

Trabajo de Grado en la Modalidad de: **Proyecto Líder**

Código del Trabajo: **NI1**

Área del Trabajo: **Negocios Internacionales**

Título: Estrategias para la Internacionalización del Café de Casa Luker: Análisis del mercado estadounidense y su potencial de expansión

Nicole Kling Gonzalez ^{1*}, Carlos Eugenio Ramos Pérez ^{2*}

¹ Alumno de la Carrera de Administración, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 110231, Colombia

* Correspondencia: nklingg@javeriana.edu.co

² Profesor tutor, Docente monitor, Departamento de Administración, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 110231, Colombia

* Correspondencia: carloseramos@javeriana.edu.co

Abstract:

The work will analyze the current situation of the international business area of Casa Luker, focusing on its export process, particularly the internationalization of its coffee. Although the company has initiated limited exports to Ecuador, it faces the challenge of diversifying its presence in international markets. Opportunities in the U.S. market will be explored, considered a key space due to the growing consumption of high-quality coffee. Through a SWOT analysis, the strengths, weaknesses, opportunities, and threats the company faces in this context will be evaluated. The study will also examine consumer preferences in the U.S. and the importance of establishing solid relationships with local distributors. The central question of the project will be how Casa Luker can expand into this new international market, identifying strategies to ensure its success and recognition. The research will be structured into three chapters covering the literature review, objectives, and methodology of the study.

Keywords: Casa Luker, Internationalization, Strategic plan, United States, Export, Distributors, Sustainability, Regulations, Coffee.

Resumen:

El trabajo analizará la situación actual del área de negocios internacionales de Casa Luker, centrándose en su proceso de exportación, especialmente en la internacionalización de su café. A pesar de que la empresa ha iniciado exportaciones limitadas a Ecuador, enfrenta el desafío de diversificar su presencia en mercados internacionales. Se explorarán oportunidades en el mercado estadounidense, considerado un espacio clave debido al creciente consumo de café de alta calidad. A través de un análisis FODA, se evaluarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa en este contexto. El estudio también examinará las preferencias del consumidor en Estados Unidos y la importancia de establecer relaciones sólidas con distribuidores locales. La pregunta central del proyecto será cómo Casa Luker puede expandirse en este nuevo mercado internacional, identificando estrategias para garantizar su éxito y reconocimiento. La investigación se estructurará en tres capítulos que abarcarán la revisión de literatura, los objetivos y la metodología del estudio.

Palabras claves: Casa Luker, Internacionalización, plan estratégico, Estados Unidos, exportación, distribuidores, sostenibilidad, regulaciones, café

1. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se abordará la situación actual del área de negocios internacionales de Sucesores De Jose Jesus Restrepo Y Cia. S.a (Casa Luker), la cual, a pesar de ser reciente, ha iniciado un proceso de exportación y expansión en el exterior. El área de negocios internacionales principalmente exporta productos de cacao, y poco a poco ha ampliado su oferta para incluir productos de café y confitería. Sin embargo, hasta la fecha solo ha exportado estos productos a Ecuador, lo cual le limita tener presencia en mercados internacionales potenciales, a su vez de permitir que sus competidores ganen terreno. El proyecto presente se centrará en identificar nuevas oportunidades de internacionalizar el café, uno de los productos más reconocidos de Casa Luker, debido a su alta calidad. Esto con el objetivo de posicionarse en un mercado internacional potencial y ganar tanto nuevos clientes como reconocimiento en dicho mercado por medio del planteamiento de un plan estratégico.

A continuación, se presentará un contexto de la empresa:

Casa Luker es una compañía colombiana con más de 118 años de trayectoria en la producción y comercialización de productos derivados del cacao, café, confitería y aseo. Con el fin de presentar un resumen de los principales indicadores económicos y operativos de Casa Luker, se presenta la tabla 1. Estos datos destacan aspectos clave como el alcance de sus operaciones, su infraestructura productiva y de distribución, así como sus resultados financieros más recientes, los cuales son un reflejo de su trayectoria y consolidación en diversos sectores. Esta información proporciona un contexto fundamental para analizar las capacidades y el potencial de la empresa en su proceso de expansión hacia nuevos mercados

Tabla 1: Indicadores económicos de Casa Luker

Dato	Descripción
Tamaño	Internacional
Número de empleados	24.200 colaboradores
Ingresos operacionales (2024)	\$1.247.817.522.000 COP.
Ganancias (2024)	\$63.427.622.000 COP.
Plantas de producción	<ul style="list-style-type: none"> * Bogotá: Chocolate y Confitería. * Manizales: Café * Siberia: Aseo * Adicionalmente cuenta con 16 centros de distribución nacional y un centro de experimentación y capacitación para el cultivo de cacao.

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de Casa Luker (2024) y fuentes secundarias.

Casa Luker está organizada en cinco áreas de negocio: Luker Chocolate, Luker Colombia, Luker Soluciones, Luker Agrícola y Fundación Luker. Este trabajo se enfocará en dos de ellas: **Luker Chocolate**, que apoya a otras empresas en la creación de productos elaborados con su chocolate, y **Luker Colombia**, que se dirige al consumidor final a través de productos de marca propia (Casa Luker, 2024).

Casa Luker, se destaca por su amplia gama de productos, ver imagen 1, dentro de los cuales se destaca su compromiso con la calidad y sostenibilidad, reflejado en sus empaques y la selección cuidadosa de componentes, los cuales deben cumplir con los estándares establecidos por la empresa como la seguridad alimentaria, permitiéndole así, tener una reputación significativa en mercados nacionales.

Imagen 1: Línea de productos



Fuente: Casa Luker (2024)

El crecimiento sostenido de la empresa es debido a que, a lo largo de su recorrido en el mercado colombiano, han logrado adaptarse a las tendencias y preferencias del mercado por medio de sus productos, y asimismo, por sus alianzas clave con grandes empresas como Team¹, Procoval² y Ferrero³, dentro de las cuales Casa Luker les ayuda con la distribución de sus productos por el mercado nacional. Casa Luker cuenta con un modelo de negocio, en donde maquila a clientes colombianos específicos como Olímpica, Dollarcity y D1, es decir que, desarrolla productos y alimentos adaptados a necesidades específicas que los clientes puedan solicitar, por ejemplo, un detergente con un olor, gramaje y función específica, esto con el fin de llegar a más hogares y satisfacer demandas únicas.

La historia del área de negocios internacionales en Casa Luker se remonta a las primeras exportaciones de productos de cacao de marca propia a países como España, Estados Unidos y Canadá, a través del negocio de Luker Chocolate. Más adelante, al identificar una oportunidad de mercado para el café en Venezuela, especialmente en las zonas fronterizas, Casa Luker decidió crear un área específica dentro de Luker Colombia, encargada de gestionar las exportaciones actuales y explorar nuevas oportunidades para otros productos de marca propia. Con solo un año y medio en funcionamiento, el área de negocios internacionales sigue exportando productos de cacao a Estados

¹ Organización multilateral, la cual es líder en el sector de nutrición, lípidos y panadería congelada. Página web: <https://www.alianteam.com/nuestra-historia/>

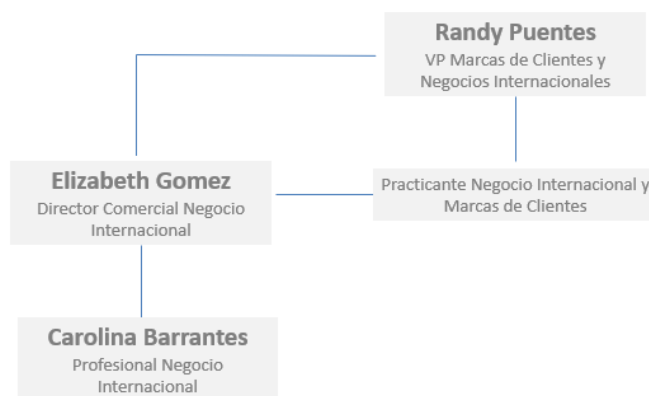
² Compañía que ofrece alimentos de consumo masivo y funcional. Página web: <https://eltubito.com.co/conocenos/>

³ Empresa alimenticia más grande del mundo, la cual vende productos de confitería. Página web: <https://www.ferrero.com/cono/es/>

Unidos, Canadá y España (ver anexo 1) y ha comenzado a enviar productos de café y confitería a Ecuador (ver anexos 2 y 3).

El área de negocios internacionales de Casa Luker se estructura en un organigrama, el cual está compuesto por posiciones como la Vicepresidencia de Marcas de Clientes y Negocios Internacionales, liderada por Randy Puentes, y roles como director comercial, profesional de Negocios Internacionales, y un practicante, (ver organigrama en Imagen 2).

Imagen 2: Organigrama del área de negocios internacionales de Casa Luker



Fuente: Elaboración propia.

En base al organigrama presentado, Casa Luker ha logrado tener presencia en los países mencionados, por medio de una red de distribuidores estratégicamente seleccionados tanto por la Directora Comercial de negocios internacionales y la Profesional de negocio internacional, en donde evalúan que estos distribuidores tengan una cobertura amplia dentro de los países, asimismo, que tengan reportes positivos, en cuanto a sus referencias, sus estados financieros y que no estén en listas restrictivas, esto con el fin de formar una buena relación con el distribuidor y llevar los productos a regiones donde se puedan captar clientes potenciales, como por ejemplo, en el caso de cacao se encuentran los “clientes étnicos”, los cuales la empresa reconoce como aquellos colombianos que viven en otros países y buscan productos, específicamente aquellos en base a cacao, de su nación, con el fin de sentir cercanía y tener sabores propios de su tierra.

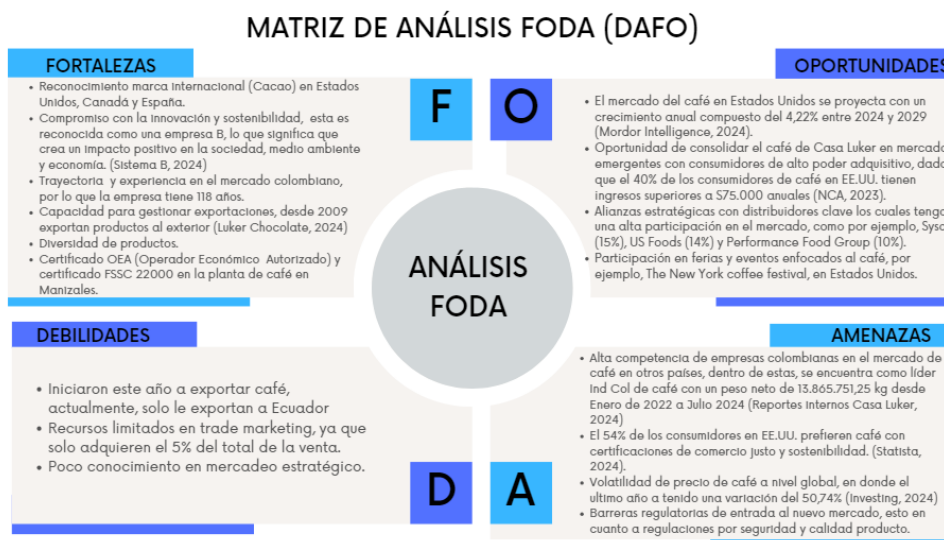
Casa Luker, actualmente, mantiene relaciones comerciales con distribuidores internacionales en sus unidades de negocio Luker Chocolate y Luker Colombia. Entre los distribuidores con los que ya trabajaba en Luker Chocolate y que ahora pasaron a colaborar con Luker Colombia se encuentran: **Dinas Distrib Corporation** en Estados Unidos, **Mercontrol Estudios Distribución SL** en España, y **Produits Deschamps Inc** en Canadá. Además, recientemente han sumado nuevos distribuidores en Estados Unidos, como **Iberia Foods** y **Fedenico Inc**, para la distribución de productos de chocolate. Este año, Casa Luker comenzó a exportar a Ecuador, con **Asertia** para la distribución de café y **Confites** y **Golosinas Configolsa** para productos de confitería.

Con el fin de tomar decisiones estratégicas informadas, Casa Luker realiza un seguimiento constante del mercado internacional de cacao, café y aseo por medio de informes internos, los cuales, como función de practicante, se deben comparar en cuanto al desempeño de la compañía respecto a

sus principales competidores colombianos, dentro de los cuales se observan variables como el peso neto exportado, principales empresas importadoras, los países a los cuales se exportan los productos, las vías por las cuales se realizó la exportación, sea aérea o marítima y las partidas arancelarias, las cuales, según Procolombia (s/f), son códigos numéricos que identifican un producto en específico en cualquier parte del mundo.⁴ Lo anterior, le permite a la empresa identificar oportunidades para expandir su presencia en nuevos mercados, desarrollar nuevos productos adaptados a las preferencias de los consumidores internacionales y analizar posibles alianzas con distribuidores locales, esto último, con el fin de formar relaciones solidas por medio de procesos de gestión y logística óptimos.

Con el fin de diagnosticar el área de Negocios internacionales y aterrizar en la problemática encontrada, se propone un análisis FODA, esta es una herramienta útil la cual, como lo dice sus siglas, evalúa las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para entender y tomar decisiones en diferentes clases de situaciones en negocios y empresas (Chapman, 2004), ver imagen 3.

Imagen 3: Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia.

En base al análisis FODA presentado anteriormente, se sugirió a lo largo del trabajo enfocarse en las oportunidades encontradas, donde se encontró la oportunidad para exportar café a nuevos mercados, para esto se presenta a continuación un contexto del mercado del café, enfatizando en la justificación del mercado potencial y la respectiva pregunta problema.

El café es una de las bebidas más consumidas en el mundo, ya que se percibe como una bebida excepcional, distinguida por sus sabores y características únicas (Freitas et al, 2024). Esta cualidad lo convierten en un producto de gran importancia económica a nivel global, especialmente para aquellos mercados donde los consumidores están dispuestos a pagar un valor agregado por productos de alta calidad. Dentro del contexto de la empresa, Casa Luker cuenta con 2 diferentes tipos de café, dentro de los cuales se encuentra el café tostado y molido y el café instantáneo, los

⁴ Función como practicante

cuales son fabricados en su planta de café en Manizales la cual tiene una capacidad para producir de 1400 toneladas. Sus productos se destacan por su calidad y sabor, lo cual le ha permitido ganar reconocimiento a nivel nacional, teniendo así un tamaño de mercado de 56 millones, lo cual significa que Casa Luker participa con un 12% en el mercado (Casa Luker, 2024), además de promover practicas sostenibles y uso de empaques herméticos con atmosfera modificada, lo que hace referencia a que se empaqa de tal forma que ayude a la frescura, calidad y vida útil del producto (Ibergass Technologies, 2019).

Freitas et al (2024) también mencionaba que América del sur se destaca como una de las principales regiones productoras de café, donde se destacan países como Brasil y Colombia las cuales contribuyen significativamente a la economía del mercado del café. Según el DOFA, Casa Luker como empresa colombiana, tiene la ventaja de operar en una región reconocida mundialmente por su café de alta calidad, lo cual le puede beneficiar por lo que pueden diferenciar sus productos destacan su origen, practicas sostenibles y el proceso de su producción.

Por otro lado, Negeri y Ji (2023) destacan que las exportaciones de café representan una fuente crucial de ingresos para muchos países productores, y su éxito en el mercado internacional depende de diversos factores clave como el conocimiento en si sobre exportaciones y el compromiso con el proceso exportador lo cual es fundamental para la mejora del desempeño en la exportación de café. Casa Luker cuenta con la capacidad de gestionar exportaciones, esto puesto a que exporta productos como cacao, café y confitería, por medio de su cadena logística y su proceso de logística, ver anexo 4 y 5, en donde tienen en cuenta los costos asumidos, riesgos y beneficios en cada etapa, con el fin de mitigar y prevenir cualquier imprevisto.

El estudio de Negeri y Ji (2023) también revela que las empresas con un mayor conocimiento en las exportaciones les permite identificar y aprovechar oportunidades en nuevos mercados, además de tener una mayor competitividad y sostenibilidad en el mercado global del café. Casa Luker, el cual cuenta con dicho conocimiento, como se nombró anteriormente, puede beneficiarse de tal forma que puede expandir su presencia en un mercado potencial, además de mantener una posición solida frente a la competencia, aprovechando así su capacidad de adaptación y enfoque en calidad. Este conocimiento le permitirá incrementar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo en mercados cada vez más exigentes.

Grant (2024) comenta que en los últimos datos de la Asociación Nacional de Café (NCA) se revela que más de dos tercios de los adultos estadounidenses confirmaron haber tomado café el día anterior, la cual es una superior a otra bebida, incluyendo agua tanto de grifo como embotellada, además, también se revela que esta cifra ha aumentado 37% desde 2004, alcanzando los niveles más altos en los últimos 20 años. Además, Grant (2024) menciona que Willian Murray, director general y presidente de NCA, dijo: “La popularidad y el estatus del café como bebida favorita de los estadounidenses no ha dejado de crecer en las dos últimas décadas. Aunque es difícil decir exactamente por qué, sabemos que el café es capaz de acoplarse perfectamente al ritmo de las diversas y cambiantes necesidades y gustos de los estadounidenses”.

Con el fin de elegir el mercado potencial el cual se expone como oportunidad para exportar café de Casa Luker, se tuvo en cuenta los informes internos mencionados anteriormente, en donde se consideraron los 5 principales países importadores desde Colombia de café, ver tabla 2, para lo

cual se llegó a la conclusión, por medio de la cantidad de peso neto importado, que Estados Unidos es una gran oportunidad para empezar a exportar, por lo que es el primer país importador con mayor peso neto durante Enero del 2022 a Julio del 2024 con un total de 17.777.180,08 kg.

Tabla 2: Principales países exportadores de café desde Colombia del año 2022 hasta el 2024.

Peso Neto (Kg)	Año			
Pais Destino	2022	2023	2024	Total
ESTADOS UNIDOS	7.231.814,07	6.345.479,65	4.199.886,36	17.777.180,08
CHILE	498.355,58	777.425,58	470.378,11	1.746.159,27
ECUADOR	347.748,02	394.392,00	298.601,39	1.040.741,41
PANAMA	388.656,61	417.371,09	257.770,54	1.063.798,24
PERU	181.439,46	259.124,95	126.103,96	566.668,37
Total general	8.648.013,74	8.193.793,27	5.352.740,36	22.194.547,37

Fuente: Informes internos Casa Luker (2024)

De acuerdo con lo anterior, el café en Estados Unidos es un mercado que ha venido creciendo, por lo cual a Casa Luker le puede beneficiar de tal forma que entienda las preferencias en cuanto a sabor y tipo de café que más se consume, como también con cual de sus productos puede entrar a competir y ganar reputación en dicho mercado, esto teniendo en cuenta que es un café 100% colombiano y la calidad de sus productos.

En base a la información proporcionada anteriormente sobre el mercado del café, la elección del mercado potencial y el análisis DOFA, nos centraremos en las oportunidades encontradas, para lo cual llegamos a la pregunta problema de ¿Cómo puede Casa Luker expandirse a un nuevo mercado internacional con su café, específicamente Estados Unidos, de modo tal que se identifiquen oportunidades para su éxito?

A continuación, se presentarán tres capítulos donde se podrá entender mejor el estudio por medio de la revisión de la literatura, los objetivos a alcanzar y la respectiva metodología que será utilizada en el estudio.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Para que Casa Luker pueda expandirse de forma exitosa a un nuevo mercado como Estados Unidos con su café, es necesario desarrollar una revisión de literatura sobre estrategias de internacionalización que consideren la planificación estratégica, el análisis de tendencias globales y regionales, la identificación de nichos, el análisis competitivo y establecimiento de redes y relaciones internacionales. Los aspectos anteriormente mencionados son clave para identificar las oportunidades que incrementen las posibilidades de éxito de Casa Luker, en el mercado de café en Estados Unidos.

El desarrollo de un plan estratégico efectivo permite a las empresas como Casa Luker estructurar sus objetivos y así mismo, delinear los pasos a seguir a un nuevo mercado. De acuerdo con Ore, Olórtégui y Ponce (2023), un plan estratégico bien definido le permite a las empresas tomar decisiones adecuadas e identificar estrategias necesarias para afrontar futuros escenarios. Santos- Álvarez y

García-Merino (2010) destacan la importancia del papel emprendedor en esta fase inicial, por lo que son aquellos que identifican las oportunidades y gestionan los riesgos específicos de cada mercado. Hill y Hult (2020) también argumentan que la formulación estratégica debe ser adaptativa y flexible, especialmente en entornos competitivos y fuertes como el mercado estadounidense. Al desempeñar un rol central, tanto los emprendedores como los gestores son capaces de ajustar y adaptar sus productos a mercados con consumidores de diferentes culturas y preferencias, como es el caso del café colombiano en Estados Unidos.

En el contexto de la industria cafetera colombiana, Becerra Suarez et al (2017) destaca que un planeamiento estratégico eficaz en la industria del café requiere una comprensión profunda del mercado internacional y una capacidad para adaptar las estrategias a las condiciones locales, lo cual les permite a las empresas cafetaleras colombianas posicionarse competitivamente en el ámbito global y aprovechar las oportunidades de crecimiento. Este enfoque les permite a empresas colombianas que producen café, como Casa Luker, posicionarse competitivamente en el mercado global y maximizar sus oportunidades de crecimiento, para lo cual, debe considerar las características distintivas de su café colombiano y entender las preferencias de los consumidores del mercado estadounidense.

Complementando el plan estratégico, es necesario un análisis de las tendencias del mercado a nivel global, el cual le puede proporcionar a Casa Luker una visión general de los cambios económicos, demográficos y tecnológicos en el mercado objetivo (Albaum & Duerr, 2011). Este análisis permite identificar áreas de oportunidad en donde la demanda de productos diferenciados, como el café de origen colombiano, este en crecimiento. Al identificar estas tendencias, Casa Luker podría encontrar consumidores que valoren las carísticas únicas de su café, como es la sostenibilidad y el origen, lo puede incrementar las posibilidades de éxito en el nuevo mercado. Hill y Hult (2020) resaltan que el análisis de tendencias debe incluir un enfoque en factores tanto culturales como las preferencias de los consumidores.

La identificación de nichos de mercado también se presenta como una estrategia recomendada para empresas con recursos limitados que buscan maximizar su impacto. Los nichos de mercado le permiten a las empresas concentrarse en segmentos específicos que tienen menos competencia y que valoran características distintivas en el producto. En el caso de Casa Luker, la identificación de nichos en Estados Unidos, como el de consumidores ya sean latinos o aquellos interesados en productos de origen ético y sostenible, podría facilitar el establecimiento de una base de clientes leales (Albaum & Duerr, 2011). Hill y Hult (2020) apoyan la importancia de los nichos y sugieren que, en mercados grandes y diversificados como el estadounidense, se debe centrarse en subgrupos con preferencias específicas, lo cual puede incrementar la eficiencia de estrategias de marketing y de diferenciación. Este enfoque no solo permite reducir la presión competitiva, sino que también maximiza la penetración en sectores con necesidades específicas las cuales el café colombiano puede satisfacer.

El análisis competitivo ofrece una visión estratégica de como posicionar el café de Casa Luker frente a competidores ya establecidos en Estados Unidos. Albaum y Duerr (2011) señalan que analizar a los competidores ayuda a identificar áreas donde estos podrían estar fallando o careciendo de oferta, lo cual permite identificar oportunidades y desarrollar ventajas competitivas. Hill y Hunt (2020) destacan que el análisis competitivo no solo debe enfocarse en las estrategias de los

competidores actuales, sino también en las tendencias emergentes de la industria y el comportamiento cambiante de los consumidores.

El establecimiento de redes y relaciones internacionales también es fundamental para facilitar la entrada de Casa Luker en el mercado estadounidense. Las redes no solo proporcionan acceso a información valiosa sobre las dinámicas del mercado, sino que también permiten desarrollar alianzas estratégicas con distribuidores, proveedores y otros actores clave (Albaum & Duerr, 2011). Hill y Hunt (2020) apoyan lo anterior, subrayando que la cooperación y las alianzas locales son fundamentales en la creación de relaciones a largo plazo, las cuales permiten una mejor adaptación y una respuesta rápida a los cambios del mercado.

Para respaldar el posicionamiento de Casa Luker en el mercado estadounidense resulta indispensable adaptar las estrategias de marketing a la cultura y preferencias locales. Hill y Hult (2020) indican que las campañas de marketing adaptadas son eficaces para educar y atraer el consumidor al resaltar las características distintivas del producto. Para Casa Luker, esto podría ayudar al desarrollo de campañas que comuniquen la historia y el compromiso de la empresa con prácticas sostenibles, esto alineado con los valores del consumidor y aumentado así sus posibilidades de éxito, o si bien, Casa Luker puede resaltar en su trade marketing de tal forma que destaque que es un café colombiano.

Por último, la innovación y el desarrollo de nuevos productos son esenciales para mantener la competitividad en un mercado dinámico. Hill y Hult (2020) destacan la importancia de innovar sus productos para satisfacer la demanda cambiante. En este sentido, Casa Luker podría explorar nuevas presentaciones de café, las cuales llamen la atención y se adecuen al mercado estadounidense. La innovación constante permite a la empresa mantenerse relevante en el mercado, ofreciendo productos que se pueden adecuar a la demanda de Estados Unidos sin perder la esencia del café colombiano, fomentando la lealtad a la marca.

En conclusión, los elementos revisados en la literatura sugieren que Casa Luker puede aumentar sus posibilidades de éxito en el mercado estadounidense mediante una combinación de un plan estratégico, análisis de tendencias y nichos de mercado, evaluación competitiva, redes internacionales y una investigación del consumidor. Hill y Hunt, así como Albaum y Derr, presentan marcos teóricos fundamentales los cuales indican que la integración de estos elementos facilitara a Casa Luker una entrada exitosa y mantener sosteniblemente en el mercado de café en Estados Unidos.

A continuación, se presenta un marco conceptual que permitirá, además de lo explicado anteriormente, comprender lo que se expone en el proyecto.

Según Leandro (2009), la internacionalización de empresas es un proceso el cual involucra la adopción de estrategias para expandir las operaciones más allá de mercados nacionales. Este proceso se puede entender por medio del modelo de etapas de internacionalización, el cual sugiere que las empresas siguen un camino progresivo desde la exportación hasta la inversión directa en mercados internacionales. Además, el autor destaca que para que una internacionalización sea efectiva, las empresas deben integrar sus recursos y capacidades internos con el fin de adaptarlas a las oportunidades y desafíos del entorno global, los cuales incluyen aspectos económicos, políticos y

culturales. En este sentido la internacionalización implica tanto una expansión como una adaptación estratégica, la cual le permita a las empresas competir y establecerse en mercados con diferentes características.

Falavigna, Giannini e Ippoliti (2024), señalan que, por medio de la internacionalización, las empresas pueden crear relaciones exitosas y rentables con proveedores y/o clientes extranjeros, diversificar sus fuentes de ingresos, reducir su dependencia del mercado local y obtener acceso a nuevas oportunidades de crecimiento y recursos valiosos. Estas relaciones internacionales pueden ofrecer ventajas competitivas, como la optimización de cadenas de suministro y el acceso a tecnologías avanzadas, contribuyendo a una mayor rentabilidad y sostenibilidad en el contexto global.

Para lograr el éxito en la internacionalización, las empresas deben desarrollar ventajas competitivas las cuales permitan mantener relevancia en un entorno global. Las ventajas competitivas, según Navarro – Garcia et al (2024) son fundamentales para que las empresas exportadoras se destaquen en mercados internacionales. Estas empresas deben aprovechar sus recursos intangibles, como, por ejemplo, el conocimiento especializado, las marcas y las relaciones empresariales. A su vez, deben desarrollar y fortalecer tanto sus “capacidades estáticas”, que son definidas como “estructuras organizativas y sistemas operativos eficientes que permanecen relativamente estables en el tiempo” (Navarro-García et al, 2024, p.112) , como sus “capacidades dinámicas” entendidas como “la habilidad de una empresa para adaptarse, innovar y responder efectivamente los cambios en el entorno del mercado” (Navarro-García et al., 2024, p. 115). Esta combinación resulta importante para que las optimicen su desempeño en exportaciones y se adapten a nuevas oportunidades y desafíos en el mercado global, logrando así una ventaja competitiva sólida.

Aprovechando las ventajas competitivas desarrolladas mediante la optimización de recursos y capacidades, las empresas pueden adoptar la exportación como una estrategia clave para expandirse a mercados internacionales. Según Steinberg (2023), la exportación se caracteriza por un proceso continuo de adaptación y ajuste en respuesta a las condiciones de mercado global, en donde las empresas deben enfrentarse a diversos desafíos, incluyendo la adaptación a las diferencias culturales, la regulación local y las barreras arancelarias. Aprovechar las ventajas competitivas en este proceso, permite que las empresas incrementen su presencia global y establezcan una relación sólida con los nuevos consumidores. Para una penetración de mercado efectiva en el exterior, se requiere de una planificación estratégica que incluya investigaciones de mercado, la selección de canales de distribución adecuados y la adaptación de productos a las preferencias locales.

Dicho anteriormente, a medida que las empresas se expanden a través de la exportación, se enfrentan a barreras de entrada las cuales son factores críticos que influyen en la capacidad de las empresas al momento de ingresar y competir en nuevos mercados internacionales. Según Couto y Barbosa (2020), estas barreras pueden variar significativamente según la percepción de la empresa y el contexto específico del mercado, las cuales pueden incluir altos costos iniciales y una fuerte competencia establecida, además de la existencia de normas y regulaciones específicas del sector, las cuales tienden a favorecer a empresas locales ya establecidas. La capacidad de identificar y superar estas barreras es clave para el éxito de la estrategia de exportación, ya que les permite establecerse en

el mercado y competir eficazmente, además, con la integración de estrategias adaptativas se puede mitigar el impacto de estas barreras y facilitar una entrada exitosa.

Según Jiménez (2023), para superar estas barreras, las empresas pueden adoptar diversas estrategias, como negociar acuerdos comerciales que reduzcan o eliminen aranceles, localizar la producción en el mercado objetivo para evitar costos, o adaptar sus productos a los requisitos locales. Además, se resalta que, en el contexto colombiano, las barreras impactan la competitividad de los productos nacionales, lo que subraya la importancia de desarrollar estrategias comerciales efectivas.

En este sentido, la gestión de la calidad se convierte en un aspecto fundamental para superar las barreras de entrada y asegurar una presencia efectiva en mercados internacionales. Según Bashan y Kordova (2021), las empresas deben gestionar la calidad de manera que abarque no solo los estándares locales, sino también los internacionales, adaptándose a las diversas normativas y expectativas del mercado global, esto implica considerar como los diferentes componentes de una organización, desde el desarrollo de productos hasta la cadena de suministro y el servicio al cliente, interactúan y afectan el rendimiento general. Esto no solo facilita la estandarización de la calidad en mercados internacionales, sino que también ayuda a promover una mejora continua mediante la retroalimentación y ajuste de procesos en función de las demandas globales y locales, contribuyendo así a una ventaja competitiva sostenida.

En este contexto, la calidad del producto se convierte en un elemento crucial para formar relaciones con los distribuidores en los canales internacionales, esto debido a que necesitan confiar en el producto que comercializan. Según Skarmeas et al (2008) la efectividad y eficiencia de estas relaciones están impulsadas por las características específicas tanto del mercado como los proveedores, en donde se ven influenciadas por factores como la estabilidad del mercado, las expectativas mutuas y la capacidad de los distribuidores para adaptarse a las necesidades del mercado, además del nivel de competencia y la demanda de productos. Una gestión eficaz de las relaciones implica una comunicación efectiva y entendimiento de las responsabilidades y expectativas, así como la disposición para ajustar estrategias y operaciones en respuesta a las condiciones cambiantes en el mercado.

Complementando lo anterior, según Kisperska- Moron y de Haan (2011), una colaboración estrecha y comprensión mutua de los objetivos y desafíos permiten a los distribuidores mejorar su capacidad para gestionar el inventario, reducir tiempos de entrega y responder eficazmente a las demandas del mercado, contribuye a un mejor desempeño en la cadena de suministro y una mayor satisfacción del cliente final.

Por medio de este capítulo se exploró tanto un marco teórico como conceptual, los cuales resaltaron la importancia de desarrollar un enfoque estratégico para la internacionalización de Casa Luker en el mercado de café en Estados Unidos, esto incluye un plan estratégico que contemple relaciones sólidas con distribuidores locales, análisis de tendencias y nichos específicos, y campañas de marketing culturalmente adaptadas. En conjunto, esta estrategia permite posicionar su café en un mercado competitivo, capturando segmentos que valoran la autenticidad y la ética en productos internacionales. Lo anterior se tomará como base para formular el objetivo general y los objetivos específicos que orientan el desarrollo estratégico de este proyecto.

3. OBJETIVOS

Objetivo General:

Desarrollar y presentar un plan estratégico para la expansión internacional del café de Casa Luker a Estados Unidos, el cual permita identificar oportunidades de éxito mediante la identificación de nichos de consumidores, el diseño de estrategias de entrada adaptadas al contexto local y el análisis de las barreras de entrada tanto regulatorias como normativas.

Objetivos Específicos / Hipótesis:

1. Identificar nichos de consumidores potenciales que valoren las características del café colombiano en el mercado de Estados Unidos, con el fin de realizar un análisis competitivo el cual incluya precios, referencias y gramajes.
2. Desarrollar un análisis de las barreras de entrada para la exportación de café a Estados Unidos, enfocándose en las regulaciones, requisitos de certificación, normativas de etiquetado y estándares de calidad, esto con el fin de garantizar el cumplimiento normativo y facilitar la entrada en dicho mercado.
3. Diseñar estrategias de entrada adaptadas a Estados Unidos, las cuales incluyan la identificación de ciudades con mayor potencial, la selección de canales de distribución, las tácticas de marketing y la adaptación del producto, lo cual se presentará en un plan de implementación con el fin de facilitar la expansión y asegurar una entrada exitosa en dicho mercado.

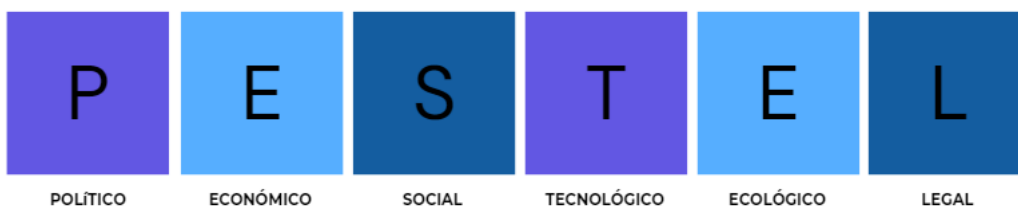
4. METODOLOGÍA

Con el fin de cumplir con los objetivos específicos anteriormente propuestos, en este capítulo se detallarán las herramientas y métodos seleccionados, los cuales permitirán desarrollar un plan estratégico adaptado a las necesidades de Casa Luker para su debida internacionalización a Estados Unidos.

Objetivo específico 1:

Para identificar a los posibles consumidores potenciales que valoren el café colombiano, se investigará por medio de fuentes secundarias como paginas enfocadas en el estudio de mercados, con el fin de evaluar las características de los consumidores de café, como, por ejemplo, datos demográficos respecto a las edades que más consumen café y sus preferencias, esto con el fin de evaluar que producto de Casa Luker podría entrar a competir en el mercado. Lo anterior, se realizará por medio de un análisis PESTEL, ver imagen 4, el cual es una herramienta que permite identificar el entorno sobre el cual a futuro se diseñara un proyecto (Torres Arriaga, M.G, 2019).

Imagen 4: Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para analizar los precios del café de los competidores, se utilizarán fuentes secundarias como sitios web de supermercados y tiendas en línea, para lo cual se realizará un Benchmarking, ver tabla 3, el cual es una herramienta que permite comparar continuamente los procesos de una organización con los procesos de los líderes en el mercado, para así tomar mejores decisiones (Clemente, M.G.I & Laburu, C.O, 2005). Esta herramienta se realizará, con el fin de comparar los precios del café con los competidores del mercado en Estados Unidos, visualizando claramente las diferencias y ajustando las estrategias de precios según sea necesario, así mismo, las referencias en kg que manejan y sus distribuidores con los que tienen relación, esto último se sacará por medio de los informes anteriormente mencionados en la introducción.

Tabla 3: Herramienta Benchmarking

Empresa exportadora	Marca	Imagen	Referencias	Precio en dolares
Empresa 1				
Empresa 2				
Empresa 3				

Fuente: Elaboración propia (2024)

Objetivo específico 2:

Para abordar las barreras de entrada, se investigarán las regulaciones locales utilizando fuentes secundarias como informes de comercio y documentos regulatorios de agencias gubernamentales, para lo cual se consultará en sitios web oficiales como los de cámaras de comercio y autoridades aduaneras para obtener información actualizada sobre los aranceles, regulaciones de importación y barreras comerciales, al momento de exportar café hacia Estados Unidos.

En cuanto a la identificación de certificaciones requeridas se llevará a cabo una lista de verificación de certificaciones en Excel, en donde se incluirá certificaciones tanto orgánicas como de comercio justo y los pasos para obtenerlas, en donde se verifique que se cumplan todos los requisitos normativos. Esta información se recopilará por medio de fuentes secundarias como sitios web de los organismos de certificación para obtener información sobre los requisitos, procesos de certificación y costos.

Se revisarán las normas de etiquetado y los estándares de calidad en los mercados seleccionados, en donde se desarrollará un mapa de normativas en Excel, en el cual se visualizará los requisitos de etiquetado y estándares de calidad, garantizando así que los productos de café de Casa Luker cumplan con todas las normativas necesarias para la exportación y si bien ajustarlas dado que sea

necesario. Para llevar a cabo este mapa de normativas, se buscará por medio de fuentes secundarias como páginas web de organismos de normas y certificación, ministerios y agencias gubernamentales, asociaciones de la industria del café y organizaciones de comercio justo y orgánico, adicionalmente se tendrán en cuenta las normas internacionales para obtener orientaciones sobre el etiquetado y calidad los cuales pueden ser relevantes para los productos de café

Objetivo específico 3:

De acuerdo con la información recopilada anteriormente, se procederá a realizar las estrategias de entrada, para lo cual en un principio se utilizará una fuente primaria, la cual es una capacitación de comercio exterior donde se expone cómo funciona el proceso de exportación y la respectiva cadena logística, con el fin de identificar las prácticas de exportación actuales de Casa Luker para entrar a nuevos mercados.

Para identificar posibles canales de distribución, se utilizará fuentes secundarias como estudios de mercado, informes de consumo y reportes de la industria cafetera. A través de esto, se espera identificar diversos métodos de distribución y seleccionar aquellos que mejor se ajusten a la cadena logística de Casa Luker, en donde se priorizan aquellos canales que reflejan tanto las tendencias de consumo actuales como la efectividad operativa para la empresa.

Los aspectos clave al seleccionar el canal de distribución incluirán factores como el alcance del mercado, la relación costo-beneficio y la facilidad de adaptaciones a las demandas del mercado de café estadounidense. Para facilitar dicha evaluación, se elaborará una tabla en Excel la cual permita identificar los elementos mencionados anteriormente, con el fin de comparar y elegir el canal más adecuado en función de las oportunidades de crecimiento y posicionamiento estratégico en el mercado de café.

Para identificar aquellas tácticas de marketing que le pueden beneficiar a Casa Luker, se realizará una búsqueda en fuentes secundarias en literatura académica, informes de mercado y artículos en revistas especializadas, en donde se recopilara una descripción de cada táctica y sus beneficios potenciales, con el fin de comprender como estas estrategias pueden fortalecer a Casa Luker en el mercado de café en Estados Unidos. La información encontrada se proporcionará en un Excel con el fin de comparar las diferentes tácticas y ver cuáles van más alineadas, según el canal de distribución sugerido previamente.

Para la adaptación de los productos de Casa Luker al mercado estadounidense, se evaluará e identificará por medio de fuentes secundarias, específicamente, páginas web de supermercados, el diseño y características de los empaques de competidores directos, con el fin de adecuar los productos de Casa Luker, que tengan una buena acogida y llamen la atención de estos consumidores potenciales a los cuales se les quiere llegar.

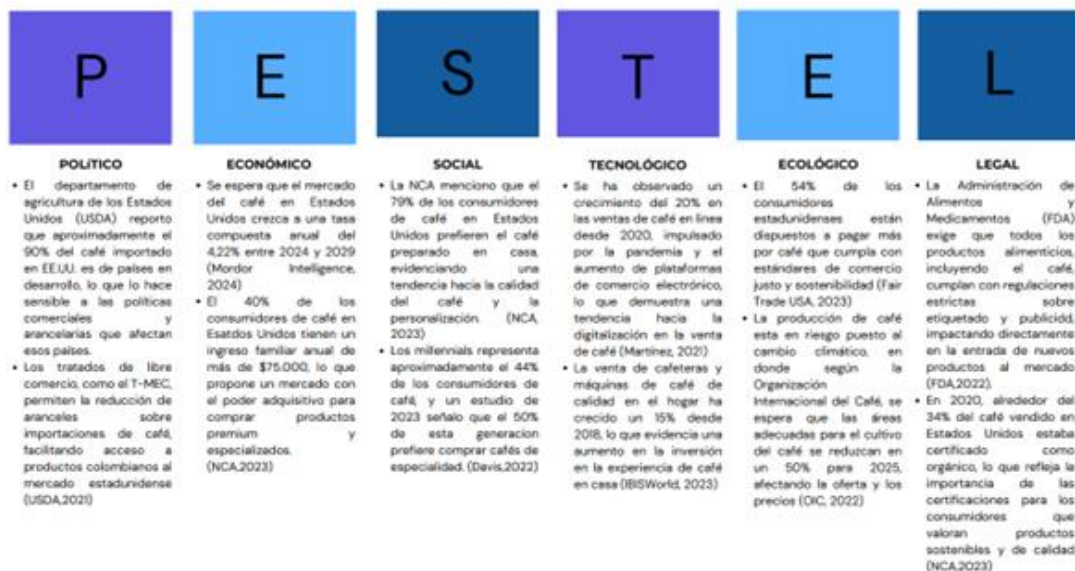
Además, se desarrollará un plan de implementación detallado utilizando un cronograma de Gantt, la cual es una herramienta que permite planificar y programar tareas en un periodo determinado (Perez, 2011), en este contexto se considerara la planificación de actividades y la definición de plazos para cada etapa del proceso de entrada al mercado estadounidense.

5. RESULTADOS

Objetivo específico 1:

A partir de la metodología propuesta para identificar posibles nichos de consumidores potenciales que valoran el café colombiano, se llevó a cabo un análisis PESTEL, ver imagen 5, en el cual se logra identificar hallazgos clave que permiten entender mejor el contexto del mercado de café en Estados Unidos, resaltando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales resultan clave para el desarrollo de los demás objetivos e identificación de oportunidades de éxito para la exportación del café de Casa Luker a Estados Unidos.

Imagen 5: Análisis PESTEL de la industria cafetera en Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia (2024)

Además del PESTEL presentado anteriormente, se consideró la recopilación de datos relevantes sobre las tendencias de mercado, preferencias del consumidor y comportamientos de compra, sacados de investigaciones de mercado, los cuales complementan la información identificada previamente. A continuación, se presentarán dichos hallazgos clave que revelan oportunidades para posicionar el café colombiano:

Según Mordor Intelligence (2024), el análisis del mercado del café en Estados Unidos indica un crecimiento continuo, impulsado por una creciente demanda de cafés premium, los cuales se refieren a los granos de alta calidad y que provienen de un solo origen (Mozza Roasters, 2023), y cafés de especialidad, haciendo referencia a aquellos que son de alta calidad y que además cumplen con estándares internacionales de calidad (Sojo, s/f). Asimismo, Mordor Intelligence proyecta que el

sector de cafés de especialidad tendrá un aumento de interés por parte de los consumidores puesto a sus variedades de alta calidad además de su origen único.

En los últimos cinco años, el consumo de café de especialidad en Estados Unidos ha experimentado un notable crecimiento, especialmente entre los consumidores más jóvenes. Según datos de 2024, el 62% de los consumidores de café de especialidad tienen entre 18 y 24 años, mientras que el mismo porcentaje se observa en el grupo de 25 a 39 años. Por otro lado, solo el 50% de los consumidores de entre 40 y 59 años, así como el 50% de los mayores de 60 años, consumen café de especialidad (Perfect Daily Grind, 2024). Estos datos reflejan una clara tendencia de los grupos de edad más jóvenes hacia el consumo de cafés de especialidad, lo cual es coherente con la disposición de estas generaciones a pagar más por productos de calidad superior.

El perfil socioeconómico de los consumidores de café premium refuerza esta tendencia. En general, los consumidores de café de especialidad tienden a tener ingresos medios a altos, lo cual les permite acceder a productos de calidad superior. Un ejemplo claro de esta disposición a pagar más es que el 39% de los estadounidenses están dispuestos a pagar más por café premium en el hogar (Procomer, 2024). Esta actitud se traduce también en un aumento en el consumo diario de café, ya que el 57% de los adultos estadounidenses consumen café de especialidad de manera diaria, lo que representa un aumento del 64% desde 2010 (Perfect Daily Grind, 2024). Estos datos confirman que la mayor participación de los consumidores jóvenes está impulsada por la preferencia por productos premium, lo que contribuye a un crecimiento sostenido del mercado.

En términos geográficos, el consumo de café varía según las regiones de Estados Unidos. Las áreas urbanas y de alta densidad poblacional, especialmente en las costas este y oeste, muestran un consumo superior de café de especialidad. Esto se refleja en las cifras de consumo de café en el hogar, donde en 2015, el 93% de los hogares en Estados Unidos consumían café, en contraste con solo el 82% en Canadá (CEC, 2024). Esta diferencia subraya el enfoque predominante en el consumo doméstico en Estados Unidos, particularmente en el segmento de cafés de especialidad y premium.

El gasto de los consumidores en cafés premium también está alineado con su disposición a pagar más por productos de alta calidad. En las cafeterías de especialidad, los consumidores gastan, en promedio, alrededor de \$4 por una taza de café filtrado (Perfect Daily Grind, 2023). Además, un porcentaje significativo de los estadounidenses, el 39%, muestra una clara predisposición a pagar más por café premium en sus hogares (Procomer, 2024). Esto no solo refleja la disposición a invertir en una experiencia de consumo superior, sino que también subraya la tendencia hacia la "premiumización" del mercado, un fenómeno que está siendo impulsado principalmente por las generaciones más jóvenes.

Adicionalmente, el mercado del café en Estados Unidos sigue una trayectoria de crecimiento continuo, con una proyección de crecimiento anual del 3,69% hasta 2029 (Mordor Intelligence, 2024). Este crecimiento está relacionado con la expansión de la demanda de cafés de especialidad, que sigue siendo un segmento clave dentro del mercado de café en Estados Unidos. Aunque no se dispone de datos específicos sobre el gasto por edad, el comportamiento observado en el mercado general indica que los consumidores están cada vez más dispuestos a pagar por productos de mayor calidad, lo cual es consistente con la creciente preferencia por cafés premium. Así, el

mercado del café en Estados Unidos muestra una tendencia clara hacia una mayor sofisticación en el consumo y una disposición a invertir en productos más exclusivos.

Finalmente, se identificó una tendencia de compras en línea, permitiendo a los consumidores acceder fácilmente a productos de alta calidad (Mordor Intelligence, 2024), para lo cual es clave tener presencia en plataformas de comercio electrónico para capturar aún más la atención de consumidores modernos, los cuales buscan variedad en sus compras y comodidad.

Siguiendo la metodología para este primer objetivo, para el desarrollo del Benchmarking, se tuvo en cuenta las 3 principales empresas colombianas que más exportan café a Estados Unidos, ver tabla 4, esto con el fin de evaluar sus precios y referencias actuales en el mercado estadounidense.

Tabla 4: Principales exportadores colombianos de café a Estados Unidos

Peso Neto (Kg)	Año				
Empresa declarante	2022	2023	2024	Total	
IND COL DE CAFE S A S	6.978.750,06	5.904.495,87	3.842.142,06	16.725.387,99	
GASEOSAS POSADA TOBON S A	25.472,00	198.523,77	229.749,91	453.745,68	
PROMOT DE CAFE COL S A	30.218,80	129.251,69	60.331,63	219.802,12	
Total años	7.034.440,86	6.232.271,33	4.132.223,60	17.398.935,79	

Fuente: Informes internos Casa Luker (2024)

En la búsqueda de precios y referencias que manejan estas empresas colombianas, se tuvo en cuenta, según lo encontrado en las tendencias mencionadas, los cafés premium que actualmente tienen en el mercado y la plataforma de comercio electrónico de Walmart, lo cual se presentó en el Benchmark, ver tabla 5.

Tabla 5: Benchmarking café colombiano premium en Estados Unidos

Empresa exportadora	Marca	Imagen	Referencias	Precio en dolares
Ind Col de Café SAS	Sello Rojo Premium		283 g	11,75
			454 g	19,7
Gaseosas Posada Tobon SA	Tostao Supremo		300g	9,5
Promot de café col SA	Juan Valdez Colina Premium		340g	14,48

Fuente: Elaboración propia (2024)

El Benchmark presentado proporciona información clave sobre las principales marcas de café premium exportadas desde Colombia, incluyendo actores destacados, referencias de productos y precios en el mercado internacional, específicamente. Estas marcas reflejan el posicionamiento de empresas colombianas líderes en el segmento de cafés premium, evidenciando su capacidad para competir en mercados exigentes como el de Estados Unidos.

En primer lugar, Industrias Colombianas de Café S.A.S., con su marca Sello Rojo Premium, ofrece dos presentaciones: una de 283 g a un precio de \$11,75 dólares y otra de 454 g a \$19,70 dólares. Estas referencias posicionan al café colombiano como un producto de alta calidad, dirigido a consumidores dispuestos a pagar precios más elevados por características diferenciadas, como frescura y perfil de sabor. Además, el precio por gramo sugiere una estrategia que combina calidad con accesibilidad, orientada a un segmento que valora productos gourmet sin exceder su presupuesto.

Por otro lado, Gaseosas Posada Tobón S.A., con su marca Tostao Supremo, se posiciona en el mercado con una presentación de 300 g a un precio de \$9,50 dólares. Este precio competitivo refleja una estrategia dirigida a captar consumidores interesados en café premium, pero con una sensibilidad mayor al costo. Tostao Supremo busca diferenciarse ofreciendo una experiencia de calidad a precios moderados, lo cual podría atraer a un público más amplio dentro del segmento premium.

Finalmente, Promotora de Café Colombiano S.A., representada por su icónica marca Juan Valdez Colina Premium, presenta una referencia de 340 g a un precio de \$14,48 dólares. La marca destaca por su imagen global, asociada con la calidad, la sostenibilidad y la tradición cafetera colombiana. Este precio, ligeramente superior al de sus competidores, refleja su posicionamiento como un producto de lujo, orientado a consumidores exigentes que valoran la trazabilidad y el origen del café, además de estar establecido en ciudades clave como Miami, Nueva York y Washington D.C.

La comparación de estas marcas y sus estrategias de precio revela cómo las empresas colombianas están adaptándose a las demandas del mercado internacional. Mientras que Juan Valdez apuesta por la diferenciación y el lujo, Tostao Supremo y Sello Rojo Premium equilibran calidad con accesibilidad, ofreciendo opciones competitivas en el segmento premium. Estas estrategias influyen directamente en la percepción de valor del consumidor y su disposición a pagar.

Para Casa Luker, esta información es valiosa al momento de formular su estrategia de entrada al mercado estadounidense. La empresa podría destacar atributos únicos de su café, como la sostenibilidad y el origen, para competir eficazmente. Además, sería clave considerar una estrategia de precios que compita con marcas como Tostao Supremo, mientras resalta elementos diferenciadores que justifiquen un valor agregado. Asimismo, el análisis del comportamiento de los consumidores en canales de venta como supermercados y plataformas online será crucial para establecer una presencia sólida en el segmento de cafés premium.

Este análisis resalta la importancia de la calidad, el precio y la marca como factores esenciales en un mercado competitivo y sirve como base para que Casa Luker pueda posicionarse exitosamente en el exigente mercado estadounidense.

Respecto a lo anterior, también se consideró realizar un análisis sobre otros posibles competidores establecidos en Estados Unidos, de origen internacional y nacional, con el fin de comprender aspectos como su posición en el mercado, las ciudades donde se encuentran y lo que los hace destacar.

Entre las empresas internacionales, se encuentra Lavazza, el cual es de origen italiano, tiene una fuerte presencia en los supermercados estadounidenses, ofreciendo productos premium como Qualità Oro y Crema e Gusto Classico. Estas variedades se caracterizan por su perfil de sabor refinado y han captado un segmento importante de consumidores que buscan una experiencia de café diferenciada. A nivel nacional, Lavazza ha incrementado su participación en las principales ciudades, consolidándose como una opción destacada dentro de las marcas premium en los supermercados (Cafés My Way, s.f.).

En términos de participación de mercado, marcas estadounidenses como Folgers y Maxwell House dominan el sector de café minorista con cuotas de mercado del 38% y 23%, respectivamente, mientras que las marcas premium como Starbucks han fortalecido su presencia en supermercados y puntos de venta minorista, especialmente en ciudades metropolitanas como Nueva York, Chicago y Los Ángeles (InformaBTL, s.f.). Estas marcas cuentan con estrategias agresivas de marketing y distribución que les han permitido alcanzar una alta penetración en estas ciudades, donde el consumo de café premium está en constante crecimiento.

En ciudades específicas, Starbucks y Lavazza han logrado una sólida presencia, particularmente en mercados con consumidores de alto poder adquisitivo. Por ejemplo, en Nueva York, Starbucks controla el 58% del mercado de café en el sector de foodservice, mientras que Lavazza compite en el segmento premium de supermercados con un enfoque en productos de alta calidad y sostenibilidad (CLAASE, 2021). Este panorama presenta un desafío para Casa Luker, que necesita competir no solo con marcas establecidas, sino también con empresas emergentes que buscan capturar una parte del creciente mercado de café premium.

Para Casa Luker, el desafío de competir con estas marcas radica en diferenciarse mediante su compromiso con la calidad, sostenibilidad y certificaciones reconocidas. Estos elementos pueden ser un factor clave para atraer a consumidores que buscan productos responsables y de alta calidad en el segmento premium. Sin embargo, para lograr un posicionamiento efectivo, será fundamental desarrollar alianzas estratégicas con distribuidores clave en estas ciudades, optimizando su red de distribución y aprovechando su experiencia en el mercado internacional.

Objetivo específicos 2:

Para el objetivo 2, se tuvo en cuenta la recopilación de datos de informes de comercio y documentos regulatorios emitidos por agencias gubernamentales, encontrados en páginas webs oficiales de la cámara de comercio y autoridades aduaneras, así mismo para las certificaciones necesarias y requisitos de etiqueta para entrar en el mercado de café en Estados Unidos.

De acuerdo con lo anterior se identificó que, la regulación de la importación de café en Estados Unidos está bajo la supervisión de principalmente entidades gubernamentales tales como la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) y el departamento de agricultura de Estados Unidos (USDA), las cuales son responsables de garantizar que los productos alimenticios, incluidos los productos de café, cumplan con los estándares de calidad y seguridad (FDA, 2024; USDA 2024). Estas regulaciones incluyen tanto requisitos de etiquetado como inspecciones para asegurar la seguridad y transparencia de los productos. La FDA exige que todos los productos de café importados cumplan con normas precisas de etiquetado, indicando aspectos como los ingredientes, identidad del producto y nombre del importador. El incumplimiento de estas puede causar la retención o rechazo de los envíos en aduanas, para lo cual es de suma importancia que los exportadores se aseguren de que su producto cumple con las regulaciones (FDA, 2024).

Estas regulaciones están influidas, específicamente en el caso del café colombiano, por el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos, la cual establece que un arancel promedio del 0% para la importación de café en grano, lo cual puede otorgar una ventaja competitiva en el mercado estadounidense y facilitando el acceso al mismo (Bancóldex, 2024).

Adicionalmente de los requisitos de etiquetado y los aranceles, los exportadores también deben cumplir con requisitos fitosanitarios del USDA, dentro de los cuales se encuentra la obtención de un certificado Fitosanitario que garantice la ausencia de plagas o contaminantes que puedan poner en riesgo la biodiversidad y producción agrícola en Estados Unidos. El documento debe ser emitido en Colombia y presentado en el puerto de entrada estadounidense, este certificado es necesario tenerlo por lo que de no ser así pueden retener o rechazar el envío (USDA, 2024).

No obstante, el cumplimiento de estas regulaciones no es el único aspecto que influye en la competitividad del café colombiano, sino también la alineación con las expectativas del consumidor, tales como la sostenibilidad y el comercio justo, esto apoyado en lo encontrado en el PESTEL y en las preferencias recopiladas en el objetivo específico 1. Para esto existen certificaciones opcionales como Fair Trade y USDA Organic, las cuales pueden ayudar a aumentar la aceptación y preferencia por parte de los consumidores, además de facilitar su ingreso a canales de distribución especializados (Bancoldex, 2024).

A continuación, se presentan algunas de las certificaciones y verificaciones de cumplimiento normativo, ver tabla 6, los cuales son esenciales para que el café colombiano ingrese al mercado estadounidense, demostrando el compromiso con la sostenibilidad, el comercio justo y la calidad del producto, obteniendo así ventajas competitivas.

Tabla 6: Certificaciones y verificaciones de cumplimiento normativo

Nombre Certificado	Descripción	Pasos	Documentación	Referencia
Certificación Orgánica	La otorga el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) el cual comunica a los clientes que los productos son orgánicos son de alta calidad y garantiza transparencia en su producción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de prácticas agrícolas: Se verifica que el café se cultive sin productos químicos durante al menos 3 años previos a la certificación (USDA, 2023) 2. Los exportadores deben trabajar con una certificadora aprobada por el USDA 3. La agencia realiza una auditoría de las prácticas agrícolas y verifica la documentación de prácticas sostenibles. 4. Se debe implementar mejoras según recomendaciones y aprobar la auditoría final. 	<ul style="list-style-type: none"> * Certificación de operación orgánica * Reporte de auditoría y registros de insumos agrícolas 	Departamento de Agricultura de EE. UU. (2023). National Organic Program. https://www.usda.gov/organic
Certificación de Comercio Justo (Fair Trade USA)	Este certificado asegura el cumplimiento de estándares de comercio justo, incluyendo precios mínimos garantizados para productores, prácticas laborales justas y sostenibilidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los exportadores deben registrarse con Fair Trade USA y firmar un acuerdo de comercio justo. 2. Los auditores revisan la transparencia comercial, así como las condiciones laborales, y el pago de precios justos. 3. Aplicar ajustes sugeridos por auditores. 4. Obtener sello de certificación de comercio justo 	<ul style="list-style-type: none"> * Reporte de auditoría. * Contrato comercial el cual demuestre relaciones justas entre compradores y productores 	Fair Trade USA. (2023). Certification Process. Recuperado de https://www.fairtrade-certified.org
Certificación Rainforest Alliance	Se centra en la sostenibilidad ambiental, derechos de los trabajadores y reducción del impacto ecológico en el proceso de cultivo y producción de café	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los exportadores deben registrarse con agencia certificadora Rainforest Alliance para iniciar el proceso. 2. Los auditores revisan prácticas de manejo agrícola, conservación de recursos y condiciones laborales. 3. Los productores desarrollan e implementan de sostenibilidad y prácticas sociales responsables. 4. Obtener la certificación después de cumplir con las sugerencias de sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> * Reporte de auditoría * Plan de acción de mejora continua 	Rainforest Alliance. (2023). Certification Program. https://www.rainforest-alliance.org
Certificación de seguridad alimentaria de la FDA (Food and Drug Administration)	Asegura que el café importado cumpla con las regulaciones de seguridad alimentaria y etiquetado bajo la FDA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los exportadores deben registrarse en el sistema de importación de la FDA. 2. Revisión de etiquetado asegurándose que se cumpla con los requisitos específicos, como el país de origen, ingredientes y posibles alérgenos. 3. El café se inspecciona en la frontera para verificar la calidad y el cumplimiento de estándares de inocuidad alimentaria. 	<ul style="list-style-type: none"> * Certificado de registro en la FDA * Reporte de inspección de calidad 	Administración de Alimentos y Medicamentos de EE. UU. (FDA). (2023). Food Safety Standards for Imports. https://www.fda.gov

Fuente: Elaboración propia (2024)

Añadiendo lo anterior, y en base a la metodología propuesta, también se realizó un mapa de normativas para exportadores de café colombiano, ver tabla 7, los cuales desean cumplir con los requisitos de etiquetado y estándares de calidad exigidos por el mercado estadounidense, así como estándares a nivel internacional los cuales aportan credibilidad y diferenciación en el producto.

Tabla 7: Mapa de normativas de requisitos de etiquetado y estándares de calidad relevantes

Requisitos de etiquetado y Estándar de Calidad	Descripción	Normativa / Estándar Aplicable	Entidad Reguladora	Referencias
Identificación del Producto y Origen	El café debe estar claramente etiquetado con el nombre, origen, y país de producción del café.	Ley de Etiquetado de Alimentos en EE.UU.	FDA (Food and Drug Administration)	FDA (2024). Food Labeling Guide. https://www.fda.gov
Información Nutricional y de Ingredientes	Listado de ingredientes, información nutricional y posibles alérgenos.	Ley de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos	FDA	FDA (2024). Nutrition Labeling. https://www.fda.gov
Cumplimiento de Normas Orgánicas (si aplica)	Para los productos orgánicos, el café debe cumplir con los requisitos del Programa Orgánico Nacional.	USDA Organic	USDA (United States Department of Agriculture)	USDA (2023). <i>National Organic Program</i> . https://www.usda.gov/organic
Información sobre Comercio Justo (si aplica)	Indicación del cumplimiento de estándares de comercio justo y sostenibilidad social.	Normativa de Comercio Justo USA	Fair Trade USA	Fair Trade USA (2023). Fair Trade Certification Standards. https://www.fairtradecertified.org
Estándares de Seguridad Alimentaria	Control de inocuidad y cumplimiento de estándares de seguridad para productos alimenticios.	Ley de Modernización de la Seguridad Alimentaria (FSMA)	FDA	FDA (2023). Food Safety Modernization Act. https://www.fda.gov
Normas de Alergias y Trazabilidad	Indicación de alérgenos y trazabilidad del producto desde su origen.	Reglamento 1169/2011 sobre información alimentaria al consumidor	FDA y USDA	FDA (2023). Allergen Labeling. https://www.fda.gov
Certificación de Calidad ISO 22000	Estándar internacional de seguridad alimentaria que garantiza la calidad e inocuidad del producto.	ISO 22000 (Gestión de la seguridad alimentaria)	Organización Internacional de Normalización (ISO)	ISO (2024). ISO 22000 - Food Safety Management Systems. https://www.iso.org
Código de Barras y Sistema de Identificación	Los productos deben incluir un código de barras para trazabilidad en el mercado.	Normas GS1 para identificación de productos	GS1	GS1 (2024). Barcode Standards. https://www.gs1.org
Fecha de Caducidad y Conservación	Indicación de la fecha de vencimiento y condiciones de conservación del producto.	Ley de Etiquetado de Alimentos en EE.UU.	FDA	FDA (2024). Expiration and Storage Labeling Guide. https://www.fda.gov
Certificaciones de Sustentabilidad (opcional)	Certificación Rainforest Alliance o UTZ para productos sostenibles.	Rainforest Alliance / UTZ	Rainforest Alliance / UTZ	Rainforest Alliance (2023). Certification Program. https://www.rainforest-alliance.org

Fuente: Elaboración propia (2024)

Estas regulaciones garantizan tanto la seguridad como la calidad del producto, además de responder a las demandas de los consumidores estadounidenses, quienes, como se vio anteriormente los resultados del objetivo específico 1, valoran la trazabilidad, sostenibilidad y comercio justo.

El éxito de Casa Luker en la exportación de su café a Estados Unidos, dependerá de su capacidad para adaptarse a las regulaciones y tendencias de mercado, en donde deberá asegurar el cumplimiento normativo y aprovechar ventajas comerciales por medio de certificaciones que garanticen la sostenibilidad y comercio justo de sus procesos y productos, esto le permitirá comunicar a sus consumidores su compromiso con la calidad y sostenibilidad, aspecto como se mencionó anteriormente, hoy en día es de suma importancia.

Objetivos específicos 3:

En base a la metodología propuesta para el objetivo específico 3, se identificaron por medio de estudios de mercado y reportes de industria cafetera, las principales ciudades las cuales ofrecen un panorama prometedor para la expansión del café gourmet de Casa Luker en Estados Unidos, las cuales presentan un alto nivel de consumo de productos premium y gourmet. Estas ciudades no solo

destacan por su elevada participación en el mercado, sino también por su afinidad con productos sostenibles y de alta calidad, características que alinean con la propuesta de valor de Casa Luker.

Nueva York es una de las principales ciudades en el consumo de cafés premium, concentrando aproximadamente el 18% del mercado estadounidense (Statista, 2024). Como epicentro económico y cultural, Nueva York cuenta con una población diversa y con alto poder adquisitivo, lo que la convierte en un punto clave para la introducción de productos gourmet. Además, la ciudad alberga eventos como The New York Coffee Festival, que ofrecen oportunidades para promocionar y posicionar la marca frente a un público especializado.

Por su parte, Los Ángeles, con un 14% de participación en el mercado, se distingue por su enfoque en productos orgánicos y sostenibles (Statista, 2024). La ciudad cuenta con una sólida red de minoristas, como Erewhon Market, que atienden a consumidores conscientes y exigentes. Este perfil demográfico favorece la entrada de productos con certificaciones de sostenibilidad, como los cafés de Casa Luker, y amplifica el alcance de la marca en una región de alta demanda.

Chicago también representa un mercado clave, concentrando un 12% de la participación en cafés premium. Con una creciente cultura cafetera y una población diversa, Chicago ofrece un entorno favorable para la introducción de cafés gourmet. Además, la ciudad cuenta con la presencia de distribuidores relevantes, como KeHE Distributors, que facilitan la entrada de productos tanto en supermercados como en cafeterías especializadas.

Miami, con un 10% de participación, es una puerta de entrada estratégica para productos colombianos debido a su fuerte conexión cultural con América Latina (Statista, 2024). La ciudad no solo es un destino turístico de alto nivel, sino que también alberga supermercados como Publix, que son canales efectivos para la distribución de cafés premium. Miami representa una oportunidad única para captar tanto a consumidores locales como a visitantes internacionales que valoran productos de origen colombiano.

Finalmente, Seattle y San Francisco completan la lista de ciudades prioritarias. Seattle, conocida como la capital del café en Estados Unidos, ofrece una población con alta disposición a probar cafés de especialidad. Por su parte, San Francisco, hogar de marcas icónicas como Peet's Coffee, se destaca por su enfoque en productos sostenibles y su población de alto poder adquisitivo, características que coinciden con los atributos del café de Casa Luker.

En conclusión, estas ciudades representan puntos estratégicos para la expansión de Casa Luker en Estados Unidos, no solo por su alto consumo de cafés premium, sino también por su infraestructura de distribución y afinidad con productos sostenibles. Estas características permiten un posicionamiento exitoso en un mercado competitivo, aprovechando las preferencias del 54% de los consumidores estadounidenses que valoran certificaciones de comercio justo y sostenibilidad (Fair Trade USA, 2023).

Por medio de estudios de mercado y reportes de industria cafetera, también se identificó diversos canales de distribución los cuales se presentan en el mercado de café en Estados Unidos, ver tabla 8, en donde se evaluaron de acuerdo con el alcance de mercado, relación costo- beneficio,

adaptabilidad a la demanda, su potencial de crecimiento y la conveniencia operativa, esta última entendida como la eficacia en las operaciones logísticas.

Tabla 8: Canales de distribución de café en Estados Unidos

Canal de Distribución	Alcance de Mercado	Relación Costo-Beneficio	Adaptabilidad a la Demanda	Potencial de Crecimiento	Conveniencia Operativa
Comercio Electrónico (E-commerce)	Cobertura nacional e internacional; alto crecimiento en segmento premium (Statista, 2023)	Alto retorno debido a menores costos logísticos y acceso directo a consumidores (IBISWorld, 2023)	Alta capacidad de respuesta a preferencias cambiantes (Mordor Intelligence, 2024)	Alto, especialmente en consumidores jóvenes y premium (Grand View Research, 2023)	Alta, permite control directo y estrategias de marca (Statista, 2023)
Minoristas de Grandes Cadenas	Cobertura nacional en tiendas físicas y online; amplias audiencias (Bancóldex, 2024)	Beneficio moderado con alto volumen de ventas, pero con intermediación (IBISWorld, 2023)	Moderada, limitada a políticas de las cadenas, pero popular entre consumidores (Grand View Research, 2023)	Alto, debido a la alta visibilidad y tráfico de consumidores (Bancóldex, 2024)	Media, requiere logística integrada con minoristas (Statista, 2023)
Tiendas Especializadas y Boutiques de Café	Cobertura local y regional en zonas urbanas premium (Mordor Intelligence, 2024)	Márgenes más altos debido a consumidores especializados (IBISWorld, 2023)	Alta, especialmente para adaptar a nuevas tendencias y sabores (Statista, 2023)	Medio-alto, enfoque en consumidores de alto poder adquisitivo (Bancóldex, 2024)	Media, orientada a públicos específicos (Grand View Research, 2023)
Distribuidores Especializados de Alimentos	Cobertura regional y nacional; permite el acceso a mercados amplios y variados (Bancóldex, 2024)	Beneficio moderado con costos de intermediación, pero facilita alcance (IBISWorld, 2023)	Media, dependiendo de las relaciones con minoristas locales (Mordor Intelligence, 2024)	Alto, por acceso a redes de distribución en el sector de alimentos y bebidas (Bancóldex, 2024)	Alta, aprovecha infraestructura logística existente (Grand View Research, 2023)

Fuente: Elaboración propia (2024)

De acuerdo con los canales de distribución encontrados y con los resultados del objetivo específico 1, una estrategia de la selección de canal de distribución puede basarse en el comercio electrónico y en distribuidores especializados de alimentos, o si bien buscar aquellos distribuidores que permitan la mezcla de ambos canales, permitiéndole a Casa Luker tener una ventaja competitiva por lo que hay más posibilidades de que los consumidores encuentren sus productos.

Siguiendo con la metodología, se identificó diversas tácticas de marketing las cuales consideran la relación con los distribuidores, ver tabla 9, en donde se recopiló por medio de una tabla de Excel, presentando así una breve descripción y los respectivos beneficios.

Tabla 9: Tácticas de marketing que consideran relación con distribuidor

Tactica de marketing	Descripción	Beneficios
Co-Marketing	Colaboración con distribuidores para crear campañas de marketing conjuntas que promocionen tanto el producto de la empresa como el de los distribuidores.	*Mayor Visibilidad *Reducción de Costos * Fortalecimiento de Relaciones
Programas de Incentivos para Distribuidores	Busca promover y vender productos de manera más activa. Esto puede incluir descuentos por volumen, bonificaciones por cumplimiento de objetivos de ventas o acceso exclusivo a productos.	* Motivación para Vender Más *Lealtad a la Marca *Mejor Rendimiento de Ventas
Capacitación y Formación para Distribuidores	Proporcionar formación a los distribuidores sobre los productos, sus características y beneficios, así como técnicas de venta efectivas.	* Mejora de Conocimiento del Producto *Aumento de la Confianza del Distribuidor *Alto Nivel de Satisfacción del Cliente

Fuente: Elaboración propia (2024) Fuente: Elaboración propia (2024)

Según las tácticas mencionadas anteriormente, lo que se busca por medio de estas es generar una buena relación con los distribuidores, donde exista un beneficio mutuo y así mismo aumente la confianza, lo cual, como se nombró en la revisión de la literatura, es clave para mantener a largo plazo buenas relaciones con las distribuciones.

Tomando en cuenta lo anterior, la exportación de café premium de Casa Luker al mercado estadounidense requiere la identificación de distribuidores B2B que posean un alcance significativo, tanto en plataformas digitales como en cadenas de supermercados. En este contexto, KeHE Distributors se presenta como una opción destacada, dado que opera en más de 30,000 puntos de venta minorista y tiene una participación aproximada del 18% en el segmento de productos naturales y orgánicos en Estados Unidos (IBISWorld, 2024). Este distribuidor se especializa en productos premium y sostenibles, alineándose con los valores de Casa Luker y ofreciendo acceso tanto a tiendas físicas como a plataformas como Amazon y Shopify.

Por su parte, UNFI (United Natural Foods, Inc.) lidera el mercado de distribución de productos naturales con una cuota del 22% en este segmento (Statista, 2024). Este distribuidor trabaja con cadenas como Whole Foods y Sprouts Farmers Market, lo que le permite garantizar un acceso directo a los consumidores interesados en productos orgánicos y de calidad. Su infraestructura logística robusta también facilita la entrega a minoristas y la distribución en plataformas de comercio electrónico, elementos clave para la penetración de Casa Luker en Estados Unidos.

Otra opción estratégica es Sysco Corporation, cuyo enfoque principal está en áreas metropolitanas como Nueva York, Los Ángeles y Chicago. Sysco controla el 16% del mercado de distribución de alimentos en el sector horeca (*hotels, restaurants, catering*), ofreciendo una excelente oportunidad para posicionar el café premium en cafeterías especializadas y hoteles de lujo

(IBISWorld, 2024). Además, este distribuidor cuenta con integración digital, lo que refuerza las posibilidades de comercialización en múltiples canales.

Adicionalmente, Dot Foods, con una participación del 9% en la distribución de productos empaquetados en Estados Unidos, ofrece una ventaja competitiva gracias a su especialización en productos con certificaciones y sostenibilidad (Food Logistics, 2023). Dot Foods opera a través de su plataforma "Dot Expressway" y mantiene relaciones con cadenas de supermercados como Kroger, Walmart y Target, facilitando el acceso al consumidor masivo.

Finalmente, Amazon Wholesale Grocery representa una oportunidad única para Casa Luker al ofrecer un canal directo para la venta en línea. Amazon tiene una participación del 23% en las ventas de alimentos y bebidas en línea en Estados Unidos (eMarketer, 2024), lo que permitiría a Casa Luker acceder a un público amplio y diversificado. La capacidad de Amazon para analizar tendencias del consumidor y su logística avanzada refuerzan su atractivo como socio estratégico.

Con base en esta selección de distribuidores, se recomienda que Casa Luker diversifique sus canales de distribución. Esto implica trabajar con UNFI y KeHE para el segmento premium en supermercados, con Sysco para el sector horeca, y con Amazon para fortalecer su presencia en línea. Además, se sugiere concentrar los esfuerzos iniciales en ciudades como Nueva York, Los Ángeles, Chicago y Miami, que representan mercados clave debido a su alto consumo de café premium.

Complementando lo anterior y siguiendo la metodología propuesta, se evaluó, por medio de la página web de Walmart, el diseño y características de los empaques de los competidores que se identificaron en el objetivo específico 1, en donde se tuvo en cuenta las características relevantes tanto en etiquetado como en diseño, ver tabla 10.

Tabla 10: Diseños de empaques y características relevantes de competidores

Empresa exportadora	Imagen	Marca	Características relevantes
Ind Col de Café SAS		Sello Rojo Premium	<ul style="list-style-type: none"> * Válvula unidireccional para fresca, etiquetas con certificaciones y datos adaptados a las normativas de EE.UU. * Incluye información nutricional, métodos de preparación, y sello de origen colombiano. * Sistema de sellado hermético que preserva fresca.
Promot de café col SA		Juan Valdez Colina Premium	<ul style="list-style-type: none"> * Válvula unidireccional para fresca, etiquetas con certificaciones y datos adaptados a las normativas de EE.UU. * Información de perfil de sabor, notas de la variedad Colina. * Sistema de sellado hermético que preserva fresca.
Gaseosas Posada Tobon SA		Tostao Supremo	<ul style="list-style-type: none"> * Incluye información nutricional, perfil de sabor, y origen colombiano, adaptado a los requisitos de EE.UU.

Fuente: Elaboración propia (2024)

De acuerdo con lo anterior, se puede evaluar que estas empresas colombianas, cuentan con un diseño que además de llamativo, busca la conservación del café por medio de válvulas y sellados, tal y como lo tiene la referencia de Sello Rojo y Juan Valdez, en donde se identifica que se está priorizando la calidad del café al momento de que el consumidor final lo compre, evitando así que el café pueda contaminarse al recibir el aire del ambiente externo. Las válvulas que les colocan, además de garantizar que el empaque no se infle por la altura, logra que el consumidor pueda oler el café sin necesidad de abrirlo.

Finalmente, de acuerdo con la metodología, se realizó un plan de implementación por medio de un cronograma de Gantt, ver imagen 6, en donde se consideró un enfoque tanto en las actividades relacionadas a este objetivo específico como en los objetivos específicos previos, asimismo, se tuvo en cuenta la definición de plazos para cada etapa del proceso de entrada al mercado estadounidense, con el fin de garantizar que este tenga éxito.

Imagen 6: Plan de implementación: Cronograma de Gantt (6 meses)

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Investigación de mercado	■					
Cumplimiento normativas		■				
Diseño empaque y referencia			■			
Selección distribuidores				■		
Estrategia de marketing					■	
Implementación y Monitoreo						■

Fuente: Elaboración propia (2024)

A continuación, se presenta la descripción del cronograma:

Mes 1: Investigación de mercado à Objetivo: Identificar la demanda y preferencias del consumidor de Estados Unidos manera más detallada.

Mes 2: Cumplimiento de normativas à Objetivo: Asegurarse de cumplir con regulaciones y normativas, esto teniendo en cuenta también aquellos certificados que pueden generar un valor agregado al producto.

Mes 2 y 3: Diseño de empaque y selección de distribuidores à Objetivo: Adecuar el diseño de empaque y gramaje de tal forma que se adecue al mercado estadounidense, para posteriormente, buscar citas con distribuidores.

Mes 3 y 4: Selección de distribuidores à Objetivo: Programar viaje de visita al posible distribuidor y presentarle propuesta de producto.

Mes 4 y 5: Estrategia de marketing à Objetivo: Desarrollar un plan de marketing, el cual tenga en cuenta los distribuidores y así mismo, averiguar sobre la posibilidad de participar en eventos relacionados con el café.

Mes 5 y 6: Implementación y monitoreo: Lanzar el producto y hacer seguimiento del distribuidor, donde se tenga una efectiva comunicación y se evalué las ventas semanalmente.

Según los resultados encontrados, se plantea un plan de exportación para Casa Luker en el mercado de café premium en Estados Unidos el cual presenta un crecimiento significativo, impulsado

por consumidores con alto poder adquisitivo que buscan productos diferenciados y sostenibles. Este segmento, que crece a una tasa compuesta anual del 4,22% entre 2024 y 2029 (Mordor Intelligence, 2024), ofrece oportunidades estratégicas para empresas colombianas como Casa Luker. Con un enfoque en la sostenibilidad, la calidad certificada y la trazabilidad, Casa Luker está en una posición única para entrar y competir en este mercado. Las principales ciudades objetivo, como Nueva York, Los Ángeles, Chicago y Miami, representan mercados clave debido a su alta demanda de productos premium, con participaciones de mercado en el segmento del 18%, 14%, 12% y 10%, respectivamente (Statista, 2024).

Para lograr una entrada efectiva, Casa Luker debe establecer alianzas con distribuidores B2B de amplio alcance y experiencia en el mercado de café premium. Distribuidores como KeHE Distributors y UNFI tienen acceso a cadenas de supermercados como Whole Foods y Sprouts Farmers Market, lo que asegura presencia en canales retail estratégicos. Asimismo, Sysco Corporation se presenta como un aliado clave para el sector horeca, permitiendo posicionar el café en cafeterías especializadas y hoteles de lujo. En el ámbito digital, Amazon Wholesale Grocery es una opción destacada, ya que facilita la venta en línea y ofrece datos sobre tendencias de consumo (IBISWorld, 2023).

La estrategia de Casa Luker se basa en ofrecer productos certificados (FSSC 22000 y OEA) con trazabilidad completa y empaques sostenibles que resalten el origen colombiano. Este enfoque está alineado con las preferencias de los consumidores estadounidenses, de los cuales el 54% valora las certificaciones de comercio justo y sostenibilidad (Fair Trade USA, 2023). Además, la empresa puede posicionar su línea de café de especialidad a precios competitivos, entre un 5% y un 10% por debajo de marcas líderes como Starbucks Reserve y Juan Valdez, con el fin de captar consumidores interesados en opciones premium accesibles.

En términos logísticos, Casa Luker puede aprovechar el puerto de Cartagena para exportar productos a la Costa Este de Estados Unidos, optimizando costos y tiempos de envío. Operadores logísticos como DHL y FedEx asegurarían una distribución eficiente en puntos estratégicos. Para fortalecer su posicionamiento, se recomienda la participación en ferias y eventos especializados como The New York Coffee Festival y Specialty Coffee Expo. Además, campañas digitales en plataformas como Amazon y Google Ads permitirían alcanzar a un público más amplio y diversificado.

El plan operativo establece metas claras para el primer año, incluyendo la exportación de 20 toneladas de café premium a las ciudades objetivo y una proyección de ingresos de \$1.2 millones. En el segundo año, se espera un crecimiento del 25%, alcanzando \$1.5 millones en ingresos y ampliando la distribución a mercados secundarios como San Francisco y Seattle. Este crecimiento sería monitoreado a través de indicadores clave de desempeño, como el volumen de ventas, la participación de mercado y la tasa de recompra en canales en línea.

En conclusión, el plan de exportación propuesto integra análisis del mercado, alianzas estratégicas y operaciones logísticas eficientes para posicionar a Casa Luker en el mercado de café premium en Estados Unidos. Este enfoque, respaldado por la calidad y sostenibilidad de sus productos, permitirá a la empresa competir eficazmente y generar valor en un mercado altamente competitivo.

6. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la sección anterior, se llegaron a conclusiones valiosas las cuales le pueden permitir a Casa Luker una visión del mercado de café estadounidense, permitiéndoles así, la posibilidad de expandirse a Estados Unidos por medio de su café.

Respecto al objetivo específico 1 se identificó que el mercado de café en Estados Unidos presenta oportunidades significativas para la exportación de cafés premium y de especialidad, especialmente para empresas como Casa Luker que buscan posicionarse en este segmento competitivo. El análisis PESTEL y las tendencias de mercado revelan un contexto favorable impulsado por la creciente preferencia de los consumidores jóvenes hacia productos de alta calidad, sostenibles y con trazabilidad. Este comportamiento refuerza la necesidad de destacar elementos diferenciadores que permitan capturar la atención de un público exigente y dispuesto a pagar por un producto superior.

Complementando lo anterior, dentro de los productos que ofrece Casa Luker actualmente en el mercado colombiano y que se puede ver como oportunidad empezar a exportar en Estados Unidos, se encuentra su café premium llamado "Lukafe", este cuenta con 3 referencias el intenso, clásico y gourmet, ver anexo 6, donde destacan sabores de acuerdo con las distintas preferencias, lo cual puede ser un diferencial en el mercado estadounidense. Es de vital importancia que este café destaque que es un producto colombiano, sostenible y ético fomentando así la lealtad de los consumidores.

La comparación de las principales marcas colombianas que exportan café a Estados Unidos, como Sello Rojo Premium, Tostao Supremo y Juan Valdez Colina Premium, muestra estrategias variadas que combinan calidad, accesibilidad y posicionamiento de lujo. Estas estrategias evidencian cómo las empresas colombianas están adaptándose a las demandas de un mercado internacional complejo, estableciendo puntos de referencia clave para que Casa Luker diseñe su estrategia competitiva. Además, la expansión del mercado premium en ciudades como Nueva York, Miami y Washington D.C. resalta la importancia de la ubicación geográfica y la identificación de consumidores con alto poder adquisitivo.

Asimismo, la competencia internacional y nacional, con marcas como Lavazza, Starbucks y Folgers, representa un desafío adicional para Casa Luker, ya que estas empresas cuentan con estrategias consolidadas de marketing, distribución y posicionamiento. Sin embargo, Casa Luker puede capitalizar su compromiso con la sostenibilidad, la calidad y la tradición cafetera para diferenciarse en un mercado saturado, aprovechando la creciente demanda de productos responsables y auténticos.

En este contexto, es fundamental que Casa Luker desarrolle alianzas estratégicas con distribuidores clave en las principales ciudades estadounidenses, optimizando su presencia en plataformas de comercio electrónico y supermercados. Además, será crucial invertir en campañas de marketing que destaquen los atributos únicos de su café, así como en un enfoque flexible de precios que permita competir tanto en el segmento premium como en el de lujo.

Para el cumplimiento del objetivo específico 2, se estableció que las regulaciones impuestas por entidades gubernamentales como la FDA y el USDA constituyen un pilar fundamental para garantizar el acceso del café colombiano al mercado estadounidense. Estas normativas, que incluyen requisitos estrictos de etiquetado, estándares fitosanitarios y certificaciones de calidad, permiten

asegurar tanto la seguridad como la transparencia del producto, minimizando riesgos de rechazo en aduanas y fortaleciendo la percepción del consumidor final. El análisis detallado de estas normativas, combinado con las ventajas otorgadas por el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos, otorga una base sólida para posicionar a Casa Luker de manera competitiva en este mercado.

Adicionalmente, las certificaciones opcionales como Fair Trade y USDA Organic emergen como herramientas clave para alinearse con las expectativas de los consumidores estadounidenses, quienes valoran cada vez más la sostenibilidad y el comercio justo. Estas certificaciones no solo responden a las demandas éticas y medioambientales del mercado, sino que también añaden valor al producto al diferenciarlo en un segmento competitivo como el de los cafés premium. De este modo, Casa Luker puede reforzar su compromiso con la sostenibilidad, comunicar esta ventaja a sus consumidores y construir una reputación sólida en el mercado internacional.

El desarrollo del mapa de normativas y certificaciones identificadas en este análisis ofrece una guía estratégica para los exportadores colombianos interesados en ingresar al mercado estadounidense. Este recurso, junto con el cumplimiento de los requisitos regulatorios y el aprovechamiento de las certificaciones voluntarias, permitirá a Casa Luker no solo garantizar la entrada de sus productos, sino también posicionarse como un actor destacado en el mercado de cafés de especialidad. En consecuencia, la empresa no solo debe priorizar el cumplimiento normativo, sino también integrar estos elementos en su estrategia comercial para comunicar un mensaje claro y coherente sobre la calidad y sostenibilidad de sus procesos y productos.

En conclusión, para que Casa Luker logre una entrada exitosa al mercado de café premium en Estados Unidos, es crucial implementar un plan integral que combine una selección estratégica de canales de distribución, un diseño de producto adaptado al mercado y tácticas de marketing efectivas. Ciudades como Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Miami, San Francisco y Seattle representan mercados clave debido a su alto consumo de cafés gourmet, su inclinación hacia productos sostenibles y su infraestructura de distribución robusta, lo que las convierte en epicentros estratégicos para la expansión de Casa Luker.

La elección de distribuidores B2B que combinen comercio electrónico con distribución enfocada en alimentos, como UNFI, KeHE y Amazon Wholesale Grocery, permitirá a Casa Luker maximizar su alcance y ofrecer múltiples opciones para que los consumidores encuentren sus productos. Asimismo, establecer relaciones sólidas con estos distribuidores a través de tácticas de marketing específicas fortalecerá la colaboración a largo plazo y generará beneficios mutuos. Se recomienda además la participación en eventos relacionados con el café, como The New York Coffee Festival, y el uso de estrategias de marketing digital, como campañas en motores de búsqueda, para ampliar su visibilidad en línea y fuera de línea.

En cuanto a la adaptación del producto, Casa Luker puede rediseñar sus empaques para destacar su origen colombiano y las certificaciones de sostenibilidad que agregan valor a su oferta. Opciones como empaques de 454 g con válvulas y sellados especiales garantizarán la conservación de la calidad del producto y responderán a las preferencias del consumidor estadounidense. Además, se pueden emplear diseños llamativos con colores vivos e imágenes que resalten el compromiso de Casa Luker con la sostenibilidad y el café colombiano de alta calidad.

El cronograma de Gantt propuesto proporciona una hoja de ruta detallada que permite coordinar actividades esenciales, como la investigación de mercado, cumplimiento de regulaciones, diseño de empaque, selección de distribuidores y estrategias de marketing, asegurando una ejecución eficiente y ordenada. Este enfoque integral, complementado con procesos logísticos eficientes y una planificación cuidadosa, posicionará a Casa Luker para superar los desafíos del mercado estadounidense y consolidarse como un competidor destacado en el segmento de café premium.

7. REFERENCIAS

1. Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA). (2024). Food Labeling & Nutrition. <https://www.fda.gov/food/nutrition-facts-label/la-etiqueta-de-informacion-nutricional>
2. Albaum, G., & Duerr, E. (2011). International marketing and export management (5th ed.). Pearson Education Limited.
3. Bancóldex. (2024). El TLC y su impacto en el comercio exterior colombiano. <https://www.bancoldex.com/es/saquele-provecho-los-tlc-291>
4. Bashan, A., & Kordova, S. (2021). Globalization, quality and systems thinking: Integrating global quality management and a systems view. *Heliyon*, 7(2), e06161. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06161>
5. Becerra Suárez, A. J., Ruiz Hernández, P., Vallejo Restrepo, J. A., & Vivas Galvis, C. (2017). Planeamiento estratégico para la industria del café en Colombia. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/9217>
6. Casa Luker. (s.f.). Inicio. Recuperado de <https://www.casaluker.com>
7. Casa Luker. (2024). Información general de la empresa. Disponible en la página web: <https://www.casaluker.com/proposito-y-cultura/>
8. Cafés My Way. (s.f.). El mejor café molido de supermercado 2025: Ganador y Top 6. Recuperado de <https://cafesmyway.com/pruebas/cafe-molido-supermercado/>
9. CEC. (2024). Measuring consumer interest in Mexican shade-grown coffee. Commission for Environmental Cooperation. <https://www.cec.org/files/documents/publications/1670-measuring-consumer-interest-in-mexican-shade-grown-coffee-es.pdf>
10. Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. <http://www.degerencia.com/articulos.php>.
11. CLAASE. (2021). Café en Estados Unidos: Tercera parte. Recuperado de <https://claase.org/cafe-en-estados-unidos-tercera-parte/>
12. Clemente, M. G. I., & Laburu, C. O. (2005). Una revisión teórica de la herramienta de benchmarking. *Revista de Dirección y Administración de empresas*.

13. Couto, A., & Barbosa, N. (2020). Barriers to entry: An empirical assessment of Portuguese firms' perceptions. *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 55–62. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.02.002>
14. Departamento de Agricultura de EE. UU. (USDA). (2024). Coffee Imports and Exports.
15. eMarketer. (2024). U.S. Online Grocery Sales Share by Platform. Recuperado de <https://www.emarketer.com>
16. Fair Trade USA. (2023). Sustainability and Coffee Consumer Preferences. Recuperado de <https://www.fairtradecertified.org>
17. Falavigna, G., Giannini, V., & Ippoliti, R. (2024). Internationalization and financial constraints: Opportunities, obstacles, and strategies. *International Economics*, 179(100510), 100510. <https://doi.org/10.1016/j.inteco.2024.100510>
18. Food Logistics. (2023). Top 3PL & Cold Storage Providers for Food Distribution. Recuperado de <https://www.foodlogistics.com>
19. Freitas, V. V., Borges, L. L. R., Vidigal, M. C. T. R., dos Santos, M. H., & Stringheta, P. C. (2024). Coffee: A comprehensive overview of origin, market, and the quality process. *Trends in Food Science & Technology*, 146(104411), 104411. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2024.104411>
20. Gerente. (2024). 500 empresas más importantes en Colombia: Resultados financieros 2024. Recuperado de <https://gerente.com>
21. Grant, T. (2024). El consumo de café en Estados Unidos alcanza su nivel más alto en 20 años y la especialidad lidera el camino. Perfect Daily Grind Español. <https://perfectdailygrind.com/es/2024/06/15/consumo-cafe-estados-unidos-alcanza-nivel-mas-alto/>
22. Hill, C. W. L., & Hult, G. T. M. (2020). *International business: Competing in the global marketplace* (13th ed.). Cengage Learning.
23. IBISWorld. (2023). Coffee Distribution and Trends in the U.S. Recuperado de <https://www.ibisworld.com>
24. IBISWorld. (2024). U.S. Food Distributors Industry Report. Recuperado de <https://www.ibisworld.com>
25. Ibergass Technologies. (2019). ¿Qué es el empaquetado en atmósfera modificada y cómo funciona? <https://www.iberass.es/que-es-el-empaquetado-en-atmosfera-modificada-y-como-funciona/>
26. InformaBTL. (s.f.). Estas son las marcas de café más consumidas en Estados Unidos. Recuperado de <https://www.informabtl.com/estas-son-las-marcas-de-cafe-mas-consumidas-en-estados-unidos/>

27. Investing. (2024). Futuros Precio del Café C EE.UU (KCK3). <https://es.investing.com/commodities/us-coffee-c>
28. Jimenez Alfonso, Y. S. (2023). Análisis de las barreras arancelarias en el comercio internacional y su impacto en Colombia. <https://hdl.handle.net/10901/27909>
29. Kisperska-Moron, D., & de Haan, J. (2011). Improving supply chain performance to satisfy final customers: “Leagile” experiences of a Polish distributor. *International Journal of Production Economics*, 133(1), 127–134. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.12.013>
30. La República. (2020). Casa Luker vende 1.100 toneladas de derivados de cacao y espera crecer 20% en 2020. Recuperado de <https://www.larepublica.co>
31. La República. (2023). Las inversiones de Casa Luker superan los \$18.000 millones. Recuperado de <https://www.larepublica.co>
32. Leandro, A. A. (2009). El proceso de internacionalización de empresas. *TEC empresarial*, 3(3), 18-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3202468>
33. Mordor Intelligence. (2024). United States coffee market - growth, trends, COVID-19 impact, and forecasts (2024 - 2029). <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/united-states-coffee-market>
34. National Coffee Association (NCA). (2023). Coffee Drinking Trends in the U.S. Recuperado de <https://www.ncausa.org>
35. Navarro-García, A., Ledesma-Chaves, P., Gil-Cordero, E., & De-Juan-Vigaray, M. D. (2024). Intangible resources, static and dynamic capabilities and perceived competitive advantage in exporting firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 198(123001), 123001. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123001>
36. Perfect Daily Grind. (2023, julio 27). ¿Deberían las cafeterías cobrar US \$150 por una taza de café? Perfect Daily Grind. <https://perfectdailygrind.com/es/2023/07/27/cafeterias-cobran-us-150-por-taza-cafe/>
37. Perfect Daily Grind. (2024, junio 15). Consumo de café en Estados Unidos alcanza nivel más alto. Perfect Daily Grind. <https://perfectdailygrind.com/es/2024/06/15/consumo-cafe-estados-unidos-alcanza-nivel-mas-alto/>
38. Pérez, A. (2021, abril 25). ¿Qué es un diagrama de Gantt y para qué sirve? OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-un-diagrama-de-gantt-y-para-que-sirve>
39. Portafolio. (2020). Luki representa el 20% de las ventas de Casa Luker. Recuperado de <https://www.portafolio.co>

40. Procomer. (2024). Consumidores buscan replazar el consumo de café fuera del hogar. Procomer. https://www.procomer.com/alertas_comerciales/exportador-alerta/consumidores-buscan-reemplazar-el-consumo-de-cafe-fuera-del-hogar
41. Santos-Álvarez, V., & García-Merino, T. (2010). The role of the entrepreneur in identifying international expansion as a strategic opportunity. *International Journal of Information Management*, 30(6), 512–520. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.03.008>
42. Skarmeas, D., Katsikeas, C. S., Spyropoulou, S., & Salehi-Sangari, E. (2008). Market and supplier characteristics driving distributor relationship quality in international marketing channels of industrial products. *Industrial Marketing Management*, 37(1), 23–36. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.04.004>
43. Statista. (2024). Market Share of Coffee Brands in U.S. Cities. Recuperado de <https://www.statista.com>
44. Steinberg, J. B. (2023). Export market penetration dynamics. *Journal of International Economics*, 145(103807), 103807. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2023.103807>
45. Torres Arriaga, M. G. (2019). Análisis Pestel. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2973>




8. ANEXOS

Anexo 1: Productos de chocolate exportados

Imagen	Producto	Gramos	Imagen	Producto	Gramos
	Luker amargo	250 g		Luker chocoexpress	200 g
	Luker azucar morena	500g		Cocoa Luker	230 g
	Luker amargo clavos y canela	250 g		Luker chocoexpress splenda	200 g
	Cocoa Luker	230 g		Quesada azuc Clavos y canela	500g
	Luker facil	250 g		Sol azuc	500g

Fuente: Elaboración propia (2024)

Anexo 2: Productos de café exportados

Imagen	Producto	Gramos
	Café aroma	400 g
	Café aroma	250 g
	Café aroma	125 g

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Anexo 3: Productos de confitería exportados

Imagen	Producto	Gramos
	Melositas	125 g
	Melositas	250 g

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Anexo 4: Cadena Logística



Fuente: Luker Chocolate (2024)

Anexo 5: Explicación nivel cadena logística

Nivel	Proceso	Responsable	Costos Asumidos	Riesgos/ Beneficios
1	FÁBRICA VENDEDOR	El vendedor es responsable por entregar en su domicilio la mercancía en las condiciones optimas para el cargue (Paletizado, vinipelado, zunchad, etc)	Material de Embalaje	Riesgos: * Pérdida total del control en la cadena logística. * Materialización de riesgo Alta. * Aduanamente Luker es el exportador.
2	TRANSPORTE ORIGEN	El vendedor es responsable por entregar la mercancía en un punto acordado en el país de origen	* Transporte Nacional * Gastos de Aduana	Riesgos: * Pérdida del control en la cadena logística. * Materialización de riesgos alta. * Aduanamente Luker es el exportador.
	PUERTO ORIGEN Y ADUANA	El vendedor es responsable por entregar la mercancía dentro del puerto de origen	* Transporte Nacional * Gastos de Aduana * Gastos de Puerto parciales * Gastos naviera origen.	Riesgos: * Inconvenientes con el puerto por parcialización de gastos.
	FOB – Free On Board	El vendedor es responsable de embarcar la mercancía según las instrucciones del comprador.	* Transporte Nacional * Gastos de Aduana * * Gastos de puerto * * Gastos naviera en origen	Riesgos: * Posibles demoras por documentación con agentes o navieras que nos indique el cliente. * Posibles inconvenientes en la gestión con las navieras por no ser dueño del contrato
3	TRANSPORTE INTERNACIONAL	El vendedor es responsable de todos los gastos incluyendo el valor del flete internacional que se requiere para llevarlo al lugar de destino.	* Transporte Nacional * Gastos de Aduana * Gastos de Puerto. * Gastos Naviera en origen. * Flete Internacional.	Riesgos: * Que el cliente en destino no cuente con un seguro internacional de mercancías. Beneficios: * Apoyo a nuevos clientes que no tengan experiencia con procesos de navieras * Mayor flexibilidad de opciones de rutas y costos.
4	PUERTO DESTINO Y ADUANA	El vendedor es responsable de todos los gastos y riesgos tanto en origen, transito internacional y destino hasta entregar la carga al comprador (Sin descargar).	* Transporte Nacional * Gastos de Aduana * Gastos de Puerto. * Gastos Naviera en origen. * Flete Internacional. * Seguro Internacional * Gastos portuarios destino. * Impuestos y aranceles * Transporte en destino.	Riesgos: * Responsabilidad total de los riesgos en la cadena. * Formalidades aduaneras en los países que retrasan la operación. * Asumir sobrecostos en la operación Beneficios: * Apoyo a clientes sin experiencia en comercio internacional
	TRANSPORTE DESTINO Y FABRICO COMPRADOR	El vendedor es responsable de todos los gastos y riesgos hasta el puerto de destino, se incluye transporte en destino hasta el lugar de entrega y el descargue.	* Transporte Nacional * Gastos de Aduana * Gastos de Puerto. * Gastos Naviera en origen. * Flete Internacional. * Seguro Internacional * Transporte en destino. * Descargue en destino.	Riesgos: * Altos costos de operación de descargue en destino. Beneficios: * Mayor control de la cadena logística.

Fuente: Luker Chocolate (2024)

Anexo 6: Referencias Lukafe

CAFÉ LUKER

Con tostión alta, acidez baja y cuerpo alto que lo hacen ser rendidor y tener un perfil de sabor profundo con notas acarameladas

Cuerpo balanceado, tostión media y acidez media que destacan un sabor especial de un café suave con notas frutales.

Café excelso, su perfil de sabor está caracterizado por un dulzor exótico, unos tonos acaramelados y una acidez frutal. Para aquellas personas amantes y conocedores del buen café.

LUKAFE INTENSO
600g, 400g,
250g, 125g

LUKAFE CLÁSICO
500g, 250g,
125g

LUKAFE GOURMET
340g

LUKAFE intenso
Café tostado & molido
Cont. Neto 400g

LUKAFE clásico
Café tostado & molido
Cont. Neto 500g

LUKAFE GOURMET
CAFÉ EXCELSO
CAFÉ TOSTADO & MOLIDO
DULZURA EXÓTICA
& ACIDEZ FRUTAL
CONT. NETO 340g
COLOMBIA

Fuente: Casa Luker (2024)