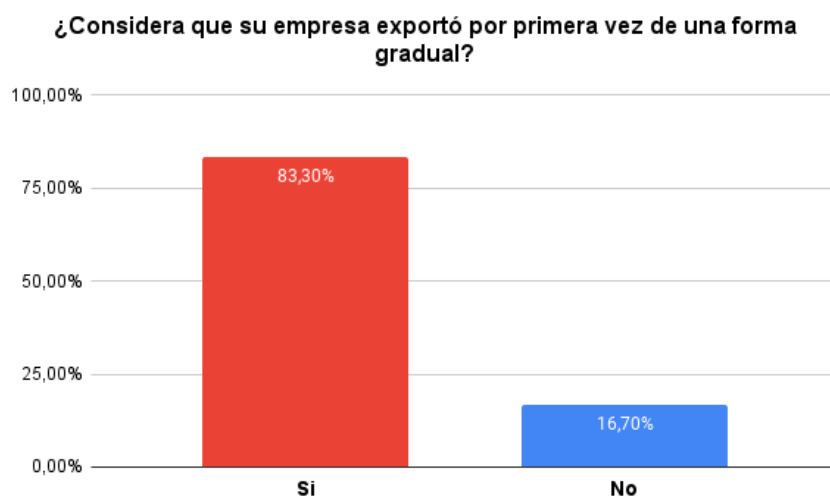
Ilustración 18. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta la empresa al exportar café? (1: totalmente en desacuerdo; 5: Completamente de acuerdo)



Fuente: Elaboración propia

Basándonos en los resultados de la encuesta algunos de los principales desafíos que enfrentan las empresas exportadoras de café son el conocimiento de mercado ya que se están enfrentando a un nuevo mercado, otros de los desafíos relevante que enfrentan es los costos de transacción con la logística, la adaptación al mercado que las empresas deben realizar un proceso largo y por ultimo están las diferencias culturales que tiene el país de destino, podemos mencionar que son muchos los factores que las empresas se someten a la hora de realizar su exportación pero estos son los cuales nuestros encuestados consideran desafíos fuertes. Por otra parte, las barreras de entrada, las diferencias culturales e inestabilidad política son desafíos importantes que deben tomarse en cuenta, pero no son uno de los factores primordiales a los cuales se enfrentan.

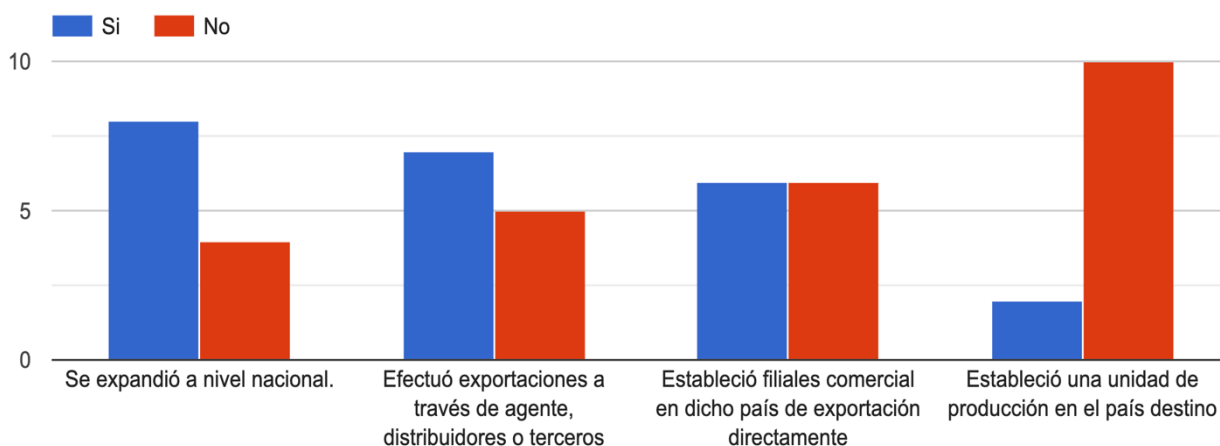
Ilustración 19. Considera que su empresa exportó por primera vez de una forma gradual?



Fuente: Elaboración propia

En la ilustración nos muestra que el 83.3% de las empresas realizaron su exportación por primera vez de forma gradual y el 16.7% de las empresas no se sometieron a un proceso de internacionalización de forma gradual, en otras palabras, podemos afirmar que las empresas si empiezan un proceso de internalización gradualmente.

Ilustración 20. ¿Al exportar café por primera vez, su empresa tomó en cuenta las siguientes etapas de este proceso de internacionalización?



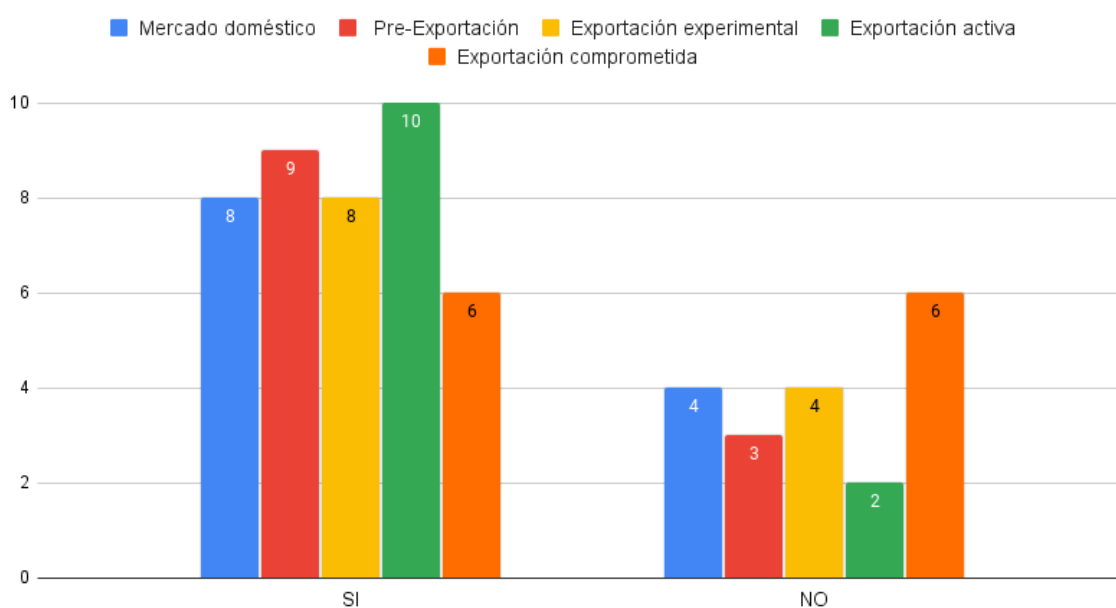
Fuente: Elaboración propia

En la ilustración podemos resaltar que los encuestados al realizar la exportación de café por primera vez optaron por un proceso de internacionalización por etapas, el cual comenzaron expandiéndose a nivel nacional, consiguientemente realizaron su

exportación a través de agentes o distribuidores, de igual forma tomaron en cuenta las establecer filiales en dicho país de exportación, lo que realmente se considerado poco es establecer una unidad de producción en el país destino y esto se debe a diferentes factores.

Ilustración 21. ¿Según las 5 etapas de desarrollo de internacionalización mencionadas, considera que su empresa se somete a ellas al exportar por primera vez?

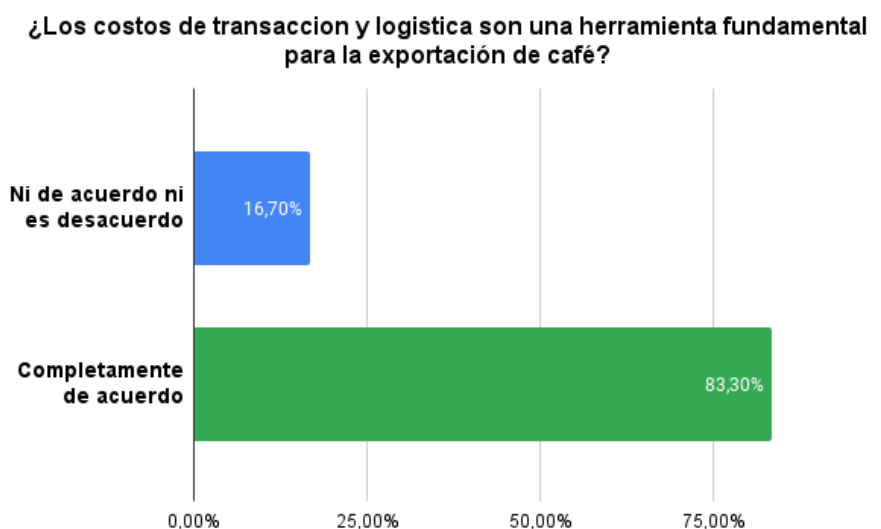
¿Según las 5 etapas de desarrollo de internacionalización mencionadas, considera que su empresa se somete a ellas al exportar por primera vez?



Fuente: Elaboración propia

El análisis de este grafico nos permite comprender si las empresas exportadoras de café en Honduras se sometieron a las 5 etapas de desarrollo por primera vez, 8 de 12 si lo consideran crucial someterse a estas etapas iniciales como ser el Mercado Doméstico y la Pre-Exportación, de igual forma tener una exportación experimental en el país destino. Conjuntamente a esto se observa que, en la etapa de exportación activa, predominan 10 de 12 empresas con respuestas afirmativas donde logra tener una fuerte presencia en el extranjero.

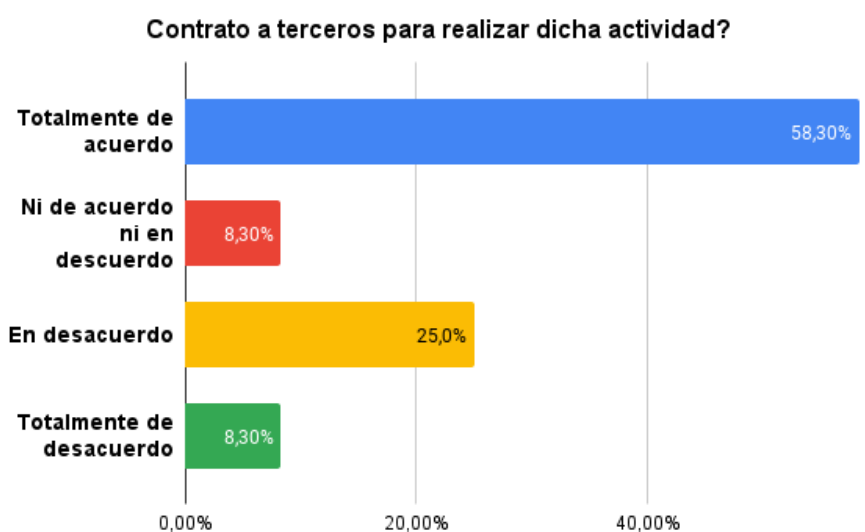
Ilustración 22. ¿Los costos de transacción y logística son una herramienta fundamental para la exportación de café?



Fuente: Elaboración propia

Basándonos en la ilustración conocemos la perspectiva de las empresas exportadoras de café respecto a los costos de transacción y logística. El 83.3% de estas empresas confirman que sí, es una herramienta fundamental e importante, mientras el 16.7% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. En otras palabras, la percepción general de los encuestados es que los costos de transacción y logística juegan un papel crucial en la exportación de café.

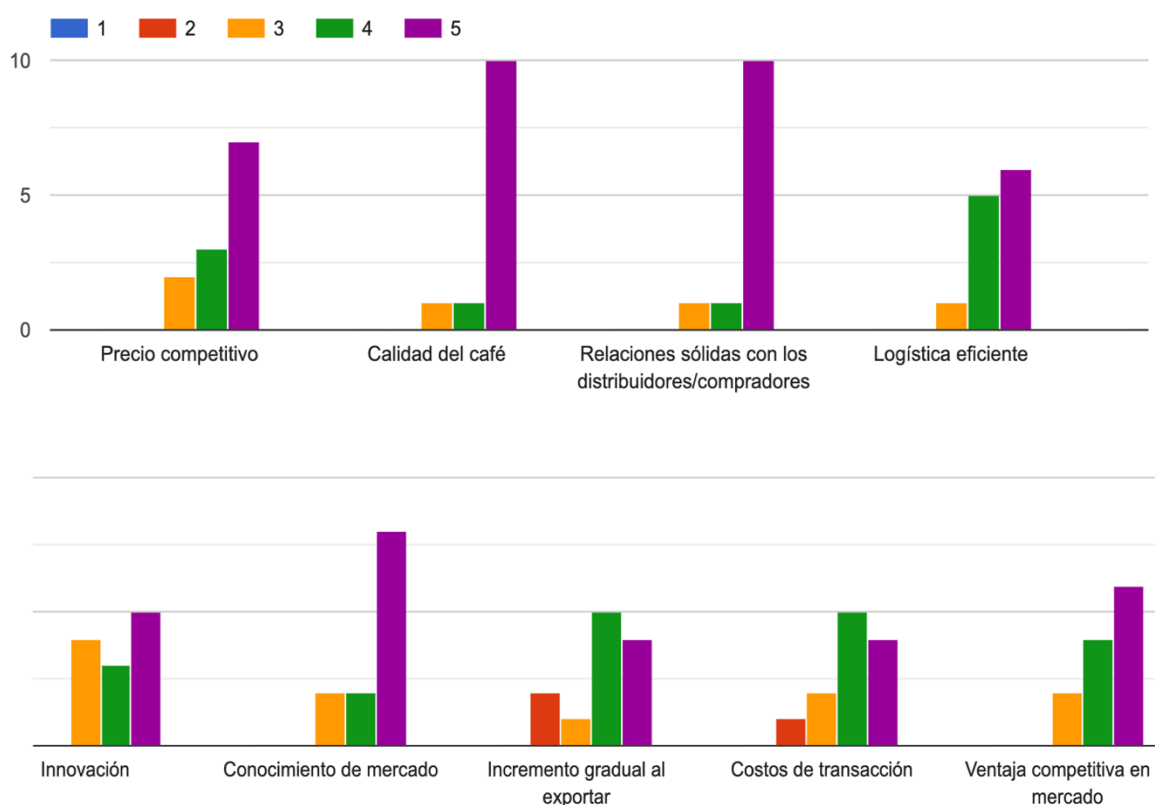
Ilustración 23. ¿Contrato a terceros para realizar dicha actividad?



Fuente: Elaboración propia

Conforme a los datos de nuestra encuesta el 58.3% de las empresas realizaron sus exportaciones mediante terceros, es decir que utilizaron agentes, intermediarios para realizar su costo de transacción y logística, y el restante teniendo una sumatoria del 41.6% consideran de poca importancia la contratación a terceros para realizar la exportación de café ya que dichas empresas cuentan con su propia exportadora de café. Al igual en una de las entrevistas la Sra. Marielos Serrano de la empresa CAPUCOS nos indica “Nosotros comenzamos tercerizando el proceso de exportación, obviamente es mucho mejor tener nosotros todo el proceso, no teníamos experiencia haciéndolo nosotros mismos”.

Ilustración 24. ¿Cuáles son los factores clave de éxito para la exportación de café?
(1: totalmente en desacuerdo; 5: Completamente de acuerdo)



Fuente: Elaboración propia

La ilustración nos indica los factores clave de éxito para las empresas exportadoras de café, revelando que los principales factores a considerar es la calidad del café, las relaciones solidas con compradores, el conocimiento de mercado y ventaja competitiva son esencial. La Sr. Marta Campos de la empresa Fidelia Consulting también menciona que los factores clave de éxito “es la calidad del café y el bajo precio que se manejan a nivel internacional”

La innovación y los costes de transacción son relevantes, pero tienen un grado menor de importancia en comparación con los demás factores, reafirmando que las empresas deben mantener altos estándares de calidad en el café, establecer relaciones comerciales sólidas y sobre todo conocer a profundidad el mercado para asegurar el éxito, así como menciona el Sra. Marielos Serrano de la empresa Cooperativa Cafetalera CAPUCOS “los factores de éxito para la internacionalización es tener un crecimiento exponencial y una penetración a nuevos mercados es una estrategia clave”.

Tabla 1. Recopilación de Entrevistas

PREGUNTAS	ENTREVISTADO 1 MARTA CAMPOS	ENTREVISTADO 2 JULIO SANTOS	ENTREVISTADO 3 MARIELOS SERRANO
Nombre de la Empresa	Fidelia Consulting	Asociacion Coordinadora de Mujeres Campesinas de La Paz	Cooperativa Cafetalera CAPUCOS Limitada
Cargo	Consultora de Cafe	Administrador	Gerente de Finanzas y Exportaciones
¿Cuánto tiempo lleva en el cargo ?	10 años	2 años	3 años
¿Cuáles ha sido el proceso de internacionalización?	El proceso de exportacion en Honduras es de cafe de calidad, las grandes empresas compran el cafe y lo distribuyen alrededor del mundo.	Cartera de clientes concreta y contactos para la exportacion.	-Proceso largo, desde la siembra del cafe hasta la exportacion. -Cuentan con un regulador IHCAFE. -Proceso gradual al exportar por primera vez -Empezaron sus exportaciones por agentes intermediarios luego crearon su propia exportadora de cafe
¿Factores de éxito internacionalización?	Bajo precio	Mejores precios y asi brindar mejores precios a sus clientes	Crecimiento exponencial Nuevos mercados
¿Recomendaciones a otras empresas para exportar?	-Exportar cafe de calidad -Promocionarse en ferias internacionales de cafe para lograr tener una compra directa en los mercados internacionales	-Conocer y enfocarse el mercado que deciden exportar. -Negociacion de precios.	-Maquinaria para exportacion de cafe -Personal de logistica correcta -Recurso Humano que conozca el mercado extranjero y hable ingles.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 4. observamos las entrevistas realizadas a tres empresas exportadoras de café en la que nos comparten diferentes experiencias y opiniones acerca del proceso de internacionalización, factores de éxito y recomendaciones.

El entrevistado número 1 indica que *“el proceso de exportación que manejan las empresas hondureñas es de exportar un café de calidad”* así mismo, las grandes empresas compran el café local y lo distribuyen alrededor del mundo, uno de los factores de éxito para este proceso es el bajo precio que manejan a nivel internacional.

La empresa Fidelia Consulting menciona *“Entonces lo primero que tiene que hacer el productor una productora es mejorar su calidad”* al dar recomendación a empresas exportadoras así mismo indico *“promocionarse a ferias internacionales como la EXPOCASA, la feria de café especial en Corea del Sur, una que es muy conocida en Europa, en Alemania, de Alimentos y bebidas y Café.”*

El entrevistado número 2, no menciona otra perspectiva diferente al respecto al proceso de internacionalización *“No para nosotros, o sea eso no es que es complicado, porque nosotros como ya tenemos nuestro cliente y ya sabemos cómo se maneja toda la parte de documentación y la parte del envío”* dicha empresa ya cuenta con todas las herramientas y contactos para realizar su exportación.

Uno de los factores de éxito que considera importante fue *“las cosas más importantes que nosotros tenemos al momento de exportación del café, es que la organización obtiene mejores precios y así le puede brindar mejores precios a sus asociados.”* Algunas de las recomendaciones que daría a las empresas al momento de querer realizar la exportación por primera menciona *“lo más ideal para ellos, pues y siempre es que ellos tienen que ir viendo futuro de irse como adueñando de todo el proceso desde la producción hasta la exportación, donde ellos puedan hacer su preparación también al final en la empresa para que puedan obtener mejores, mejores beneficios”*

La entrevistada número 3 nos menciona que *“el proceso de internacionalización de su empresa es un proceso largo ya que comienza con la siembra del café hasta llegar a la exportación del producto”*, también indicó que al exportar por primera vez el proceso que llevo a cabo fue gradual empezando desde mercados nacionales a expandirse en el extranjero, otro punto relevante fue que todas sus exportaciones las realizaron a través de agentes e intermediarios lo que con llevo a que crearan su propia exportadora de café.

Como recomendación importante para nuevos exportadores comento *“La persona encargada de la logística tiene que ser una persona sumamente ordenada para llevar a cabo todo el proceso y creo que lo más importante es que es necesario, por lo menos en estos países que exista recurso humano que hable el idioma inglés.”* Acá se observa la importancia de las determinantes de recursos humanos e infraestructura que las empresas deben aplicar como estrategias para competir en una industria específica como lo menciona Porter (2007) en su teoría.

En base a los resultados obtenidos de los tres entrevistados podemos señalar que las empresas exportadoras de café deben enfocarse sobre todo en la calidad del café, establecer precios competitivos, construir una sólida red de contactos en el extranjero y contar con recurso humano e infraestructura adecuada para lograr éxito al internacionalizarse.

6. DISCUSIÓN

Comprender como las empresas exportadoras de café realizan el proceso de internacionalización, nos ayuda analizar y hacer una comparación con la literatura investigada sobre que es la internacionalización, cuáles son los procesos, los factores de éxito, modelos y teorías que se llevan a cabo. Los datos obtenidos nos ayudaran a saber si las empresas hondureñas logran someterse a este proceso, cuáles son las estrategias implementan, conocer los factores de éxito del proceso de internacionalización y como se clasifican.

Al analizar dichos resultados podemos evidenciar que en muchas empresas siguieron un proceso de internacionalización de forma gradual sustentando por (Johanson & Vahlne, 2009), empezaron con una expansión en su mercado nacional, como segundo inician la exportación irregular es decir que lo hacen de una manera esporádica y con un intermediario local, tercero realizan su exportación por medio de terceros y finalmente establecen filiales comerciales en el extranjero, esta cuarta etapa no fue realmente considerado a la hora de exportar para las empresas hondureñas.

Otro proceso de internacionalización que se pudo evidenciar es que las empresas hondureñas utilizaron el Modelo de innovación. Este modelo se fundamenta en la teoría de Bilkey y Tesar (1977) exponiendo que las empresas se centran en países cercanos y son todas aquellas pequeñas y medianas empresas, esta teoría se ve confirmada, ya

que 7 de las 12 empresas exportadoras de café encuestadas son pequeñas y medianas (un 70%) e inician su primera exportación hacia un país cercano como Estados Unidos, seguidas por Alemania, Chile y Suiza.

El modelo de innovación propone cinco etapas que las empresas deben someterse antes de realizar el proceso de exportación por primera vez: mercado doméstico, pre-exportación, exportación experimental, exportación activa y finalmente la exportación comprometida. Se comprobó que estas empresas consideran importante seguir estas cinco etapas de forma gradual para realizar su exportación por primera vez, se obtuvo un alto porcentaje de las empresas encuestada donde indicaron que efectivamente llevan a cabo este proceso.

A lo largo de la literatura se mencionan otras teorías de internacionalización que se consideran fundamental a la hora de exportar por primera vez, no obstante otra de las teorías que las empresas exportadoras de café llevaron a cabo fue la teoría de internalización y costes de transacción, esta teoría nos muestra la importación de los costes de transacción y por qué las empresas toman la decisión de internalizar las actividades dentro su la propia empresa o las externalizan contratando otras empresas para dicha actividad. Siendo así, el 58.3% de las empresas afirman que realizaron sus exportaciones por terceros utilizando agentes e intermediarios de esta forma tratando de reducir costos para ser más eficientes. Por otra parte, una de las entrevistadas Marielos Serrano afirma *“Nosotros comenzamos tercerizando el proceso de exportación, obviamente es mucho mejor tener nosotros todo el proceso, no teníamos experiencia haciéndolo nosotros mismos”* lo cual podemos corroborar que la teoría si está presente en las empresas.

Al llevar acabó ciertas entrevistas con administradores, consultores y dueños de las empresas exportadoras de café en Honduras nos afirman la importancia del precio competitivo en el mercado entre menor es el precio mayor oportunidad tienen de venderlo en el extranjero, agregando Marta Campos consultora menciona *“no se exporta gran cantidad de café, se exporta gran calidad de grano de café”*. Estas empresas llevan a cabo el modelo de la ventaja competitiva analizado por Porter menciona la importancia de como influyen las condiciones nacionales en las ventajas competitivas de las empresas para el sector internacional (Porter, 2007). Llegando a concluir que todas las empresas deben tener una ventaja competitiva en el precio y calidad del café para exportar de forma exitosa en el mercado extranjero.

En el marco de las encuestas realizadas a las empresas exportadoras de café, se identificó que más del 80% de las empresas son tipo de empresas exportadoras, es decir que según Canals (1994) son empresas que normalmente empiezan un proceso de exportación desde el país de origen a otros mercados extranjeros y el 20% señalo que son empresas multinacionales cuyo empresas aprovechan una ventaja competitiva interna como la tecnología, producción, conocimientos es decir que tienen un mayor peso en sus operaciones internacionales (Canals, 1994).

A partir de las encuestas y entrevistas realizadas se logró explorar a detalle los factores de éxito del proceso de internacionalización de las empresas exportadoras, el entrevistado Julio Campos, administrador de la empresa Asociación Coordinadora de Mujeres Campesinas de La Paz afirma *“una de las cosas más importantes al momento de la exportación del café, es que las organizaciones obtienen mejores precios y así les pueden brindar mejores precios a sus asociados”* mientras la consultora de café Marta Campos afirma que es *“el bajo precio”*. De igual forma las empresas encuestadas consideran que los factores claves son la calidad del café, las relaciones solidas con los compradores, conocimiento de mercado y la ventaja competitiva, siendo así son muchos los factores de éxito que estas empresas exportadoras de café consideran al internacionalizarse.

De acuerdo con los objetivos planteados para este estudio, se puedo evidenciar que las empresas exportadoras de café en Honduras llevaron a cabo su proceso de internacionalización basándose en teorías y modelos respaldados por la literatura previa. Además, se identificaron y exploraron los diferentes tipos de empresas internacionales y los principales factores de éxito en la exportación. El estudio resultó exitoso, ya que las empresas encuestadas y entrevistadas mostraron una clara relación con nuestro marco teórico y de investigación.

7. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos de la investigación, se lograron alcanzar los objetivos planteados sobre el estudio del proceso de internacionalización de las empresas exportadores de café en Honduras.

El estudio nos aportó una clara comprensión del proceso de internacionalización de las empresas exportadoras al investigar sobre las teorías y modelos de la internacionalización fundamentadas por varios autores, se logró cumplir el objetivo planteado ya que se identificó que las empresas exportadoras de café se han sometido y utilizado dichos procesos siendo uno de estos el Modelo Uppsala, Modelo de Innovación, Modelo Internalización y los costos de transacción y por último el Modelo de la ventaja competitiva de Porter.

En base a los resultados obtenidos se logró identificar, clasificar y diferenciar los tipos de empresas internacionalizadas en el sector de exportación de café en Honduras, utilizando la teoría de Canals (1994) se distinguieron los tipos de empresas, logrando identificar que el 75% de las empresas son empresas exportadoras, 16% empresas multinacional y un 8.3% empresas transnacionales.

Tomando uno de nuestros objetivos se logró identificar que las empresas exportadoras de café en Honduras implementan una estrategia de internacionalización gradual basándose en el enfoque de la teoría del Modelo Uppsala, dichas empresas mostraron una tendencia de expandirse internacionalmente de manera gradual y comenzando su exportación geográficamente cercana.

Uno de los hallazgos más significativos de esta investigación es la identificación de los factores de éxito que contribuyeron al proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de café, según los resultados obtenidos se logró identificar varios factores de éxito, como ser una de ellas la calidad y diferenciación del café, donde las empresas logran competir en los mercados internacionales, en segundo lugar es las relaciones solidas con sus compradores lo cual facilita a las empresas exportados el acceso a nuevos mercados y aseguran su demanda, y como último punto los encuestados exponen la importancia del conocimiento del mercado para el éxito de la exportación de café en Honduras.

7.1 Limitaciones del estudio

Durante la realización de este estudio sobre las empresas exportadoras de café en Honduras, se identificaron varias limitaciones que afectaron en la amplitud y profundidad de nuestros hallazgos. Una de las principales limitaciones fue la baja cantidad de respuestas recibidas de la muestra que resulto ser inferior a la esperada. Adicional la coordinación de entrevistas y recopilación efectiva de datos.

7.2 Futuras investigaciones

Una línea de investigación futura a considerar muy interesante seria realizar un estudio comparativo con otros países productores de café en América Latina y otras regiones del mundo, comparar los procesos de internacionalización que dichos países y empresas llevan a cabo, al igual de identificar sus mejores prácticas y ventaja competitiva.

Honduras es uno de los productores principales de café, por lo tanto, una línea de investigación futura podría ser es analizar la evolución de la demanda del café en diferentes mercados internacionales y conocer como los exportadores de café hondureños pueden aprovechar las tendencias emergentes en el consumo de café de alta calidad, aumentar su competitividad y productividad en el mercado global.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albertoni, N., & Horta, R. (2021). Análisis de la evolución teórica de estudios vinculados a la internacionalización de la empresa. *Estudios de Administración*, 28(2), 76. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.64571>
- Andersen, O. (1993). On the Internationalization Process of Firms: A critical analysis. *Journal of International Business Studies*, Second, 209-231. www.jstor.org
- Araujo, E. S. (2023). *La Internacionalización de Empresas*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18245.83681>
- Araya, A. (2009). *El Proceso de Internacionalización de Empresas*. 18-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3202468>
- Bank, T. W., Lewin, B., Giovannucci, D., & Varangis, P. (2004). *Agriculture and Rural Development Discussion Paper 3 Coffee Markets New Paradigms in Global Supply and Demand*. <http://ssrn.com/abstract=996111> <http://www.worldbank.org/rural>
- Canals, J. (1994). La Internacionalización de la Empresa. En *La Internacionalización de la Empresa* (Primera, pp. 103-120). McGraw-Hill Interamericana de España.
- Cardozo, P., Chavarro, A., & Ramírez, C. (2007). Teorías de Internacionalización. *Leeds Beckett Repository*, 4-23. <https://eprints.leedsbeckett.ac.uk/id/eprint/3523/1/Teorias%20de%20Internacionaliza>
- Fanjul, E. (2021, septiembre). *Qué es la internacionalización de la empresa*. https://www.iberglobal.com/files/2021/Que_es_la_internacionalizacin_de_la_empresa-C.pdf
- Flores, M., & Barreiro, X. (2017). *Internacionalización de la Mediana Empresa*. 7(1), 1390-6968.
- Foreign Agricultural Service/USDA Global Market Analysis 9 D. (2023). *Coffee: World Markets and Trade*. <https://public.govdelivery.com/accounts/USDAFAS/subscriber/new>
- Galán, J. I., Galende, J., & González, J. (2000). *Factores Determinantes Del Proceso De Internacionalización. El Caso De Castilla Y León Comparado Con La Evidencia Española*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=496332>
- IHCAFE. (2021). *Instituto Hondureño del Cafe*. <https://www.ihcafe.hn/>
<https://www.ihcafe.hn/regiones-cafetaleras/>
- Instituto Hondureño del Cafe. (2023). *Resumen Informe 2022-2023*. <https://www.starbeanscoffeeroasters.com/wp-content/uploads/2024/01/IHCAFE-2022-2023.pdf>
- Instituto Hondureño del Cafe (IHCAFE). (2022). *Principales Destinos de las*

- Exportaciones*. <https://www.ihcafe.hn/>
- Instituto Hondureño del Cafe (IHCAFE). (2023). *Memoria IHCAFE 2022-2023*. <https://www.ihcafe.hn/>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Merubia, M. (2019). *Teorías de la internacionalización de empresas Theories of the internationalization of firms*. 21-51. https://www.researchgate.net/publication/348988342_Teorias_de_la_internacionalizacion_de_empresas
- Muñoz González, R., Andrea, K., & Loor, M. (2020). *El Sector Cafetalero a Nivel Mundial y sus Principales Determinantes Socioeconomicos*. <https://orcid.org/0000-0002-7635-3932>
- Palacios, J. C. (2012). *La Internacionalización de la Empresa*. <https://zaguan.unizar.es/>
- Peralta Escobar, K. T. (2024). *Espacio Honduras Educacion*. <https://www.espaciohonduras.net/mapas-por-departamento-de-honduras-coleccion-1>. <https://www.espaciohonduras.net/mapas-por-departamento-de-honduras-coleccion-1>
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 85, 69-95. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2469800>
- Rave Gómez, E. D. (2010). La internacionalización de las empresas. *Lupa Empresarial*, 11(agosto). <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/lupa/article/view/546>
- Renau, J. (1994). El porqué, el cómo, y el dónde de la internacionalización. *Revista Asturiana de Economía*, N6, 41-62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3863475>
- Secretaria de Desarrollo Económico de Honduras. (2023). *Directorio de Exportadores Secretaria de Desarrollo Económico*. <https://sde.gob.hn/directorio-de-exportadores-3/>
- Sigala, L., & Mirabal, A. (2011). *Velocidad en el proceso de internacionalización de las empresas: Revisión de Teorías Divergentes*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3841601>
- Spencer, E. (2018). Síntesis de teorías sobre la internacionalización de empresas: estudio en base a empresas de paisas desarrollados y emergentes. En *Tesis Doctoral, Erich Spencer Ruff*.

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/164008/Sintesis-de-teorias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Subirana, R. C., & Castellanos Pineda, P. (2019). *Metodologías cualitativas para la investigación* (R. Subirana & P. Castellanos, Eds.; Segunda). FUOC. <https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/148892/1/MetodologiasCualitativasParaLaInvestigacion.pdf>

UN Comtrade. (2024, marzo). *Statista Principales países exportadores de café a nivel mundial en función del valor de las exportaciones en 2023*. comtrade.un.org.

USDA Foreign Agricultural Service, & Coffee: World Markets and Trade. (2023, diciembre). *Statista- Ranking de los 15 principales países productores de café a nivel mundial en 2023*. USDA Foreign Agricultural Service. <https://es.statista.com/estadisticas/600243/ranking-de-los-principales-productores-de-cafe-a-nivel-mundial/>

Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Cuadernos de Gestión*, 5(2), 55-73. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/7414/CdG_524.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Preguntas Entrevistas

Entrevista Estudio Empresas Exportadoras de Café en Honduras.

1. Nombre de la Empresa:
2. Nombre de la Persona:
3. ¿Cargo que desempeña en la empresa?:
4. ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo?
5. ¿Cuáles ha sido el proceso de internacionalización?
6. ¿Factores de éxito internacionalización?
7. ¿Recomendaciones a otras empresas para exportar?

Anexo 2. Transcripción de la Entrevista 1

Entrevistadora: Ok, hoy sí, lista.

Entrevistada: Tiene un listado de preguntas usted por casualidad

Entrevistadora: Tiene un sí, sí, sí, sí. Aquí tengo un listado de preguntas y la verdad que es súper cortita la entrevista. Mire, básicamente estoy haciendo mi trabajo final de máster en los procesos de internacionalización de las de las empresas exportadoras de café, verdad, entonces me enfoqué en eso, investigué mucho sobre las teorías y mi mamá me brindó el contacto suyo, que usted conoce mucho sobre el café, sobre los procesos, sobre certificaciones y todo eso.

Verdad, entonces no sé si ahorita dueña de alguna empresa o en general conoce sobre todo esto del café.

Entrevistada: Sí.

Entrevistada: ¿Bueno, puede ver mi resumen, y si usted?

Entrevistador: Sí, sí, lo vi, lo vi, lo vi.

Entrevistada: Sí, pero yo me dedico a consultoría, yo no tengo finca ni tengo una importadora ni una cafetería. Ok, sí, sí, conozco todos los procesos desde finca. Hasta cafetería el destino.

Entrevistadora: ¿OK, perfecto, ¿cuántos años más o menos lleva con estas consultorías, Marta?

Entrevistada: Haciendo, esta consultoría.

Entrevistada: 12 años quizás es.

Entrevistadora: 12 años, OK, perfecto.

Entrevistada: 10 años, 12 años, 10 años.

Entrevistadora: ¿Ok, ¿cuáles usted considera? ¿Sí, dígame cuáles considera 10

años? OK, 10 años le vamos a poner. ¿Cuáles han sido usted? ¿Cuál cree que ha sido el proceso de internalización, generalmente de las empresas exportadoras de café que usted ha visto y ha conocido?

Entrevistada: En Latinoamérica, o en general, o particularmente.

Entrevistadora: O en Honduras, en Honduras sí.

Entrevistada: Se va a referir específicamente a Honduras.

Entrevistadora: Correcto, Honduras específicamente ok,

Entrevistada: El proceso de exportación en Honduras es de café de calidad, que no es especial, las grandes importadoras, sobre todo en Alemania. Sí que consolidan su carga las exportadoras en Honduras y la cantidad es por millones de libras

Entrevistadora: Ok, ok.

Entrevistadora: Y si he visto verdad que exportamos a varios países como Estados Unidos, Alemania, creo que 1 de los principales Estados Unidos, si no me equivoco.

Entrevistada: Últimamente sí, pero los donde más va café de exportación a gran escala esa es a las importadoras más grandes de Alemania y.

Entrevistadora: ¿Ah, ok perfecto, ok?

Entrevistada: ¿Ello sería bueno si usted busca cuáles son los importadores más grandes de café de Honduras, no, a dónde exporta Honduras, porque Honduras exporta a todo el mundo así, verdad, a los países capitalistas, los países del big North importan café, no necesariamente engrande?

Pero la mayor, la mayor importación de café de Honduras es en Alemania. Son las empresas más grandes clase empresas

Italia también, verdad, porque está en la basa Nestlé y está interamericana, están bastante bastantes empresas grandes.

Entrevistadora: ¿Y qué factores considera usted que son el éxito de la exportación en Honduras de café?

Entrevistada: El bajo precio.

Entrevistadora: El bajo precio ok, y qué recomendación le daría a usted a otras empresas que quieren iniciar este proceso de exportar café, ¿Qué, considera, qué tipo de factores o qué tipo de cosas deben de tomar en cuenta ellos a la hora de exportar, por ejemplo?

Entrevistada: La mayor parte de lo que yo me dedico a hacer en consultorías es algo, pero si usted me habla grandes cantidades, es tener el contacto con.

Entrevistadora: ¿Algún socio o algo que tiene en el extranjero, me imagino, ¿verdad, los contactos, producción?

Entrevistada: No, no necesariamente le voy a explicar un poco para que me entienda lo que le quiero decir, en Honduras, las exportadoras de café tienen un mapa con

técnicos que se dedican a coleccionar el café de todos los sitios de Honduras y lo llevan a sus exportadoras todos los años, inclusive hay una exportadora.

Entrevistadora: Ok, ok

Entrevistada: que se llama CONTUE café, que tiene un grupo de técnicos más grandes que el café. Llegan a más lugares que el que el propio café, que es el brazo técnico de la asociación productora de café verdad, el IHCAFE

¿Con eso qué? ¿Qué qué qué le indica que, a pro-café, arrasa con toda la producción de café para exportarlas ellos y la cantidad de café especial es mínima.

Sin embargo, después del año 2000. Se ha estado trabajando mucho en la exportación de café especial, de manera que el productor obtenga mayor ingreso por la calidad de su café de.

Entrevistadora: Ajá

Entrevistada: De hecho, se ha logrado, hay café de Santa Bárbara o de la zona de Marcala. Que están en las mejores cafeterías del mundo, de hecho, la tasa de la excelencia de Honduras. Llega a comprarse en cafeterías exclusivas de café de alta calidad.

Entrevistadora: OK, súper.

Entrevistada: Sí, sí, entonces hay 2 mercados, el de café a gran escala, que se llama le llamamos café convencional y el café especial que esa escala mínima podrían ser inclusive de un solo saco de café, micro lotes lo que llamamos micro lotes entonces es unos dos mercados diferentes Honduras se conoce como país productor a gran escala para exportación de café convencional.

Entrevistadora: OK, perfecto.

Entrevistada: Entonces, entonces no es que se exporta gran calidad de café, se exporta gran calidad de grano de café, de tipo convencional, verdad de calidad convencional, quienes compran este café las grandes empresas que distribuyen café alrededor del mundo.

Entrevistadora: OK, perfecto.

Entrevistada: El mayor exportador de café, exportador es Alemania y Alemania no produce ni un solo árbol de café.

Entrevistadora: OK, perfecto. ¿Todo lo exportamos para allá, entonces?

Entrevistada: Entonces no todo, pero una un porcentaje bastante alto y los datos los pueden conseguir ahí en el IHCAFE.

Entrevistadora: Sí, esa esa información toda la tengo. Sí, la verdad que ya me comuniqué con alguien ahí. Marta, muchísimas gracias.

Entrevistadora: No, fíjese quién estaba en contacto. ¿Es mi mamá por el por la distancia, ¿verdad? Porque se me dificulta mucho llamar desde España. Entonces ella

ha sido la persona encargada que me ha dado los contactos.

Entrevistadora: ¿Básicamente conocer los procesos, por ejemplo, qué tipo de empresa exportan, verdad? Si estas empresas realizan esta exportación de forma gradual, si empezaron exportando en el mercado doméstico, si ellos exportaron de forma experimental en el exterior, por ejemplo, si llegaron a consultar con algún socio o algo, me entiende como el más que todo el proceso queríamos conocer. Pero aparte de esta entrevista también. ¿Qué factores de éxito tienen a la hora de exportar estas empresas?

Entrevistada: ¿OK, aquí vamos en otro tema, entonces usted?

Entrevistada: ¿Si usted anda buscando cuál es el proceso que un productor tiene para llegar a exportar con éxito?

Entrevistadora: Correcto.

Entrevistada: Esto, las organizaciones no gubernamentales o sus contactos, como ONG que trabajan en el área de café solidaridad, es una de ellas. Trabaja mucho con personas que se dedican al cultivo de café, sobre todo en esta época, mujeres.

Para buscarles nicho, pues de compra en diferentes lugares del mundo. Entonces lo primero que tiene que hacer el productor una productora es mejorar su calidad, eso se dedican estas ONG entrenamiento para mejorar la calidad de los exportadores ahí.

Entrevistadora: Ok.

Entrevistada: ¿Hay empresas de éxito? Sí, por ejemplo, Consa Marcala es el vivo éxito, una cooperativa en Marcarla. Que reúne mantener productores y ellos tienen su label de origen entonces ellos son muy conocidos, por eso es muy difícil mantener la calidad, pero ellos están tratando de hacerlo.

Entrevistadora: Ok

Entrevistada: Otra es Capucas en Occidente es una cooperativa de más de 1200 productores que empezaron, muy pocos y eventualmente, aun creciendo y dándose a conocer en ferias internacionales de café.

Entonces ahí también ese es otro éxito. Así hay varias cooperativas últimamente está una cooperativa que se llama RAOS en Corquin, Copán, RAOS es ellos están trabajando mucho en juventud y mujeres para exportación de café de calidad.

Hay una exportadora de café especiales por Corquin también un pueblo de éxito de café especial, copaneco cafeico se llama es una empresa pequeña. Son dos hermanos y sus familiares y estos dos hermanos son personas que sé que estudiaron en el exterior Ingeniería y agronomía, Eh.

Ellos se instalaron su propia, ellos son caficultores y establecieron su propia exportadora de café especial exclusivamente y con eso tuvieron mucho éxito, yendo a al igual que Capucas a promocionarse a ferias internacionales como la EXPOCASA, la feria de café especial en Corea del Sur, una que es muy conocida en Europa, en Alemania, de

Alimentos y bebidas y Café.

Entrevistadora: Ok, perfecto.

Entrevistada Como ellos se dan a conocer y así es como alcanzan los mercados internacionales para tener una compra directa.

Entrevistadora: Perfecto, Marta, créame que con esa información me súper ayudó.

Entrevistadora: Sí, ok, no la verdad que era cortita la entrevista, eran como 3 preguntas, básicamente conocerlo, estos factores y toda verdad Le agradezco, muchísimo su tiempo y la verdad que me va a aportar mucho en lo que es mi trabajo final del Master Martha.

Entrevistada: Otras preguntas. Bueno, en la orden, si tiene otras inquietudes me hace saber y con gusto hablamos. Muchísimas gracias. Saludos.

Anexo 3. Transcripción de la Entrevista 2

Entrevistadora: Hola, buen día.

Entrevistado: ¿Yo todo bien, y usted qué me cuenta?

Entrevistadora: ¿Hola julio, ¿cómo está mucho gusto? Todo bien aquí, mira aquí tratando de contactarlo para una pequeña entrevista.

Entrevistado: El momento que no lo escrito, yo no estoy, no se puede, casi no tengo mucha señal entonces, pero no lo he podido atender.

Entrevistadora: No se preocupe la verdad que la entrevista es bien pequeña. Julio, yo sé que usted me contestó la encuesta anterior y la verdad que se lo agradezco mucho porque sí me ayudar para lo que es mi trabajo final del máster, básicamente son como 5 preguntitas, verdad, lo que ocupo saber el nombre de la empresa, ¿cuál es el nombre completo de la empresa si me lo puede brindar?

Entrevistado: Aló, es Asociación Coordinadora de Mujeres Campesinas de la Paz

Entrevistadora: ¿OK, actualmente usted qué cargo tiene la empresa Julio?

Entrevistado: En la parte de administrativa

Entrevistadora: ¿Administrativa, ¿cuántos más o menos años llevan el cargo?

Entrevistado: Ahorita como 2 años.

Entrevistadora: 2 años, ok, ya nos vamos a someter un poco más sobre el proceso de exportación que tienen ustedes actualmente, ¿cómo considera usted que es el proceso que deben tener la empresa a la hora de exportar café?

Entrevistado: No para nosotros, o sea esa no es que es complicado, porque nosotros como ya tenemos nuestro cliente y ya sabemos cómo se maneja toda la parte de documentación y la parte del envío y la y ya tenemos vaya, esa otra compañera que nos hace todo el proceso de la ya en puerto que es exportación. Todo eso.

Entrevistadora: OK, el País que exportan ustedes a Estados Unidos, Cierto.

Entrevistado: Estados Unidos y Ahorita estamos en eso, que creo que vamos a estamos empezando, que vamos, a mandar a Japón.

Entrevistadora: OK usted, actualmente exportan directamente a Estados Unidos o tienen un intermediario que les apoya con esta exportación, Julio

Entrevistado: No nosotros como organización, COMUCAP tiene su propia exportadora.

Entrevistadora: Ok, perfecto, otra preguntita, ¿qué factores de éxito considera usted para la exportación de café? ¿Qué, qué, qué han hecho exitosamente o qué considera usted que son factores de éxito?

Entrevistado: Bueno, mire, 1 una de las cosas más importantes que nosotros tenemos al momento de exportación del café, es que la organización puede obtiene mejores precios y así y así le puede brindar mejores precios a sus asociadas.

Entrevistadora: Ok, perfecto, y si usted tuviera que dar una recomendación a otras empresas, verdad. ¿Exportadoras de café que quisieran hacerlo por primera vez, qué recomendaciones le daría? ¿En qué en qué enfocarse? ¿Por ejemplo, tienen que ver lo que es el precio, la calidad del café, ¿Que si tienen que hacerlo?

Entrevistado: Primero, lo primero para mí sería que ellos que tomen en cuenta el mercado que ellos quieren exportar porque sabiendo qué mercado ellos van a exportar ellos ya después viene la parte donde pueden vender a los precios a diferentes precios, pues ellos tienen que enfocar qué mercado es el que están buscando

Entrevistadora: Ok usted considera que estas empresas deben hacer su proceso gradual, como por ejemplo empezar vendiendo doméstico nacional, después conseguir una filial en el extranjero, ¿algún distribuidor comprador?

Entrevistado: Ok, mire, siempre es bueno ir ese bueno, iniciar paso a paso. Lo primero es conformarse como una organización si en el mismo año pueden, si ellos como organización se logran conformar en un buen tiempo y pueden hacer su primera exportación, es lo más ideal para ellos, pues y siempre es que ellos tienen que ir viendo futuro de irse como adueñando de todo el proceso desde la producción hasta la exportación, donde ellos puedan hacer su preparación también al final en la empresa para que puedan obtener mejores, mejores beneficios

Entrevistadora: Súper ok, perfecto, entonces, Okey, no, julio. La verdad que esta entrevista era cortita porque básicamente queríamos conocer, ¿Qué factores y qué recomendaciones le daría a otra empresa? ¿Porque básicamente el trabajo se encarga de eso, ¿En conocer los procesos que ustedes llevan a cabo, verdad? ¿Y de forma gradual, si son una empresa exportadora multinacional,

Entrevistado: Ah, ok ok, estamos a la orden.

Entrevistadora: Se lo agradezco mucho, muchas gracias por su gran apoyo.

Entrevistado: No estamos. La orden

Anexo 4. Transcripción de la Entrevista 2

Entrevistadora: Aló, hola, Marielos mucho gusto.

Entrevistada: ¿Igualmente, ¿qué tal?

Entrevistadora: Todo bien. José me brindo su número porque me dijo que me podía apoyar. Creo que él está un poco ocupado en unas reuniones, me dijo. Entonces me brindó su contacto.

Entrevistada: Sí, no hay problema.

Entrevistadora: Ah, ok, bueno, me presento, mi nombre es Valerie Gómez y actualmente bueno, estoy estudiando la maestría en España y estoy haciendo mi trabajo final de máster en lo que son las empresas exportadoras de café. Entonces Marta me brindo el número de José y pues para que hagamos una pequeña entrevista la verdad que solo son como 5 preguntas, entonces no sé si podríamos empezar Marielos

Entrevistada: Sí, claro que sí, no hay problema.

Entrevistadora: ¿Cuál es su nombre completo?

Entrevistada: Lourdes Marielos Serrano.

Entrevistadora: El nombre de la empresa que actualmente labora o trabaja.

Entrevistada: Cooperativa Cafetalera CAPUCOS Limitada

Entrevistadora: ¿Perfecto, qué cargo desempeña actualmente en esta empresa?

Entrevistada: Gerente de Finanzas y exportaciones.

Entrevistadora: ¿Cuánto tiempo llevan el cargo Marielos?

Entrevistada: Llevo 3 años.

Entrevistadora: En cuanto al proceso de internacionalizarse, o sea, por decir así, ¿el proceso de exportación que ustedes actualmente manejan, cómo me puede decir usted un poco sobre este proceso? ¿Cómo ha sido desde que se fundó la empresa o desde que usted está en empresa?

Entrevistada: Ok él proceso de exportación supongo que cualquier producto es bastante largo, pero cuando hablamos de un producto que está dentro de la cadena alimenticia, es aún más porque estamos hablando de que jugamos, por así decirlo, con densidades, volumen, temperatura, etcétera. de todo lo que con lleva el grano de café. El proceso de por sí de café es muy largo. O sea, detrás de una de una taza de café hay un detrás de eso hay tanto proceso, hay tanta historia por contar

Entrevistadora: Claro. Sí.

Entrevistada: Es la primera vez de que alguien siembra.

Una semilla. Hasta de cómo llega a tratar su cultivo, la poda, la siembra, fertilización, sí,

la. Etcétera, etcétera. Ahora y ya, cuando hablamos estrictamente del proceso de exportación aquí en Honduras, pues tenemos el ente regulador que es el Instituto hondureño del café, quién regula las compras y las ventas de café, entonces, por así decirlo, hace un poco más fácil o transparente y mejor trazable todo el proceso.

¿Por qué? Porque todo lo que nosotros compramos si nosotros compramos 1000 quintales de café oro, 1000 quintales de café oro tenemos que vender y lo que no se vendió tienen que estar en inventario. Entonces el Instituto hondureño del café es quien regula si solo vendimos 500 quintales, viene a revisar la bodega. Si aquí tenemos 500 quintales entonces lo hace un juego para mayor transparencia, siendo el segundo producto en Honduras con mayor ingreso de divisas en el país y mayor generación de empleo. Entonces lo hace todo de una manera muy transparente y de ahí con lo demás, pues.

Entrevistadora: Sí, claro.

Entrevistada: Documentos de rutina gubernamentales, con Senasa por temas de inocuidad del del del café y después con la naviera, y que se hace con cualquier tipo de exportación marítima.

Entrevistadora: Perfecto, Marielos. ¿Y usted considera que la empresa realizó su proceso de internacionalización de forma gradual? ¿Por ejemplo, cuando me refiero a forma gradual? Significa que, por ejemplo, empezaron con un mercado doméstico, después se empezaron a expandir de forma internacional poco a poco. No sé si usted conoce esa parte dentro de la empresa.

Entrevistada: Sí, claro que sí mire en cuanto al café se comenzó a comercializar de manera internacional el mayor, pues o el país que más compra, por así decirlo café hondureño, ahorita es Estados Unidos y por lo menos en mi experiencia con esta empresa ahorita hoy por hoy pues ya tenemos bastantes alianzas con diferentes empresas ubicadas en distintos países, podemos decir de que, vendemos café no solo aquí en América, sino que en la Unión Europea y ahorita con los tratos comerciales que se apertura ron en este nuevo Gobierno con China, pues fuimos los primeros en explorar el este nuevo mercado, siendo los primeros en exportar café a China, café a China. ¿Entonces hemos podido? Abarcar, por así decirlo, varios varios países. Ahora en cuanto al mercado, aquí local sí vendemos café, café molido o café grano.

Entrevistadora: Si poco a poco se ha extendido.

Entrevistada: Con nuestra marca Capucas. ¿Pero somos una zona cafetalera, somos un país productor de café, así que acá como que tenemos un poco saturado, verdad? Hay espacio para todos, pero igual la mayor parte va para exportación.

Entrevistadora: Sí. Claro. Claro. ¿En cuanto a los factores de éxito exportación, cuáles considera usted que han sido como los importantes o los principales que ha llevado a la

empresa?

Entrevistada: Ok, el número 1 es el crecimiento exponencial que hemos tenido. Nosotros comenzamos tercerizando el proceso de exportación y hoy por hoy hace 3 años compramos unas instalaciones a Santa Rosa de Copán y ya estamos exportando por nosotros mismos. El primer año alrededor de 60 contenedores pudimos exportar que el segundo año 250, o sea que el el crecimiento ha sido bastante fuerte y ahorita que ya vamos por su tercer año de cosecha pues queremos.

¿Duplicar esa cifra, ¿verdad? Aún estamos exportando, pero eso eso ha sido el el crecimiento. Podemos decir de que ha sido un punto muy importante y positivo.

Entrevistadora: Marielos una consulta.

Entrevistada: Y lo que le comentaba, sí, disculpe y lo que le comentaba de El hacer los.

¿Exportar café a China después de este nuevo mercado?

Entrevistadora: ¿Perfecto, no? Sí, la verdad que es súper interesante. Me llamó la atención cuando usted me dijo que empezaron AA con agentes intermediarios a exportar el café. Cuando ustedes empezaron lo vieron de forma más eficiente. Ustedes consideran que se ahorraron costos y transacciones en en cuanto a la logística y todo cuando empezaron por sí solos.

Entrevistada: Sí, claro que sí. Obviamente es mucho mejor tener nosotros todo el proceso. Es lo que, tercerizado claro, claro está.

No, no teníamos experiencia haciéndolo nosotros mismos. Sin embargo, lo hemos sabido llevar consiguiendo procesos de contactos de logística, de navieras de aduanas. Entonces, claro.

Si hablamos financieramente, claro que sí, ha sido bastante provechoso y satisfactorio como hemos logrado ver q ue los números están siendo favorecidos positivamente.

Entrevistadora: Qué bueno, la verdad que qué alegre, qué alegre Marielos. ¿Los en cuanto a esa parte, porque la verdad que son empresas pequeñas, verdad? Que han ido como incrementando y han su volumen de ventas así de exponencial, pues entonces eso es la verdad que, de admirar, pues. ¿Y Marielos una última preguntita recomendaciones, qué le haría, por ejemplo, si hubiera una otra empresa cafetalera? ¿Qué recomendaciones le daría a la hora de exportar por primera vez? ¿Qué deben enfocarse? ¿Qué factores deben de tomar en cuenta? ¿Así como ustedes lo hicieron de proceso gradual, qué recomendaciones les podría brindar?

Entrevistada: OK recomendaciones como tal, puedo decirles que se equipen muy bien en cuanto a maquinaria de exportación luego que sepan cuál es su meta para saber si la maquinaria puede cumplir esa meta. ¿Tener una bodega, siempre teníamos que tener una bodega donde almacenar café, ¿verdad? No dejarlo como algo tercero, sino que es

muy importante tener una madera con buenas condiciones y siguiendo todos los parámetros que debemos seguir si estamos certificados. La persona encargada de la logística tiene que ser una persona sumamente ordenada para llevar a cabo todo el proceso y creo que lo más importante es que es necesario, por lo menos en estos países. Que exista recurso humano que hable el idioma inglés.

Entrevistadora: Ajá, OK, de que conozca el mercado afuera, me imagino verdad que te sea sí, sí o que o que perfecto.

Entrevistada: Correcto.

Entrevistadora: ¿No, la verdad Marielos, se lo agradezco muchísimo y la verdad que era una pequeña entrevista para conocer básicamente estas 3 preguntitas sobre la empresa y la verdad que es una empresa de admirar, que ha empezado de pequeña verdad? y ha crecido y la verdad que esta es la importancia de esta de esta entrevista, verdad? ¿Para conocer más o menos cuál es el proceso que ustedes han llevado a cabo, verdad de de que comenzaron, bueno, hasta actualmente, cómo están ahorita?

Entrevistada: Listo, muchas gracias. Muchas gracias por tomarnos en cuenta.

Entrevistadora: ¿A usted, Marielos ya sabe a la orden? Lindo día.

Anexo 5. Enlace formulario en línea.

El cuestionario utilizado para recolectar los datos está disponible en el siguiente enlace: <https://forms.gle/acnXndNNuKdsZmWu8>