

La Ruta Dorada para la Internacionalización del Cacao Orgánico Piurano hacia el Mercado Mexicano.

Jorge Rolando Zapata Sosa¹ u20228853@utp.edu.pe , Wendolly Elizabeth Varillas Moran² u20311397@utp.edu.pe , Francisco Segundo Mogollón García³ c26428@utp.edu.pe , Carlos Antonio Angulo Corcuer⁴ c21188@utp.edu.pe 

¹²³⁴Universidad Tecnológica del Perú, Perú.

Abstract - Organic cocoa from Morropón is emerging as an agricultural gem capable of transforming Peru's position in the international market, especially in light of growing Mexican demand for sustainable, high-quality products. This applied research sought to identify concrete solutions to optimize the internationalization of Piuran cocoa. A mixed approach was used, integrating structured surveys of producers and semi-structured interviews with key actors, under a non-experimental, cross-sectional, and descriptive design. The sample included 20 producers and one export manager from local cooperatives. The results reveal that, although Morropón cocoa is highly valued, logistical challenges, lack of certifications, and organizational weaknesses persist. It is concluded that success in the Mexican market requires strengthening technical and commercial capacities, establishing strategic alliances, and rigorously complying with international regulations. This study offers a roadmap for the sustainable development and global competitiveness of Peruvian cacao.

Keywords — *internationalization, organic cacao, foreign market, export, sustainability.*

La Ruta Dorada para la Internacionalización del Cacao Orgánico Piurano hacia el Mercado Mexicano

Jorge Rolando Zapata Sosa¹ u20228853@utp.edu.pe , Wendolly Elizabeth Varillas Moran² u20311397@utp.edu.pe , Francisco Segundo Mogollón García³ c26428@utp.edu.pe , Carlos Antonio Angulo Corcuerá⁴ c21188@utp.edu.pe 

¹²³⁴Universidad Tecnológica del Perú, Perú.

Resumen - El cacao orgánico de Morropón irrumpió como una joya agrícola capaz de transformar el posicionamiento del Perú en el mercado internacional, especialmente ante la creciente demanda mexicana por productos sostenibles y de alta calidad. Esta investigación aplicada se propuso identificar soluciones concretas para optimizar la internacionalización del cacao piurano. Se empleó un enfoque mixto, integrando encuestas estructuradas a productores y entrevistas semiestructuradas a actores clave, bajo un diseño no experimental, transversal y de alcance descriptivo. La muestra incluyó 20 productores y 1 gerente de exportación de cooperativas locales. Los resultados revelan que, aunque el cacao de Morropón es altamente valorado, persisten retos logísticos, carencia de certificaciones y debilidades organizativas. Se concluye que el éxito en el mercado mexicano exige fortalecer capacidades técnicas y comerciales, establecer alianzas estratégicas y cumplir rigurosamente con las normativas internacionales. Este estudio ofrece una hoja de ruta para el desarrollo sostenible y la competitividad global del cacao peruano.

Palabras clave — internacionalización, cacao orgánico, mercado exterior, exportación, sostenibilidad.

I. INTRODUCCIÓN

Vivimos un periodo de profundos cambios en el que la producción sostenible y la calidad de los productos agrícolas han adquirido una relevancia creciente a nivel global [1]. En este contexto, el cacao se presenta como uno de los cultivos más importantes, no solo por su impacto económico, sino también por su influencia social y ambiental [2]. La producción de cacao orgánico ha emergido como una alternativa que responde a la creciente demanda internacional de productos libres de químicos, certificados bajo criterios de sostenibilidad y comercio justo, lo que ha impulsado su presencia en mercados globales [3].

No obstante, el proceso de internacionalización del cacao orgánico enfrenta múltiples desafíos complejos. A nivel mundial, la industria del cacao se ve afectada por la volatilidad de precios, exigencias estrictas en certificaciones, competencia de grandes productores y demandas crecientes de trazabilidad y sostenibilidad por parte de los consumidores [4]. Los productores deben equilibrar la preservación de las características organolépticas del cacao fino de aroma con el cumplimiento de estándares orgánicos y sostenibles requeridos en los mercados internacionales, lo que implica mejorar la calidad y reducir los costos para mantener la competitividad [3]. Además, la alta demanda y los precios récord del cacao en 2024 han generado oportunidades, aunque la incertidumbre persiste debido a condiciones climáticas adversas en

regiones productoras clave. En consecuencia, es fundamental que los productores implementen estrategias competitivas como alianzas estratégicas, certificaciones de calidad y mejoras en la productividad para consolidar el cacao orgánico como un producto premium y sostenible en el mercado global [5].

En América Latina, países como Ecuador han logrado posicionarse exitosamente en mercados internacionales gracias a estrategias enfocadas en la calidad y diferenciación, apoyadas en factores políticos, tecnológicos y ecológicos [6]. Perú, segundo exportador mundial de cacao orgánico, destaca con regiones como Morropón, que cuenta con condiciones agroecológicas favorables para la producción de cacao de alta calidad. No obstante, los productores peruanos enfrentan limitaciones logísticas, asociativas, financieras y comerciales que restringen su capacidad para aprovechar plenamente las oportunidades internacionales [7], [8].

El cacao orgánico de Morropón se distingue por su aroma y sabor únicos, posicionándose como un producto premium en mercados exigentes [9], aunque para consolidar su presencia requiere superar barreras estructurales que afectan su competitividad. Para superar estas barreras estructurales, es fundamental que los productores de Morropón fortalezcan sus capacidades técnicas y organizativas, mejoren el acceso a financiamiento y adopten tecnologías que incrementen la productividad y calidad del cacao [10], [11].

La implementación de certificaciones internacionales de sostenibilidad y comercio justo es clave para cumplir con las exigencias globales, donde la trazabilidad y el respeto ambiental son cada vez más valorado [12], [13]. Estas acciones permitirán a los productores ampliar su participación en mercados exigentes y garantizar la competitividad del cacao orgánico de Morropón.

En este contexto, el mercado mexicano representa una oportunidad estratégica, dado que en 2024 importó más de 51 millones de dólares en cacao y mantiene acuerdos comerciales favorables con Perú [11], [14]. Para aprovechar esta ventana comercial, es necesario optimizar la logística, diversificar productos y adaptar las estrategias comerciales a las preferencias del consumidor mexicano, cada vez más consciente de la calidad y sostenibilidad [15], [16]. Así, el cacao orgánico de Morropón podrá consolidarse como un producto competitivo y sostenible, generando impactos positivos en el desarrollo económico y social de Piura y

fortaleciendo la posición del Perú en el mercado global del cacao.

Antecedentes

[17] Analizaron la expansión internacional de productores de cacao en El Oro, Ecuador, mediante la matriz Ansoff, evidenciando que, pese al escaso apoyo estatal, buscan diversificar su oferta exportable.

[18] Analizaron las condiciones agroecológicas y genéticas del cacao en Cuatro Esquinas Tambo, Colombia, con enfoque cualitativo-descriptivo, evidenciando que, pese al desempeño nacional positivo, persiste la necesidad de implementar tecnología para mejorar la eficiencia productiva y facilitar la conexión con compradores internacionales.

[19] Analizaron el proceso de internacionalización de pequeñas y medianas empresas de cacao en Nariño y otras regiones de Colombia, y encontraron que, aunque enfrentan dificultades, estas empresas están impulsando la exportación de su cacao, principalmente mediante la venta directa a mercados internacionales.

[20] Estudió a las pymes que exportan cacao desde la selva peruana y encontró que, aunque recién están comenzando, sus exportaciones están creciendo gracias a una buena planificación, trabajo en conjunto e innovación en la producción.

[21] Analizaron el cacao de San Martín y cómo las cooperativas exportadoras perciben los modelos de internacionalización, utilizando entrevistas a expertos para explorar cómo podrían acceder a nuevos mercados.

II. MARCO TEÓRICO

La internacionalización se refiere al proceso mediante el cual una empresa extiende sus operaciones más allá de las fronteras nacionales para participar en mercados internacionales. Este proceso no solo implica la expansión física a otros países, sino también la adaptación estratégica de productos, servicios y procesos a diferentes culturas y regulaciones, lo que permite a las empresas aprovechar oportunidades, reducir riesgos y aumentar su competitividad global [22], [23].

La internacionalización empresarial es entendida como un proceso estratégico y progresivo mediante el cual una organización establece relaciones comerciales sostenidas en mercados extranjeros, más allá de simples exportaciones, implicando la creación de redes, la adaptación organizativa y el desarrollo de capacidades internas para operar eficientemente en contextos internacionales [24], [25]. Aunque el informe del Banco Interamericano de Desarrollo no aborda directamente la internacionalización, destaca que la digitalización empresarial en América Latina y el Caribe actúa como un habilitador clave que permite a las empresas, especialmente a las pymes, incrementar su competitividad, escalar sus operaciones y acceder con mayor facilidad a mercados globales [26]. Este fenómeno ha adquirido gran importancia en el contexto actual, marcado por la globalización y el avance tecnológico. Según Johanson y

Vahlne, la internacionalización es un proceso progresivo en el que las empresas establecen y mantienen relaciones comerciales para alcanzar sus objetivos estratégicos [27].

En este sentido, la internacionalización comprende diversas dimensiones que explican el proceso y los factores involucrados. [28] establece cinco dimensiones fundamentales que permiten entender cómo las empresas abordan la internacionalización [28]: (a) Causas de la internacionalización, (b) Estrategias de internacionalización, (c) Fases del proceso de internacionalización, (d) desafíos de la internacionalización y (e) importancia de la internacionalización [29]:

(a) Causas de la internacionalización: Las empresas se internacionalizan impulsadas por factores internos y externos que buscan optimizar su desempeño. Entre las principales causas se encuentran la reducción de costos operativos, el aprovechamiento de ventajas competitivas, las condiciones favorables en mercados extranjeros y la necesidad de acceder a nuevos mercados debido a la saturación del mercado local [29].

(b) Estrategias de internacionalización: Para expandirse internacionalmente, las empresas adoptan distintas estrategias según su contexto y objetivos. [30] identifican tres enfoques: la estrategia global, que busca la unificación y estandarización de operaciones; la estrategia multipaís, que adapta las acciones a las particularidades de cada país; y la estrategia transnacional, que combina eficiencia global con adaptación local, enfrentando mayor complejidad en su gestión [30].

(c) Fases del proceso de internacionalización: La expansión internacional se realiza de forma gradual. Inicialmente, las empresas realizan exportaciones esporádicas, luego exploran y establecen relaciones comerciales, posteriormente crean departamentos específicos de exportación o subsidiarias, y finalmente pueden desarrollar producción local mediante inversiones directas, consolidándose como multinacionales [29].

(d) Desafíos de la internacionalización: Más allá de maximizar ganancias, las empresas deben enfrentar diversos retos. Cando destaca la importancia de mantener una atención de calidad al cliente, la adaptación a diferencias culturales, la gestión eficiente de la cadena de suministro y la necesidad de innovación constante para mantenerse competitivas en el ámbito global [31].

(e) Importancia de la internacionalización en un mundo globalizado: Internacionalizarse permite a las empresas ampliar su alcance, diversificar sus fuentes de ingresos y mejorar su posición competitiva. Sin embargo, para lograrlo es necesario un planeamiento estratégico que considere factores internos y externos, alineando cada acción con los objetivos organizacionales [32].



Fig 1. Modelo Teórico - Internacionalización

III. MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo y nivel de investigación

Esta investigación se caracterizó por emplear un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos para lograr una visión integral del fenómeno estudiado, permitiendo combinar el análisis estadístico de datos con la interpretación de percepciones y experiencias de los actores involucrados [33]. El estudio fue de tipo aplicada, ya que buscó resolver un problema concreto relacionado con la internacionalización del cacao orgánico de Morropón hacia el mercado mexicano, orientándose a la generación de conocimientos útiles para la toma de decisiones y la intervención práctica. Asimismo, la investigación se enmarcó en un nivel descriptivo, pues se centró en detallar las características, condiciones y estrategias implicadas en el proceso de internacionalización, sin manipular variables, permitiendo caracterizar el fenómeno en su contexto real [34]. Finalmente, el diseño fue no experimental de corte transversal, pues los datos fueron recolectados en un solo momento, sin intervención del investigador sobre las variables del estudio [35].

Población y muestra del estudio

Respecto a la población, conjunto de elementos que poseen una característica común relevante para la investigación y sobre la cual se pretende hacer inferencias [36], en esta investigación estuvo conformada por una cooperativa reconocida de la provincia de Morropón, integrada por productores de cacao orgánico que participan activamente en procesos de exportación. La muestra, entendida como un subconjunto de la población seleccionado para representar sus características [37], estuvo compuesta por 20 productores de cacao y 1 gerente comercial de exportaciones. El muestreo fue de tipo no probabilístico intencional, técnica en la que el investigador selecciona deliberadamente a los participantes que cumplen con características relevantes para el objetivo del estudio [38]. Esta elección permitió representar adecuadamente la diversidad de experiencias, niveles de producción y grado de participación en la cadena de valor exportadora. Se consideró

que la muestra era suficiente para obtener datos representativos sobre los mecanismos de internacionalización en la región.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

(a). Técnica:

Para la recolección de datos se emplearon dos técnicas principales. La encuesta se utilizó como técnica cuantitativa, definida como la recolección sistemática de datos mediante la interrogación de sujetos para obtener medidas sobre conceptos relevantes [39]. Además, se aplicaron entrevistas semi-estructuradas, consideradas un recurso flexible y dinámico para explorar en profundidad las experiencias de los participantes [40].

(b). Instrumentos:

Se utilizó un cuestionario de 15 ítems basado en escala de Likert (1 a 5) aplicado a los productores de cacao. Asimismo, se elaboró un cuestionario de 10 preguntas para los actores gerenciales, con un lenguaje adaptado al perfil profesional. Las entrevistas se realizaron con guías semi-estructuradas, lo que permitió recoger opiniones abiertas y detalladas sobre temas estratégicos, logísticos y comerciales. Todos los instrumentos fueron revisados por expertos en administración y negocios internacionales, garantizando su validez mediante juicio de expertos y una prueba piloto. La confiabilidad fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.836, lo cual indica una alta consistencia interna de los ítems del cuestionario.

TABLA 1
NIVELES DE MEDICIÓN - INTERNACIONALIZACIÓN

Dimensiones	Items	Niveles	Puntuación
Causa	01 - 03	Bajo, medio, alto.	1-5
Estrategias	04 – 06	Bajo, medio, alto.	1-5
Fases de Negociación	07 – 09	Bajo, medio, alto.	1-5
Desafíos	10 – 12	Bajo, medio, alto.	1-5
Necesidad de Internacionalización	13 – 15	Bajo, medio, alto.	1-5
Evaluación	01 – 15	Bajo, medio, alto.	1-5

Procesamiento y análisis de datos

El análisis de los datos recolectados fue realizado con el software estadístico especializado. Este programa permitió ejecutar las siguientes actividades:

- Evaluación de confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach.
- Elaboración de tablas de frecuencias absolutas y relativas.
- Análisis descriptivo de las dimensiones de la variable internacionalización...

Este procesamiento estadístico permitió una comprensión más rigurosa del fenómeno de estudio y garantizó la validez de los hallazgos para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

IV. RESULTADOS

Análisis de Resultados

Previo al cumplimiento de las pruebas estadísticas de correlación mediante el coeficiente de Spearman (objetivos de estudio), se realizó un análisis descriptivo de las variables comprendidas en este estudio (Internacionalización).

En la Tabla 2, se evaluaron las 5 dimensiones que componen a la internacionalización, cuyos resultados más relevantes se presentan a continuación. La dimensión “Causas” alcanza el 90,0% en nivel alto, indicando que los actores involucrados reconocen claramente los motivos que impulsan la internacionalización, tales como la expansión de mercados y el mejoramiento de la competitividad. En cuanto a “Estrategias”, se observa un 55,0% en nivel alto, reflejando que las organizaciones han iniciado la implementación de acciones concretas para posicionarse en el ámbito internacional, aunque persisten oportunidades de optimización. La dimensión “Fases” presenta un predominio del nivel alto con 70,0%, sugiriendo que las entidades poseen conocimiento sobre las etapas necesarias para lograr una inserción efectiva en mercados externos. Respecto a la dimensión “Desafíos”, el 70,0% se ubica en el nivel medio, evidenciando que, si bien se identifican las barreras del proceso de internacionalización, se requiere fortalecer las capacidades organizacionales para afrontarlas de manera más eficiente. Finalmente, en la dimensión “Necesidad”, también registra nivel medio con 70,0%, indicando que las organizaciones reconocen la importancia estratégica de internacionalizarse, aunque esta conciencia no siempre se materializa en acciones inmediatas y concretas.

Así mismo, los hallazgos obtenidos permiten proyectar beneficios concretos para la cadena productiva del cacao orgánico de Morropón. Dado que el 90% de los productores ya reconocen las causas de internacionalización y el 70% se encuentra en fases avanzadas del proceso, existe una base sólida para acceder a nicho de mercado mexicano que en el 2024 importó más de 51 millones de dólares en cacao. Morropón podría, por ejemplo, capturar inicialmente entre 0.5% y 1% de estas importaciones, lo que representaría ingresos de 255,000 a 510,000 dólares anuales para la cooperativa estudiada. También es posible demostrar un diferencial de precio del cacao orgánico certificado contra el precio estándar de entre 300 y 500 dólares por tonelada métrica y aproximadamente un 10% a 15% adicional. Dado que actualmente se producen y movilizan cerca de 100 toneladas anuales, un potencial de crecimiento del 30% y en 18 meses se podría estar moviendo el doble con 130 toneladas, es decir 90,000 a 120,000 dólares anuales adicionales en ingresos. La inversión requerida para superar los desafíos identificados certificaciones, logística y capacitación se estima en 3,000 a 4,000 dólares por productor, recuperable en 12 a 15 meses, por la eliminación de intermediarios que hoy en día retienen entre 15% y 20% de valor final. El impacto sería para las 20 unidades productivas encuestadas e indirectamente en 40-60 familias

adicionales vinculadas a la cadena de valor, asegurando que los productores reciban al menos el 85% del precio FOB bajo estándares de comercio justo.

TABLA 2
EVALUACION DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f(x)	f(%)	f(x)	f(%)	f(x)	f(%)	f(x)	f(%)
Causas	0	0,0%	2	10,0%	18	90,0%	20	100,0%
Estrategias	0	0,0%	9	45,5%	11	55,0%	20	100,0%
Fases	0	0,0%	6	30,0%	14	70,0%	20	100,0%
Desafíos	1	5,0%	14	70,0%	5	25,0%	20	100,0%
Necesidad	6	30,0%	14	70,0%	0	0,0%	20	100,0%
Internacionalización	1	5,0%	11	55,0%	8	40,0%	20	100,0%

Finalmente, en la Figura I, al diagnosticar el nivel de internacionalización, se determinó que el 55,0% de los encuestados lo ubica en un nivel medio, lo que indica que la mayoría de las organizaciones se encuentran en una etapa intermedia del proceso de expansión internacional, con avances importantes, pero aún con desafíos pendientes para consolidar su presencia en mercados internacionales.

INTERNACIONALIZACIÓN

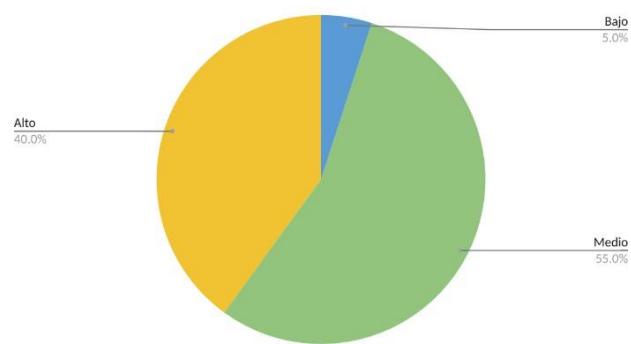


Fig 1. Diagnóstico de la Internacionalización.

V. DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación revelaron un panorama mixto para la internacionalización del cacao orgánico de Morropón hacia México. Si bien el 90 % de los encuestados reconoce las causas que impulsan este proceso, persisten limitaciones importantes, como desafíos logísticos, necesidad de certificaciones y deficiente organización interna. Esto coincide con lo hallado por [19], quienes señalaron barreras similares en pymes cacaoteras colombianas, que han optado por vender directamente al exterior como estrategia.

El predominio de un nivel medio en las dimensiones de “Desafíos” y “Necesidad de internacionalización” (ambas

con 70 %) reflejan una conciencia creciente, aunque aún incipiente, sobre la necesidad de profesionalizar el proceso exportador [20] encontraron una situación parecida en la selva peruana, con pymes que recién inician su camino exportador, pero con potencial si se fortalecen el trabajo conjunto y la planificación.

Comparado con el caso ecuatoriano descrito por [17], donde los productores del Oro aplican estrategias como la matriz Ansoff pese al escaso apoyo estatal, los productores de Morropón muestran un patrón similar, donde la resiliencia y la cooperación emergen como claves ante la débil intervención institucional.

También se identificó la necesidad de incorporar tecnología para vincularse con compradores internacionales, como señaló [18] en el caso colombiano. Aunque hay conciencia del potencial del producto, la falta de infraestructura tecnológica y articulación comercial limita su proyección global.

Finalmente, los hallazgos coinciden con lo planteado por [21] sobre las cooperativas de San Martín: hay una percepción clara del valor de internacionalizarse, pero se requiere orientación, capacitación y soporte técnico para convertir esta visión en acciones sostenibles..

VI. CONCLUSION

La internacionalización del cacao orgánico de Morropón hacia el mercado mexicano representa una valiosa oportunidad para los productores locales, sustentada en la calidad excepcional del producto y el conocimiento técnico acumulado en su cultivo. No obstante, el proceso enfrenta serias limitaciones significativas que abarcan desde obstáculos regulatorios y logísticos hasta debilidades en la articulación institucional y restricciones de financiamiento. Aunque se registran avances en certificaciones y técnicas de producción, estas no han sido suficientes para consolidar una presencia competitiva y sostenible en el mercado internacional. La dispersión de esfuerzos, la ausencia de una estrategia de posicionamiento como producto premium y la limitada inversión en infraestructura y valor agregado evidencian la necesidad urgente de una intervención articulada y multisectorial. Para que el cacao de Morropón pueda desarrollarse plenamente como un producto de exportación rentable, es indispensable fortalecer la organización de los productores, mejorar el acceso a recursos técnicos y financieros, y establecer una estrategia comercial integral que aproveche efectivamente sus ventajas competitivas en mercados exigentes como el mexicano.

REFERENCES

- [1] «Alimentación y agricultura sostenibles | FAO | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura», SustainableFoodandAgriculture. Accedido: 5 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://www.fao.org/sustainability/es>
- [2] «La cadena de Valor del Cacao en America Latina». Accedido: 5 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: https://www.fontagro.org/new/uploads/adjuntos/Informe_CACAO_linea_base.pdf
- [3] J. H. Guzmán y G. C. C. Fajardo, «Evaluación de la cadena de valor del cacao (*Theobroma cacao* L.) peruano», *Enfoque UTE*, vol. 10, n.º 1, Art. n.º 1, mar. 2019, doi: 10.29019/efoqute.v10n1.339.
- [4] G. N. R. Bonilla y M.-C. R. Hubert, «El dilema de la calidad: valorización del cacao del Soconusco, Chiapas, México», *RIVAR*, vol. 9, n.º 27, Art. n.º 27, jul. 2022, doi: 10.35588/rivar.v9i27.5624.
- [5] ANECACAO, 28.^a ed. 2024. [En línea]. Disponible en: <https://anecacao.com/wp-content/uploads/2024/07/Revista-Anecacao-Tradiccion-e-Innovacion-28.pdf>
- [6] J. J. I. Velásquez, A. D. L. Álvarez, y M. J. V. Molina, «Evaluación del crecimiento de las exportaciones de cacao en la Corporación Fortaleza del Valle: Evaluation of cocoa export growth in the Fortaleza del Valle Corporation», *Rev. Científica Multidiscip. G-Nerando*, vol. 5, n.º 2, Art. n.º 2, sep. 2024, doi: 10.60100/rctmg.v5i2.294.
- [7] MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO Y RIEGO, «Perú, centro de origen y productor mundial de cacao orgánico». 2023. [En línea]. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/841797-peru-centro-de-origen-y-productor-mundial-de-cacao-organico>
- [8] R. R. Arroyo, M. R. Calderon, y V. T. Marengo, «Principales factores para la exportación de cacao orgánico producido en la provincia de Marañón - Huánuco», *Aporte Santiaguino*, p. ág. 26-34, jun. 2020, doi: 10.32911/as.2020.v13.n1.678.
- [9] R. Molina Martínez y M. F. Ramos Martínez, «Variables que impiden incrementar las exportaciones de cacao en grano del estado de Tabasco», *Cimexus*, vol. 15, n.º 2, pp. 63-81, 2020.
- [10] J. D. Orbe Arellano, «Análisis de la oferta exportable del cacao orgánico de la región Piura hacia el mercado europeo en el año 2015», *Repos. Inst. - UCV*, 2017, [En línea]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38064>
- [11] ADEX, «ADEX: CHOCOLATES PERUANOS ENDULZARON 36 MERCADOS EN EL 2024». [En línea]. Disponible en: <https://www.adexperu.org.pe/Adex/Prensa?id=13906>
- [12] «cocoa barometer 2020». Accedido: 9 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://voicenetwork.cc/wp-content/uploads/2020/12/2020-Cocoa-Barometer.pdf>
- [13] CIPCA, «Memoria 2017», *CIPCA*, 2018, Accedido: 9 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <http://www.cipca.org.bo/publicaciones-e-investigaciones/memorias-institucionales/memoria-2017>
- [14] Gobierno de mexico, «Cacao y sus Preparaciones: Intercambio comercial, compras y ventas internacionales, mercado y especialización», Data México. [En línea]. Disponible en: <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/product/cocoa-and-cocoa-preparations>
- [15] cipcauser, «Mejoramiento de las condiciones de vida para las familias agricultoras mediante el cultivo de cacao y frutas en el Alto Piura, Fase 1», Cipca. [En línea]. Disponible en: <http://www.cipca.pe/mejoramiento-de-las-condiciones-de-vida-para-las-familias-agricultoras-mediente-el-cultivo-de-cacao-y-frutas-en-el-alto-piura-fase-1/>
- [16] «Anecacao: tradition & innovation». Accedido: 9 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://anecacao.com/wp-content/uploads/2024/12/Anecacao-digital-29-DIC-EN-VER.pdf>
- [17] K. N. Guevara-Mazamba, D. M. Pizarro-Aponte, y D. H. Barreno-Pereira, «La matriz Ansoff y la internacionalización de las asociaciones cacaoteras de El Oro | 593 Digital Publisher CEIT». [En línea]. Disponible en: https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2341
- [18] V. E. Pino Terán, «Propuesta técnica para el mejoramiento de las condiciones de competitividad hacia el mercado francés de los cacaoteros de Cuatro Esquinas - Tambo», abr. 2022, Accedido: 19 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10882/11650>
- [19] Y. E. Coral Rojas, G. O. Melo Mosquera, D. A. Agredo Madroñero, y J. K. Moncayo Rosero, «Oferta exportable del cacao del Departamento de Nariño, (2010-2018) | Tendencias». [En línea]. Disponible en: <https://revistas.udnar.edu.co/index.php/rtend/article/view/6186>

- [20] L. M. Espinoza Vega y M. C. Maier Depaz, «Análisis de los factores que inciden en la internacionalización de las pymes de la selva peruana exportadoras de cacao en grano, durante el periodo 2009-2019», *Univ. Peru. Cienc. Apl. UPC*, ago. 2020, doi: 10.19083/tesis/653620.
- [21] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), M. L. Barrueto Rivero, y E. X. Petters Neyra, «La percepción del valor estratégico de los modelos de internacionalización en las cooperativas exportadoras de Cacao de la Región San Martín en el periodo 2013-2018», Pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Perú, 2020. doi: 10.19083/tesis/651659.
- [22] S. Hollensen, «Global Marketing», ResearchGate. [En línea]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/315671759_Global_Marketing
- [23] P. P. Cardozo, A. Chavarro, y C. A. Ramírez, «Teorías de internacionalización», *Panorama*, vol. 1, n.º 3, Art. n.º 3, 2007, doi: 10.15765/pnrm.v1i3.264.
- [24] M. J. Merubia, *Teorías de la internacionalización de empresas*, vol. 10. Arequipa: Universidad Católica San Pablo, 2019. [En línea]. Disponible en: <https://revistas.ucsp.edu.pe/index.php/illustro/article/download/220/433/3501>
- [25] M. J. Merubia, «Teorías de la internacionalización de empresas», *Illustro*, vol. 10, pp. 21-51, 2019, doi: 10.36901/illustro.v10i0.220.
- [26] J. Hirs y F. Vargas, «Prioridades para la digitalización empresarial en América Latina y el Caribe», *IDB Publ.*, sep. 2023, doi: 10.18235/0005166.
- [27] P. P. Cardozo, A. Chavarro, y C. A. Ramírez, «Teorías de internacionalización», *Panorama*, vol. 1, n.º 3, Art. n.º 3, 2007, doi: 10.15765/pnrm.v1i3.264.
- [28] «(PDF) Teorías de la internacionalización de empresas». [En línea]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/348988342_Teorias_de_la_internacionalizacion_de_empresas
- [29] «García 2012 Estrategias-De-Internacionalizacion | PDF | Exportaciones | Mercado (economía)». [En línea]. Disponible en: https://es.scribd.com/document/635829245/Garcia-2012-Estrategias-de-internacionalizacion?utm_source=chatgpt.com
- [30] Fuentes García, F. J., Sánchez Cañizares, S. M., Martín Armario, J., & Rastrollo Horrillo, M. A, «Manual comercio internacional final», [En línea]. Disponible en: https://www.academia.edu/36792272/Manual_comercio_internacional_final
- [31] J. Cando Cedeño y J. Cando Cedeño, «Desafíos para la Internacionalización de las Empresas Transnacionales. Caso: IKEA | Revista de investigación, formación y desarrollo: Generando productividad institucional». Accedido: 6 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rif/article/view/v9.n3.a3>
- [32] A. M. Giacomozi, «Causas de la internacionalización de la empresa», *Análisis Económico*, vol. 20, n.º 45, Art. n.º 45, 2005.
- [33] Creswell, «Investigación-acción». Accedido: 13 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: https://recursos.ucol.mx/tesis/investigacion_accion.php
- [34] E. R. Babbie, *The Practice of Social Research*. Cengage AU, 2020.
- [35] R. Hernández Sampieri y C. F. Fernandez-Collado, *Metodología de la investigación*, Sexta edición. México D.F.: McGraw-Hill Education, 2014.
- [36] P. L. López, «POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO», *Punto Cero*, vol. 09, n.º 08, pp. 69-74, 2004.
- [37] «estadística». Accedido: 17 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2015/09/estadistica.pdf>
- [38] O. Hernández González, «Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen», *Rev. Cuba. Med. Gen. Integral*, vol. 37, n.º 3, sep. 2021, [En línea]. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&nrm=iso&tlang=es
- [39] P. López-Roldán y S. Fachelli, «METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA».
- [40] L. Díaz-Bravo, U. Torruco-García, M. Martínez-Hernández, y M. Varela-Ruiz, «La entrevista, recurso flexible y dinámico», *Investig. En Educ. Médica*, vol. 2, n.º 7, pp. 162-167, sep. 2013.