



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

ESTRATEGIAS DE ESTUDIO DE PENETRACIÓN DE MERCADO: CASO PLANTAIN

REPUBLIC S.A.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL**

SUBLÍNEA

MERCADEO Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL

PREVIO AL TÍTULO DE

LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTOR

LEONARDO PATRICIO CAICEDO PRIAS

TUTOR

MGTR. ZALDUMBIDE PERALVO DAVID ALEJANDRO

MANABÍ, FEBRERO 2026

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Mgr. David Alejandro Zaldumbide Peralvo

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgr. David Alejandro Zaldumbide Peralvo

TUTOR TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C.C 172053685

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. David Alejandro

Zaldumbide Peralvo

C.C. 1720536851

PRIMER LECTOR

Mgtr. Ana Mercedes

Sagñay

C.C. 0602740672

SEGUNDO LECTOR

Mgtr. Fabricio Álvarez

Tituano

C.C. 0603012535

TERCER LECTOR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que haya sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Portoviejo, febrero 2026

(f):

Leonardo Patricio Caicedo Prias

C.C: 1312827627

Email: lcaicedo2003@pucesm.edu.ec

Teléfono: 099266499

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

(f):

Leonardo Patricio Caicedo Prias

C.C: 1312827627

DEDICATORIA

Esta investigación se la quiero dedicar a todas esas personas que han sido mi inspiración de vida. A mis padres principalmente, ellos con mucho amor y sacrificio me han ayudado a dar lo mejor de mí. Gracias por ese apoyo, por siempre motivarme a seguir adelante cuando no sabía qué camino tomar. Ustedes me han enseñado que el trabajo duro, la dedicación y disciplina son esenciales para lograr el éxito y me ayudaron a elegir una carrera que de verdad me gustara.

A mi abuelita Ana Lucy, ella desde que era un niño me ha enseñado buenos valores, siempre enseñándome con el ejemplo que hay que ser responsable, honesto y sobre todo humilde y que tener amor por lo que hacemos es fundamental para encontrar la felicidad.

A mi hermano que su presencia muchas veces me inspira a ser una mejor persona. Ser un buen ejemplo para él siento que es esencial para su desarrollo y espero que este nuevo logro le sirva de inspiración como una prueba de que, con mucho esfuerzo y determinación, todo puede ser posible.

Y a mi novia por siempre apoyarme en mis decisiones, por estar presente e impulsarme a seguir adelante. Gracias por cada vez estar presente en cada etapa de mi formación, creyendo en mí incluso cuando he estado indeciso.

Desde que tengo memoria los negocios siempre me han interesado, por lo que inicié mis

estudios en Administración de Empresas, pero después del primer semestre me di cuenta que mi verdadera pasión eran los Negocios Internacionales, hoy sé que tomé la decisión correcta aunque sé que debo seguirme formando para ser un mejor profesional, no me arrepiento de esta primera etapa y todo lo que he aprendido.

A todos ustedes les dedico esta investigación.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer principalmente a mi familia que son el pilar fundamental de mi vida. A mis padres que siempre se han esforzado por darme la mejor educación posible, ellos me han enseñado que el sacrificio y la perseverancia son fundamentales para el éxito. Sin ustedes, este nuevo logro no habría sido posible. Les agradezco por ser mi guía y mi mayor inspiración en cada paso que doy.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la institución que me brindó su conocimiento y todas las herramientas necesarias para mi desarrollo profesional. Le agradezco a cada uno de mis profesores, quienes gracias a su dedicación y muy buenas enseñanzas formaron parte de mi crecimiento tanto personal como académico. Sus guías fueron clave para que hoy pueda terminar esta etapa con éxito.

A la empresa Plantain Republic S. A., gracias por su colaboración en el proyecto, por proporcionar información relevante y necesaria para llevar a cabo la investigación. Su aporte fue fundamental para enriquecer el estudio y darle un enfoque más realista.

Por último, quiero agradecer a todas las personas que, de alguna, manera aportaron en este proceso. A quienes alguna vez me brindaron su apoyo en los momentos más difíciles. Cada gesto y enseñanza ha sido parte de este nuevo logro, es por eso que les agradezco.

Gracias a todos.

RESUMEN

En este estudio, se identifican estrategias que puedan ayudar a Plantain Republic S.A. a ingresar en el mercado europeo, podrían beneficiarse de nuevas oportunidades derivadas de los cambios en los gustos de los consumidores hacia snacks saludables y sostenibles.

Usando un enfoque metodológico mixto, tanto las investigaciones cualitativas como cuantitativas permitieron comprender la situación real de Plantain Republic y su lugar en el mercado europeo. Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con los principales actores involucrados en la empresa, lo que permitió comprender su modelo de negocio, fortalezas y debilidades.

Además, una revisión de la literatura contribuyó a estos resultados, utilizando desarrollos teóricos en estrategias de marketing, junto con herramientas operativas como la Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter y el Análisis FODA. Las condiciones del mercado se evaluaron, identificando estrategias óptimas para la expansión en el extranjero.

Los resultados muestran que Europa ofrece a la empresa un gran potencial, con un mercado con un deseo creciente de productos sin aditivos. Sin embargo, también enfrentan serios obstáculos. Si estos se superan, Plantain Republic S.A. podría ocupar su lugar en Europa.

Este estudio concluye que existen medidas disponibles que Plantain Republic S.A. puede usar para ingresar al mercado europeo.

Se identifican estrategias como la diferenciación mediante certificaciones y la formación de alianzas con distribuidores locales. Asimismo, deberían optimizar su cadena de suministro para que la exportación y la distribución sean más efectivas.

Se sugiere que la empresa gane la confianza de los consumidores europeos mediante la obtención de certificaciones internacionales que respalden la calidad de sus productos.

Con un enfoque estratégico, una planificación adecuada y la implementación de su plan de expansión, la empresa tiene oportunidades para consolidar su posición en este mercado del consumo de productos saludables y sostenibles.

Palabras clave: Internacionalización, Estrategias de Penetración del Mercado, Mercado Europeo, Sostenibilidad, Estrategias Competitiva

Abstract

This study identifies strategies that may support Plantain Republic S.A. in entering the European market, enabling the company to benefit from emerging opportunities driven by shifts in consumer preferences toward healthy and sustainable snack products. Using a mixed-methods methodological approach, both qualitative and quantitative research were employed to gain a comprehensive understanding of Plantain Republic's current situation and its positioning within the European market. Semi-structured interviews were conducted with key stakeholders within the company, allowing for an in-depth analysis of its business model, strengths, and weaknesses.

In addition, a systematic review of the literature contributed to the analysis by integrating theoretical developments in marketing strategies with operational tools such as Porter's Five Forces Matrix and SWOT analysis. Market conditions were subsequently assessed, leading to the identification of optimal strategies for international expansion. The results indicate that Europe represents a market with substantial potential for the company, characterized by a growing demand for additive-free products. Nevertheless, significant challenges were also identified. If these obstacles are effectively addressed, Plantain Republic S.A. could successfully establish a foothold in the European market. This study concludes that viable measures are available to facilitate Plantain Republic S.A.'s entry into Europe. Key strategies include product differentiation through internationally recognized certifications and the formation of strategic alliances with local distributors. Furthermore, the optimization of the supply chain is recommended to enhance the efficiency of export and distribution processes. It is also suggested that the company build consumer trust in the European market by obtaining international certifications that substantiate the quality and sustainability of its products.

With a strategic orientation, appropriate planning, and the effective implementation of its expansion plan, the company has significant opportunities to consolidate its position within the European market for healthy and sustainable consumer products.

Keywords: Internationalization, market penetration strategies, European market, sustainability, competitive strategies

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....	II
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	III
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	IV
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTOS	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT... ..	XI
INTRODUCCIÓN	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
Antecedentes.....	1
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	5
OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	6
Analizar las estrategias más efectivas para impulsar a Plantain Republic S.A. en un nuevo mercado, aprovechando las oportunidades de éxito	6
OE1: <i>Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.</i>	6
OE2: <i>Identificar problemas y oportunidades específicos que enfrentará Plantain Republic S.A. para la penetración de mercado.</i>	6
OE3: <i>Proponer estrategias de marketing y distribución basadas en investigaciones orientadas a soluciones que aseguren una penetración de mercado efectiva.</i>	6
MARCO TEÓRICO	6
Marco Conceptual.....	7
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
Enfoque Metodológico.....	13
Diseño de Investigación	14
Tipo de Investigación.....	14
Métodos de Investigación	15
Técnicas de investigación	16
Población	17
La población de este estudio se conformó por personas con cargos directivos dentro de la empresa, especialmente al gerente general y al administrador, ellos fueron elegidos por un muestreo intencional, porque ellos poseen el mejor conocimiento de las operaciones, de estrategias comerciales y de decisiones relacionadas con la internacionalización. La participación de ellos es esencial, ya que ellos toman las decisiones y cuenta con información directa y que es pertinente para poder analizar las estrategias de penetración de mercado	17
Muestra	17
RESULTADOS ESPERADOS.....	18
RESULTADOS	20

OE1: Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.....	20
Resumen del Análisis.....	24
Análisis de la ficha bibliográfica.....	27
OE2: Identificar problemas y oportunidades específicos que enfrentará Plantain Republic S.A. para la penetración de mercado	28
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica	29
Ficha Bibliográfica Análisis	31
OE3: Proponer estrategias de marketing y distribución basadas en investigaciones orientadas a soluciones que aseguren una penetración de mercado efectiva.	36
Análisis de Matriz Competitiva	38
Análisis de Matriz de posicionamiento estratégico	40
Análisis Final	40
Estrategias efectivas.....	40
Discusión	41
Conclusión	45
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
Apéndice A.....	56
Apéndice B	59

Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Matriz Metodológica</i>	9
Tabla 2: <i>Desglose de la Muestra según los cargos directivos de Plantain Republic S.A</i>	14
Tabla 3 <i>Ficha Bibliográfica Correspondiente al OE1</i>	21
Tabla 4 <i>Ficha Bibliográfica Correspondiente al OE2</i>	26
Tabla 5: <i>Matriz de las 5 fuerzas de Porter</i>	31
Tabla 6: <i>Matriz FODA para Plantain Republic S. A.</i>	32
Tabla 7: <i>Matriz comparativa (Método cualitativo por puntos)</i>	34
Tabla 8: <i>Matriz de Posicionamiento Estratégico</i>	35

TÍTULO DEL PROYECTO: ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN DE MERCADO - CASO PLANTAIN REPUBLIC S.A.

INTRODUCCIÓN

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Antecedentes

Como estrategia de crecimiento, la penetración de mercado opera en un espacio repleto de desafíos globales y globalización, digitalización y dinámicas económicas internacionales. Internacionalmente, las diferencias en regulaciones, barreras comerciales y preferencias del consumidor deben dictar ajustes en las estrategias de penetración. Para tener éxito, las empresas a menudo utilizan modelos como el modelo de las cinco fuerzas de Porter: este analiza la competitividad del mercado a través de la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores además del potencial de poder de compra por parte de proveedores o clientes.(Porter, 2008). Existe otro factor que está siendo impulsado por nuevas tecnologías, por ejemplo: el marketing digital está siendo utilizado por empresas en todas partes para llevar sus productos a nuevos mercados o nichos (Kotler & Armstrong, 2017)

Para las estrategias de penetración, la empresa debe posicionarse en relación con la dinámica de la industria a un nivel más profundo, institucional. Esto requiere que las empresas examinen no solo a los competidores directos sino también la estructura del sector, que incluye los canales de distribución y el acceso a los mercados.

Segmentación y personalización:

Encontrar segmentos de mercado es el primer paso para captar nuevas tendencias. Al reconocer esto, las empresas deben desarrollar métodos adaptados para cada segmento. Por ejemplo, Tropicana puede dirigirse a consumidores de mercados internacionales como el europeo, que son particularmente conscientes del ambientalismo y la salud (Kotler & Armstrong, 2017).

Alianzas estratégicas:

Si una empresa ha desarrollado relaciones estrechas con otras empresas o distribuidores locales, encontrará considerablemente más fácil la entrada y penetración de un nuevo mercado. Tales alianzas permiten a las empresas agrupar recursos y riesgos, así como acceder a canales de distribución bien establecidos.

Optimización de precios:

Las características específicas de cada segmento de mercado, sin embargo, limitan la efectividad que debe lograrse en los negocios a lo largo del tiempo. Las estrategias de precios ajustadas a las sensibilidades de cada segmento y al valor real para su consumidor son esenciales para capturar una mayor cuota de mercado. Entre ellas pueden estar precios especiales de introducción, promociones de precio y ofertas de programas de lealtad. La estrategia de penetración de mercado se preocupa por las actividades internas de la empresa y su relación directa con el consumidor (Porter, 2008).

Análisis de clientes:

Es fundamental entender las necesidades y el comportamiento de sus clientes. Al desarrollar personalidades de compradores, las organizaciones pueden adaptar campañas y mensajes para resonar con los valores y prioridades del cliente: ya sea si valoran calidad, precio o sostenibilidad (Lamb, Hair & McDaniel, 2011).

Comunicación clara y marketing digital:

Herramientas de comunicación como las redes sociales, SEO, y el marketing de contenidos pueden cambiar la cosecha que una marca obtiene de su relación con los consumidores. Además, también puede hacer que el cliente esté consciente de los buenos puntos y el valor de este producto; así, se aumenta la lealtad y, generalmente hablando, se reduce la tasa de abandono. Gestión de Relaciones con Clientes (CRM): Al introducir sistemas CRM, se ayuda a controlar el proceso de compra. Mejor aún, ayuda a establecer largas relaciones con los clientes y convertirlos en seguidores.

Innovación sostenida:

Independientemente de si lleva a la creación de nuevos productos, elementos de las características existentes del producto (envase ecológico, presentación racional y similares) pueden ejercer un impacto crucial en las decisiones de compra de los consumidores.

Este análisis responde al objetivo específico 1 por que identifica las características del mercado objetivo internacionalmente, como lo que prefiere el consumidor, las tendencias,

la demanda, los aspectos tanto culturales como los factores que influyen directamente en la aceptación de productos nuevos y exóticos.

Las estrategias de penetración de mercado son vitales para las empresas que buscan expandirse en mercados fuertemente competitivos. En el caso de los alimentos exóticos y saludables, esto no es diferente. Plantain Republic S.A. ocupa un nicho codiciado: snacks naturales como chips de plátano y tostones, con su producto TropicMax. El panorama es realmente alentador para las empresas que son capaces de cerrar la brecha entre consumidores conscientes y tal mercado. En otros lugares, la globalización ha aumentado las perspectivas de comercio al eliminar barreras comerciales que empresas como Plantain Republic S.A. pueden ahora explotar más lucrativamente. Sin embargo, es necesaria una estricta conformidad con las regulaciones internacionales sobre aspectos tan diversos como requisitos de etiquetado, certificados fitosanitarios y sostenibilidad (European Commission, 2023). Por lo tanto, no solo el proteccionismo en Europa y los Estados Unidos, sino también la propia naturaleza de la competencia en el comercio de commodities presenta desafíos tanto en el país como en el extranjero.

La empresa Plantain Republic S.A., un productor y distribuidor de auténticos snacks de estilo tradicional en ingredientes naturales como se enorgullece de anunciar enfrenta el desafío de aumentar su participación en los altamente competitivos mercados internacionales donde debe competir. Difícil es probablemente una expresión demasiado ligera. La empresa, que durante todos estos años se ha mantenido fiel a una ética artesanal y ha ofrecido productos sostenibles que sus rivales no igualan, también tendrá que analizar el mercado objetivo en su totalidad, incluidas sus oportunidades, amenazas y competencia de manera integral. En última instancia, debe planificar estrategias que permitan a Plantain

Republic S.A. maximizar su propuesta de valor y superar las barreras existentes. (Tropicmax, s.f.) .

Un entorno ya globalizado tiene empresas que buscan siempre expandir sus operaciones mucho más allá de sus fronteras, internacionalizarse hoy en día se ha vuelto una estrategia clave para hacer crecer las empresas y mantenerse en la competencia. Plantain Republic S.A., es una empresa de Ecuador que produce snacks exóticos a base de plátano, podría enfrentar un reto al intentar ingresar a nuevos mercados como Europa en donde hay una alta demanda por productos exóticos, la sostenibilidad y el valor agregado ha ido en aumento.

Existen muchos desafíos a la hora de expandirse como las regulaciones estrictas, la competencia ya consolidada, la adaptación cultural y demasiadas exigencias para una propuesta de valor que cumplan con el consumidor (Hofstede Insights, 2023). Aquí es donde una buena identificación de estrategias que sean efectivas para penetrar el mercado se vuelve algo fundamental para que la entrada sea exitosa.

Es por esto que nace la pregunta de investigación, ¿Cuáles podrían ser las estrategias más efectivas para que Plantain Republic S.A. pueda lograr una buena penetración en un nuevo mercado objetivo, como el europeo, ya que el propósito es analizar el entorno, evaluar la capacidad de la empresa y proponer estrategias que podrían ser viables y permitan consolidar su presencia en un mercado internacional.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta general (PG):

¿Cuáles podrían ser las estrategias más efectivas para que Plantain Republic S.A. pueda

lograr una buena penetración en un nuevo mercado objetivo?

Preguntas Específicas (PE 1, 2 y 3):

PE1: *¿Qué características tiene el mercado objetivo que Plantain Republic S. A. busca penetrar?*

PE2: *¿Cuáles son los factores que podrían limitar o favorecer la entrada de Plantain Republic S.A. en un mercado nuevo?*

PE3: *¿Qué estrategias de marketing y distribución se pueden aplicar para de esta manera optimizar la entrada de Plantain Republic S.A. en un nuevo mercado seleccionado?*

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo general (OG):

Analizar las estrategias más efectivas para impulsar a Plantain Republic S.A. en un nuevo mercado, aprovechando las oportunidades de éxito.

Objetivos Específicos (OE 1, 2 y 3):

OE1: *Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.*

OE2: *Identificar problemas y oportunidades específicos que enfrentará Plantain Republic S.A. para la penetración de mercado.*

OE3: *Proponer estrategias de marketing y distribución basadas en investigaciones orientadas a soluciones que aseguren una penetración de mercado efectiva.*

MARCO TEÓRICO

Marco Conceptual

Penetración de Mercado: Concepto y Aplicación

La penetración de mercado describe las estrategias destinadas a aumentar la cuota de mercado de una empresa con sus productos existentes en un mercado objetivo. Este tipo de estrategia maximiza las ventas. Se atraen nuevos clientes. Los clientes existentes compran más, y todo ello sin la necesidad de nuevos productos.

Para Plantain Republic S.A., una empresa dedicada a la producción de snacks exóticos y naturales, la penetración de mercado implica no solo expandir su base de clientes, sino también superar las barreras competitivas y adaptarse a las expectativas de los consumidores en mercados internacionales. Esto se logra mediante la implementación de tácticas muy específicas que incluyen la diferenciación del producto, el ajuste de precios y la expansión de los canales de distribución. La clave es saber qué quieren las personas en cada mercado y luego adaptar las ofertas de Plantain Republic S.A. en consecuencia.

Según Arteaga García et al. (2024), dice que la internalización de empresas que son ecuatorianas en los sectores alimenticios requiere más que puro conocimiento del mercado objetivo, sino también una excelente planificación estratégica que esté basada en sostenibilidad y diferenciación. Toda empresa que pueda lograr juntar su propuesta de valor con las exigencias del consumidor extranjero, siempre va a tener muchas más probabilidades de consolidar una buena posición en un nuevo mercado como el europeo.

Estrategias que Refuerzan la Penetración de Mercado:

Hay varias estrategias en varios aspectos de precio y producto que Plantain Republic S.A. puede aplicar con miras a aumentar su penetración en los mercados europeos o de Estados Unidos, donde la competencia es tan intensa y las preferencias de los clientes siempre son específicas:

Segmentación y Posicionamiento:

Plantain Republic S.A. necesitará identificar y luego segmentar los mercados de acuerdo con características geográficas, demográficas y psicográficas. En Europa, por ejemplo, donde la demanda de bienes saludables y éticos aumenta continuamente, la estrategia de la empresa podría centrarse en que sus productos se conviertan en una alternativa natural y saludable, o en una "elección sostenible". (inforestauration, s.f.)

Ajuste de Productos:

Entre los métodos más efectivos para lograr penetración de mercado en mercados internacionales se encuentra la adaptación de las condiciones locales y los gustos de los consumidores al producto. Plantain Republic S.A. podría considerar ofrecer nuevos tipos de snacks o adaptar el tamaño y embalaje de sus productos para que sean más convenientes para los consumidores locales.

Casos comparables:

Kiwa es una marca ecuatoriana que demostró que los snacks exóticos y saludables que son hechos en Latinoamérica pueden tener una buena aceptación en mercados internacionales. Todo esto se debe a su enfoque con la sostenibilidad, el comercio justo y sus ingredientes que son naturales, lograron llevar su producto a más de 20 países en los que se encuentra varios del continente europeo. Kiwa uso certificaciones como USDA orgánico y BRC

Global esto con una fuerte presencia en ferias de nivel internacional, según ProEcuador (2021), lo que les dio confianza tanto con los distribuidores como los consumidores.

Inka Chips es otro ejemplo de internacionalización exitosa donde la empresa peruana de snacks Inka Crops, que es conocida por su nombre comercial como Inka Chips, se pudo posicionar con sus productos en Estados Unidos y algunos países europeos. Ellos se lograron diferenciar gracias a certificaciones como Non-GMO, su empaque que es atractivo que fue adaptado al gusto occidental y a sus alianzas con los distribuidores locales, Según Brenes et al. (2019), esta empresa participó activamente en ferias de alimento internacional, lo que le permitió conectar con distintos importadores y así aumentar su visibilidad.

Así como Kiwa o Inka chips, Plantain Republic S.A podría usar certificaciones para beneficiarse de ellas consiguiendo alianzas estratégicas y de esta forma lograr ganar credibilidad en el mercado europeo.

Estrategia de precios competitivos:

En un mercado ya saturado, la entrada de un nuevo competidor significa un entorno desalentador en el que solo es probable que sobreviva el producto de precio más bajo. Plantain Republic S.A. puede aprovechar su capacidad en estrategias de precios competitivos y ajustarlas según las demandas del mercado. Además, esta estrategia puede incluir precios promocionales para atraer nuevos consumidores y aumentar el volumen de ventas.

Expansión de Canales de Distribución:

Para una penetración efectiva, Plantain Republic S.A. necesita ampliar los tipos de canales de comercialización con canales físicos y digitales. Al asociarse con negocios de

distribución locales, supermercados y sitios de comercio electrónico, también puede mejorar la disponibilidad y accesibilidad de sus productos.

Marketing Digital y Promociones:

Plantain Republic S.A. está en posición de aprovechar herramientas de marketing digital cómo las redes sociales, el marketing de contenidos y anuncios en línea que mejorarán su visibilidad en el mercado internacional. Las campañas de marketing digital deben servir para resaltar los valores de la empresa, como la sostenibilidad y los aspectos de calidad del producto muy valorados por los propios clientes europeos.

MDPI, (2021) afirma que el uso del marketing digital en Latinoamérica se ha convertido hoy en día en una de las herramientas más esenciales para que las empresas que quieran expandirse a un mercado internacional.

Las redes sociales, Marketplace y sitios web son plataformas que optimizan y permiten conectar con consumidores internacionales sin necesidad de la presencia física y de esta manera disminuyen los costos iniciales al entrar a un nuevo mercado.

Competencia en el Mercado Internacional y Barreras de Entrada:

La competencia en los mercados internacionales es la barrera más importante para entrar en el comercio exterior para Plantain Republic S.A. En mercados como Europa, Plantain Republic S.A. no solo debe competir contra marcas locales, sino también enfrentarse a esas grandes empresas multinacionales que ya han establecido su presencia allí. Adicionalmente, las barreras regulatorias, como los estándares fitosanitarios, las regulaciones de etiquetado y los requisitos de calidad, se convierten en problemas que la empresa debe superar si sus productos quieren ser aceptados.

Ventajas Competitivas y el Mantenimiento de Estas:

En el mercado internacional, especialmente los consumidores europeos muestran cada vez más interés en productos con un historial sostenible y ético. Plantain Republic S.A. ha podido distinguirse de sus competidores incorporando principios de comercio justo en su cadena de suministro, garantizando que los productores locales reciban un precio justo por sus bienes, y defendiendo prácticas menos adecuadas pero amplias. Esto no solo atraerá a consumidores fuertemente conscientes moralmente, sino que también permitirá a Plantain Republic S.A. ingresar a ciertos nichos de mercado especializados.

Brenes, Ciravegna y Montoya (2019) ellos afirman que una buena segmentación de mercado de la mano con una buena adaptación cultural de un producto, es clave para los procesos de internacionalización de empresas en Latinoamérica.

La adaptación de empaques, los sabores y campañas de comunicación a los consumidores es más que un factor determinante para lograr una buena aceptación

Tabla 1.

Tabla 1 *Matriz Metodológica - Estrategias de Penetración de Mercado: Caso Plantain Republic S.A.*

Esta tabla muestra para cada objetivo específico de investigación el tipo, enfoque, las técnicas de levantamiento y de procesamiento de información a ser aplicadas para su alcance.

Objetivo General (OG):

Analizar las estrategias más efectivas para impulsar a Plantain Republic S.A. en un nuevo mercado, aprovechando las oportunidades de éxito.

Objetivo específico	Tipo de Investigación	Enfoque Metodológico	Técnica(s) de Investigación	Instrumento / Procesamiento
OE1: Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.	Descriptiva	Cualitativo	• Entrevista semiestructurada • Ficha de investigación bibliográfica	• Guía de entrevista • Matriz de revisión bibliográfica
OE2: Identificar problemas y oportunidades específicos que enfrentara Plantain Republic S.A. para la penetración de mercado.	Explicativa	Cualitativo	• Entrevista semiestructurada • Ficha de investigación bibliográfica	• Guía de entrevista • Matriz de las 5 fuerzas de Porter • Matriz FODA
OE3: Desarrollar estrategias de marketing y distribución basadas en investigaciones orientadas a soluciones que aseguren una penetración de mercado efectiva.	Metodológica	Cualitativo	• Matriz Comparativa (Método Cualitativo por puntos)	• Matriz de Posicionamiento o Estratégico

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque Metodológico

Este estudio es de métodos mixtos, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Este análisis exhaustivo y profundo del proceso de penetración de mercado en un mercado internacional de la corporación Plantain Republic S.A., integrando ambos enfoques, permitirá aprovechar las ventajas de ambos:

Se usó el enfoque mixto ya que este nos permite integrar de una manera profunda la interpretación del análisis cualitativo con una estructura de comparación con el análisis cuantitativo. En el enfoque cualitativo se usó la entrevista semiestructurada, que nos facilitó el comprender percepciones, criterios y experiencias que directamente los actores de la entrevista están involucrados en la toma de decisiones de la empresa. En el componente cuantitativo que se aplicó a través de herramientas como lo es el FODA, matriz de Porter y también la matriz comparativa, permiten analizar de una manera más ordenada, las condiciones internas y externas que influyen directamente en la penetración de mercado son medibles. Ambos enfoques pueden asegurar una mejor visión integral del problema y también fortalece la validación de los resultados obtenidos.

Cualitativo: Se realizarán entrevistas semiestructuradas para capturar perspectivas profundas de las partes interesadas (incluidos distribuidores, consumidores y expertos de la industria) sobre las áreas de oportunidad y los desafíos a los que se enfrenta Plantain Republic S.A.

Cuantitativo: Se emplearán herramientas analíticas como el análisis FODA y la matriz comparativa para evaluar las estrategias de marketing y distribución y evaluar la efectividad de las decisiones estratégicas asociadas con el mercado objetivo.

Diseño de Investigación

El estudio será no experimental, lo que significa que las condiciones ambientales serán observadas y luego probadas tal como se manifiestan naturalmente sin manipulación controlada de las variables. Tal diseño es adecuado para estudios descriptivos y explicativos cuyo objetivo es comprender las características del mercado y los factores que impulsan el éxito de una empresa en el proceso de internacionalización.

Esta investigación apuntará principalmente a resumir las características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A., los desafíos que la compañía tendrá que enfrentar al ingresar a este mercado y, finalmente, construir estrategias de marketing y ventas desarrolladas a partir de los datos primarios obtenidos. Este análisis produce varias cifras detalladas para explicar las causas de los factores que influyen en la penetración de mercado y también determina recomendaciones.

Tipo de Investigación

Descriptiva: Dado que el propósito de esta investigación es resaltar las características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A. y cómo sus estrategias pueden adaptarse para lograr una penetración exitosa, es de naturaleza descriptiva. Utilizando técnicas de

investigación cualitativa, también describiremos las principales barreras regulatorias y logísticas que Plantain Republic S.A. tendrá que superar.

Explicativa: Esta investigación no solo describe el mercado, sino que tiene un enfoque explicativo. Las causas y motivadores, así como los factores de éxito o fracaso de la empresa con respecto a sus estrategias de penetración, serán evaluados en nuestro análisis, lo que demostrará qué variables afectan la penetración exitosa o no exitosa de la empresa en mercados internacionales como el europeo.

Métodos de Investigación

Método documental: El método documental implica la recopilación y análisis de información secundaria de fuentes, como estudios de mercado, investigaciones académicas e informes de tendencias de consumo en mercados internacionales. Con esta información establecida para Plantain Republic, se identificarán los mercados geográficos de interés para el estudio como tema de interés que contribuye a los cimientos del estudio general, proporcionando explicación y contexto para la penetración geográfica de Plantain Republic S.A. en mercados internacionales.

Los datos primarios se recopilaron mediante el método de campo de actores clave del mercado, a saber, consumidores, distribuidores y expertos en marketing. Con información cualitativa de entrevistas semiestructuradas con las diferentes partes interesadas para analizar las oportunidades y desafíos de Plantain Republic S.A. para una penetración de mercado eficiente.

Técnicas de investigación

Análisis FODA: Un análisis FODA será una herramienta de identificación para mostrar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Plantain Republic S.A. en su proceso de penetración de mercado. El análisis permitirá evaluar el aspecto interno de la empresa (fortalezas y debilidades), así como el externo (oportunidades y amenazas) que podrían unirse al paisaje competitivo.

Competencia y Escenarios: Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter. Veremos la ventaja de nuevos entrantes, la rivalidad competitiva de los existentes, el poder de negociación de proveedores y compradores, y la amenaza de productos sustitutos. Este análisis proporcionará una visión de la estructura competitiva del mercado y los desafíos que Plantain Republic S.A. podría enfrentar si entra en un mercado maduro y competitivo.

Entrevista semiestructurada: La principal técnica cualitativa serán las entrevistas semiestructuradas. Esto facilitará la exploración de las percepciones y opiniones de los distribuidores, consumidores y expertos de la industria sobre la sostenibilidad de Plantain Republic S.A. en los mercados internacionales y los aspectos clave de las estrategias de penetración de mercado.

Se eligió la entrevista semiestructurada como una técnica de investigación ya que esta nos permite obtener información más profunda y más detalles esenciales para la percepción, experiencia y todos los criterios clave de la empresa. A diferencia de una entrevista estructurada que ofrece más flexibilidad para que el entrevistador pueda expresarse más y profundizar más en temas relevantes que pueden surgir durante la

conversación, sin que se pierda el tema. Esta técnica es adecuada para estudios de penetración de mercado, ya que permite identificar estrategias, oportunidad y hasta problemas desde una perspectiva directa de quienes están participando en la toma de decisiones dentro de la empresa

Población

La población de este estudio se conformó por personas con cargos directivos dentro de la empresa, especialmente al gerente general y al administrador, ellos fueron elegidos por un muestreo intencional, porque ellos poseen el mejor conocimiento de las operaciones, de estrategias comerciales y de decisiones relacionadas con la internacionalización. La participación de ellos es esencial, ya que ellos toman las decisiones y cuenta con información directa y que es pertinente para poder analizar las estrategias de penetración de mercado

Muestra

La muestra estuvo conformada por la población, en su totalidad por dos participantes, el gerente y el administrador de Plantain Republic S.A. Se trabajó con ellos ya que representan el 100% de los cargos directivos de la empresa que es esencial para este estudio. A ellos se les realizó la entrevista semiestructurada que nos sirvió para así obtener información vinculada a las estrategias de penetración de mercado.

Tabla 2.

Tabla 2. *Desglose de la Muestra según los cargos directivos de Plantain Republic S.A.*

Esta tabla especifica los elementos de la muestra con los instrumentos pertinentes que se utilizarán.

Número de personas	Cargo	Instrumento de Investigación por Aplicar
2	Administrador y Gerente general (Plantain Republic S.A.)	Guía de Entrevista Semi-Estructurada

Fuente: Elaboración propia (2025)

RESULTADOS ESPERADOS

OE1: Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.

RE1: Se obtendrá una imagen detallada del mercado objetivo para Plantain Republic S.A., así como de sus componentes demográficos, psicográficos y conductuales. Ofrecerá un panorama general de sus necesidades, preferencias de compra/hábitos de consumo. También ilustra cómo perciben los productos de la empresa. Además de comprender lo que el mercado piensa sobre la sostenibilidad y los temas éticos relacionados con el producto, se esperan resultados de encuestas de mercado. Todos los canales de distribución serán examinados sistemáticamente para buscar nuevas ideas del mercado.

OE2: Identificar problemas y oportunidades específicos para la penetración de Plantain Republic S.A. en el mercado.

RE2: Se espera aclarar las principales barreras de entrada, por ejemplo, regulaciones fitosanitarias, requisitos de etiquetado y competencia ya existente, así como las oportunidades, incluyendo el crecimiento en la demanda de productos saludables y sostenibles. Este análisis permitirá entender el entorno competitivo de Plantain Republic S.A. y le permitirá tomar decisiones informadas sobre dónde entrar en el mercado objetivo.

OE3: Desarrollar estrategias de marketing y distribución basadas en investigaciones orientadas a soluciones que aseguren que se apliquen buenos planes de entrada en cualquier mercado seleccionado.

RE3: Se desarrollará un conjunto de estrategias específicas de marketing y distribución que se adapten a las necesidades del mercado y capacidades de Plantain Republic S.A. , incluyendo recomendaciones sobre cómo podría posicionar la marca, optimización de canales de distribución, tácticas de promoción y sobre segmentación de mercado. Permitirá que los productos de Plantain Republic S.A. sean ampliamente aceptados y resultará en una entrada en el mercado seleccionado tanto efectiva como sostenible.

RESULTADOS

Aquí están los resultados de nuestra investigación sobre los obstáculos que retrasan el avance de Plantain Republic S.A. en Europa, según los objetivos especiales de investigación. A partir de aquí, además, los modos de investigación y su operación, como se establece en la metamatrix 14, se utilizarán como el enfoque preferido para llevar a cabo este trabajo.

OE1: Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.

Entrevista con el Gerente de Plantain Republic S.A.

En la entrevista semiestructurada con el propietario de Plantain Republic S.A., se logró delinear de manera más nítida las características y requisitos del mercado objetivo sobre la empresa. La información obtenida nos proporciona una comprensión completa de la demanda del consumidor, las tendencias del mercado internacional y los problemas que encuentra Plantain Republic S.A. para entrar en su mercado.

1. Características del Mercado Objetivo

Plantain Republic S.A. ha decidido que su mercado objetivo son los consumidores interesados en bocadillos naturales y saludables, con especial énfasis en mercados internacionales como Estados Unidos. Este perfil de consumidor busca productos sin aditivos artificiales, con certificaciones de calidad y sostenibilidad, lo que indica que el mercado está orientado hacia productos más amigables con el medio ambiente y saludables. La empresa utilizó este método de dos maneras para determinar estas

características. Primero, llevó a cabo investigaciones de mercado, análisis de las tendencias de consumo más amplias y registros de transacciones propias, confirmando así que Plantain Republic S.A. no ha seguido simplemente un enfoque de prueba y error, sino que también ha pensado extensamente en herramientas de investigación que pueden ayudar a comprender su audiencia y entregar productos que sean demandados por los consumidores.

2. Necesidades y Demandas del Consumidor

El sabor de los bocadillos naturales es demandado y es relativamente más saludable. Esto valida la propuesta de valor de la empresa. Sin duda, la autenticidad del sabor del plátano es un factor diferenciador apreciado y demandado por los clientes. Además, la empresa observa una creciente demanda de los clientes por envases ecológicos, así como certificaciones de comercio justo en los productos. Estos dos aspectos aún tienen poca importancia en el comportamiento del consumidor en China, donde los orígenes rastreables de los productos significan poco, sin embargo, están volviéndose cada vez más importantes en todos los demás lugares. La tasa de crecimiento está abrumado tanto a Europa como a Japón: en Alemania ha habido un aumento del 50% (en 2005) solo para que la demanda de productos alimenticios con este tipo de etiquetado ahora supere la oferta momento a momento, llevando a que un número creciente de productos no se vendan o se pirateen marcas previamente vistas como confiables por los clientes.

En el siguiente apartado responde al objetivo específico 2, analizar algunos de los factores que pueden favorecer o limitar la entrada de Plantain Republic S.A. En un nuevo mercado como es el europeo, se considera que las barreras regulatorias, la logística, cultura,

competitividad y la distribución influyen directamente con el proceso de internacionalización.

3. Adaptación del Producto a Mercados Internacionales

Para afrontar tal descontento, Plantain Republic S.A. ha desarrollado estrategias de diversificación de productos. Por ejemplo, han introducido nuevos formatos como chips de plátano horneados en lugar de fritos; y otros que se pueden hacer sin sal o edulcorantes añadidos para atraer directamente a los consumidores saludables. Además, han optimizado su empaque para cumplir con los estándares internacionales, mientras hacen que los productos sean más atractivos visualmente en el punto de venta. Esto muestra que la empresa no solo está preocupada por la calidad de su producto en sí, sino también por cómo lo perciben los demás.

4. Canales de Distribución

La estrategia de distribución de la compañía está dividida en canales de distribución que se asocian con distribuidores mayoristas extranjeros en el extranjero, relaciones cooperativas entre supermercados y tiendas de alimentos saludables. Además, han explorado las ventas a través de plataformas de comercio electrónico, lo que les permite participar en el auge de las compras por cable en línea. Ha sido necesario en el camino hacia las ferias internacionales, extender su base de clientes y socios comerciales en estos países.

El objetivo con esta estrategia de distribución es encontrar un enfoque equilibrado: uno que invierta fuertemente en los principales mercados y sea cada vez más digital.

Diversificar los canales significa que la empresa puede dispersar el riesgo mientras mejora sus posibilidades de penetrar en el mercado objetivo.

5. Dificultades para Entrar en Nuevos Mercados

En las experiencias de crecimiento de la empresa en diferentes áreas, Plantain Republic S.A. siempre ha encontrado grandes desafíos. Una clave es superar los diversos certificados necesarios para operar en cada país, especialmente cuestiones como los requisitos de etiquetado y regulaciones sanitarias. La empresa ha trabajado con profesionales del comercio exterior y ha entablado alianzas con distribuidores que ya operan en estos mercados como formas de abordar este obstáculo, para agilizar las operaciones alterando lo que hacen para cumplir con la ley local. Luego están las marcas ya bien establecidas, que presentan otro desafío para Plantain Republic S.A.: cómo diferenciarse de la competencia. Esto ha sido vital para permitir que la empresa se enfrente a sus rivales ofreciendo un mensaje bastante simple pero claro a los consumidores que quieren productos más naturales y éticos.

6. Estrategias para Consolidarse en el Mercado Objetivo

Finalmente, según el propietario de la empresa, expandir la marca trabajando a través del marketing digital y las redes sociales es una de sus estrategias clave para consolidarse en el mercado. También piensan que la innovación constante tanto en productos como en empaques será fundamental si quieren seguir el ritmo de las tendencias del mercado y mantenerse competitivos. Su objetivo también es ampliar las certificaciones y establecer alianzas estratégicas con más distribuidores y minoristas para tener mejor acceso a los

puntos de venta clave.

Subrayar la necesidad de una estrategia de calidad, sostenibilidad y diferenciación para establecerse con éxito en un nuevo mercado.

1. Datos Reales

Statista (2023) dice que el mercado europeo de snacks exóticos de calidad está valorado en aproximadamente 46 mil millones de euros en el 2023 y teniendo una tasa de crecimiento anual compuesta del 7.2%. Alemania, Francia, Reino Unido y Países bajos son los mayores consumidores de snacks exóticos hechos con productos naturales y con una buena certificación, muchos estudios como el de Nielsen (2022) nos indican que más del 65% de los consumidores en Europa priorizan productos con buenas certificaciones de sostenibilidad y un 58% está dispuesta a pagar algo más por productos exóticos, saludables y con ingredientes naturales. Todo esto deja claro que Plantain Republic S.A tiene una oportunidad en el mercado europeo.

Resumen del Análisis

En el mercado objetivo, cuyas características y necesidades han sido cubiertas por Plantain Republic S.A., se confirma que los consumidores buscan productos exóticos y sostenibles con certificaciones de calidad, y, en consecuencia, la empresa ha desarrollado estrategias de diversificación y distribución para satisfacer estas demandas. A pesar de los desafíos regulatorios y de competencia, Plantain Republic S.A. ha logrado aprovechar su propuesta de valor diferenciadora para posicionarse internacionalmente.

Su éxito radica en la combinación de estas estrategias de producto, distribución y marketing digital, en particular la capacidad de utilizar métodos convencionales para

aprovechar las tendencias actuales del mercado. Los detalles analizados proporcionan un punto de partida para desarrollar estrategias de penetración de mercado que representan a Plantain Republic S.A. mientras intentan consolidar su presencia en los mercados internacionales, al mismo tiempo que cumplen con las expectativas y requisitos de su población objetivo.

Tabla 3.

Tabla 3. *Ficha Bibliográfica Correspondiente al OE1*

Esta tabla expone los hallazgos más significativos de la investigación documental llevada a cabo para determinar las características y necesidades del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.

Autores	Título y referencias	Hallazgos	Relevancia para la Investigación	Observaciones
Riquelme, M.	Riquelme, M. (2023). Estrategia de Penetración de Mercado: Definición e Importancia. Web y Empresas	La penetración exitosa requiere comprender el comportamiento del consumidor objetivo Los consumidores globales priorizan certificaciones de sostenibilidad y producción responsable La diferenciación del producto es clave para ajustar la propuesta de valor.	Esto valida la importancia de análisis del consumidor y certificaciones para internacionalización.	Proporciona una visión estratégica para penetración efectiva mediante conocimiento del consumidor.

Autores	Título y referencias	Hallazgos	Relevancia para la Investigación	Observaciones
Rodrigues, N.	Rodrigues, N. (2023). ¿Qué es la penetración de mercado y qué tipos existen? HubSpot España	La segmentación mediante perfiles de consumidor permite estrategias precisas de marketing y distribución Tendencia creciente hacia productos exóticos y naturales. Factores culturales y económicos influyen en las preferencias del mercado objetivo	Confirma la importancia de canales digitales para la expansión de alimentos saludables y el impacto de valores éticos y trazabilidad en decisiones de compra	Cultura y entorno económico son determinantes en decisiones de compra de mercados internacionales .
Drew, J.	Drew, J. (2024). Estrategias de penetración de mercado: Concepto y ejemplos. We Are Drew.	La digitalización y e-commerce facilitan acceso a mercados internacionales Calidad, precio y valores éticos del fabricante influyen en comportamiento del consumidor Estrategias efectivas requieren análisis competitivo continuo y adaptación me	Aporta la base factual para la estrategia: el 50 por ciento del mercado prioriza ética y trazabilidad, lo que exige una presencia digital enfocada en la transparencia del producto.	Sugiere estrategias de publicidad enfocadas y uso selectivo de medios en lugar de saturación masiva.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis de la ficha bibliográfica

Analizar las fuentes revisadas nos permite comprender con una mayor profundidad necesidades y las características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A., lo que aporta directamente al objetivo 1 de la investigación.

Primero, el contenido de la literatura que consulté muestra que la segmentación del mercado es clave para diseñar estrategias efectivas de penetración. Los consumidores actuales, especialmente en mercados como Estados Unidos y Europa, se preocupan cada vez más por la calidad del producto, la sostenibilidad y los valores detrás de la producción. Este es un descubrimiento crucial para Plantain Republic S.A., ya que le brinda a la empresa una estrategia empresarial sólida basada en certificaciones y comunicaciones transparentes para la trazabilidad del producto. Por otro lado, es aceptado por los consumidores, o al menos su demanda es muy exigente con este tipo de tácticas, y los métodos de valor agregado que suministran cómo se pagará si sus tres tácticas principales fallan. Deben ser expedientes legítimos, porque la ganancia a corto plazo no sirve si se sigue de una pérdida a largo plazo.

Además, la digitalización y la globalización han transformado el comportamiento del consumidor y los patrones de distribución. De acuerdo con esta fuente analizada, el comercio electrónico y el marketing en redes sociales han jugado un papel decisivo en la penetración de mercados. Por consiguiente, para lograr aceptación en el mercado objetivo, Plantain Republic S.A. deberá fortalecer su presencia digital y desarrollar la historia de su producto.

Por otro lado, la aceptación en el mercado es uno de los problemas potenciales que puede afectar el negocio internacional de Plantain Republic S.A. Esta es una barrera que la compañía debe superar antes de poder lograr otros grandes resultados. El mantenimiento de estrictas regulaciones fitosanitarias, nuevos criterios de etiquetado que pronto entrarán en vigor en todas partes y la competencia entre marcas establecidas son tres factores que presentan obstáculos apremiantes para nuestra entrada en mercados internacionales. Pero mi información sugiere evitar compañías que emplean tácticas de valor agregado que las distinguen de la competencia. La innovación exitosa y una buena presentación están estrechamente ligadas al éxito.

En resumen, estudiar estas fuentes ha sido un elemento clave en la formación de una sólida base teórica para analizar las características del mercado objetivo. Nos ayuda a entender qué factores determinan la preferencia del consumidor, cómo Plantain Republic S.A. debería satisfacer esa demanda y en qué estrategias debe concentrarse para consolidar su posición en los mercados internacionales. Con esta información, la empresa estará bien posicionada para tomar decisiones informadas y guiar su oferta. Con el tiempo, eso logrará una revisión más efectiva y sostenible.

OE2: Identificar problemas y oportunidades específicos que enfrentará Plantain Republic S.A. para la penetración de mercado.

Análisis de la entrevista del Gerente de Plantain Republic S.A.

Los resultados de esta entrevista nos proporcionaron información relevante para descubrir cuáles son los desafíos y oportunidades que tiene Plantain Republic S.A. en este momento, en su fase de internacionalización.

Entre los mayores desafíos se encuentran las regulaciones fitosanitarias y de etiquetado, la competencia con marcas establecidas, así como los costos logísticos y arancelarios. Con respecto a tales obstáculos, la empresa está empleando estrategias como obtener certificaciones internacionales, optimizar la cadena de suministro y ganar una posición más sólida en expos y plataformas digitales.

La organización agudiza su enfoque en las oportunidades, que son considerables. La creciente demanda de productos saludables y sostenibles, el crecimiento del comercio electrónico y la disposición de los consumidores a pagar por productos premium presentan nuevas oportunidades para la empresa. Además, las colaboraciones con distribuidores locales abrieron puertas a nuevos mercados mientras se minimizan los riesgos operativos.

Estos resultados serán clave para el siguiente análisis con la Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Matriz FODA), y con ello podremos evaluar en profundidad el entorno en el que compite y encontrar estrategias que permitan la consolidación de Plantain Republic S.A. en el mercado internacional.

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

Se mostrarán los resultados de la investigación correspondiente al objetivo de investigación específica 2, se hará mediante una ficha de investigación bibliográfica que va a incluir los mismos componentes del formulario que se diseñó para hacer los resultados del objetivo 1 de la investigación.

Tabla 4.

Tabla 4. Ficha Bibliográfica Correspondiente al OE 2

Esta tabla presenta datos bibliográficos relevantes, obtenidos mediante un estudio documental, para identificar las principales oportunidades y desafíos que enfrenta Plantain Republic S.A.

Autor	Título y referencia	Hallazgos	Importancia	Observaciones
Riquelme, M.	Riquelme, M. (2023). <i>Estrategias de penetración de mercado</i> . Web y Empresas.	Barreras fitosanitarias y de etiquetado heterogéneas. Oportunidad en productos exóticos mediante calidad. Trazabilidad como eje de validación en la UE.	Valida la certificación de calidad y sostenibilidad como estrategia de diferenciación frente a desafíos regulatorios globales.	Desarrollar métodos para reducir costos de cumplimiento ambiental y tiempos de certificación internacional.
Drew, J.	Drew, J. (2024). <i>Factores clave para la exportación de productos naturales</i> . We Are Drew.	Canales digitales y e-commerce reducen barreras de entrada. Logística y aranceles como obstáculos superables mediante alianzas.	Justifica el uso del comercio electrónico para expandir el alcance y define la trazabilidad como ventaja competitiva de confianza.	Evaluar plataformas digitales específicas para la venta externa de los productos de Plantain Republic S.A.

Rodrigues, N.	Rodrigues, N. (2023). <i>Competitividad en el mercado internacional</i> . HubSpot España.	Diferenciación mediante empaques y certificaciones. Valor agregado como motor de competencia. Ferias y alianzas para ingreso a mercados sin presencia física.	Ofrece estrategias de consolidación en mercados competitivos mediante innovación, sostenibilidad y alianzas estratégicas.	Identificar ferias internacionales del sector de snacks saludables para la posible participación de la empresa.
----------------------	---	---	---	---

Fuente: Elaboración propia (2025)

Ficha Bibliográfica Análisis

Esta ficha bibliográfica tiene como objetivo identificar los principales desafíos y oportunidades relacionados con la internacionalización de Plantain Republic S.A. Los hallazgos indican que las barreras estratégicas de entrada, los costos logísticos y la competencia con marcas consolidadas constituyen los principales obstáculos que la empresa debe enfrentar. Se recalca que también se pueden destacar las múltiples oportunidades, una de ellas puede ser la demanda por productos exóticos, el crecimiento en el comercio electrónico y la confianza de los consumidores.

Esta investigación ayuda a abordar las barreras de entrada y a aprovechar las oportunidades. En el mercado internacional, Plantain Republic S.A. puede fortalecer su posición de varias maneras, enfocándose en certificaciones, diferenciación de productos,

utilizando plataformas de medios electrónicos no solo para vender productos, sino también para comunicar noticias, y a través de la participación en ferias comerciales internacionales.

Estos resultados complementarán la realización de entrevistas y otros análisis estratégicos, como las Cinco Fuerzas de Porter y el análisis FODA. Esto asegura una visión integral de los factores que afectan la expansión de la empresa.

Tabla5.

Tabla 5. Matriz de las 5 fuerzas de Porter.

Fuerza	Descripción	Impacto	Estrategia para mitigar o potenciar
Poder de negociación de los clientes	Todos los consumidores buscan productos exóticos, lo que a su vez aumenta la exigencia por certificaciones de calidad	Alto	La diferenciación mediante certificaciones, la trazabilidad y empaques con innovación
Poder de negociación de los proveedores	Los Proveedores pueden influir en los costos de producción de materia prima pero la empresa ha diversificar sus fuentes	Medio	Las negociaciones con distintos proveedores para asegurar mejores precios competitivos y calidad constante.
Amenazas de nuevos competidores	El mercado de snacks exóticos sigue en crecimiento, esto facilita la entrada de nuevos competidores con productos innovadores.	Alto	Mejorar alianzas estratégicas, construcción de marca fuerte para mejorar la presencia en el mercado

Amenazas de productos sustitutos	Otros snacks como los frutos secos y las barras de cereal pueden reemplazar el producto, obligando a la diferenciación	Medio	Presentar un nuevo portafolio con nuevas presentaciones y nuevos sabores.
Rivalidad entre competidores	Dominan las marcas ya establecidas, lo que exige a tener estrategias de diferenciación y posicionamiento para lograr competir de una manera efectiva.	Alta	Un buen marketing digital y la participación en ferias para ganar clientes y visibilidad.

Fuente: Elaboración propio (2025), basada en Porter (2008).

Mediante el análisis de las 5 Fuerzas de Porter, hemos identificado los desafíos y dificultades que Plantain Republic S.A. enfrentará en el proceso de internacionalización. La empresa, de hecho, enfrenta una dura competencia, tanto de marcas líderes como de productos sustitutos, y necesitará implementar estrategias de diferenciación que involucren recomendaciones, trazabilidad y nuevos empaques.

Además, debido a la demanda de productos saludables y sostenibles con altos estándares de calidad, el poder de negociación de los compradores también es alto. Esto hace que la empresa evolucione con sus experiencias y mejore su propuesta de valor. Por otro lado, la entrada de nuevos competidores en la industria reduce los márgenes de beneficio, lo que subraya la necesidad de que las empresas establezcan una marca sólida y se involucren en relaciones con proveedores para controlar el costo de producción. En conclusión esta matriz nos brinda un análisis más profundo sobre los competidores de

la empresa, todos estos resultados ayudan a Plantain Republic S.A a tener en cuenta mejores estrategias que permitan aprovechar cada oportunidad a un nivel internacional y minimizando los riesgos

Tabla 6.

Tabla 6: Matriz FODA para Plantain Republic S. A.

Factor	Descripción	Estrategia
Fortaleza	Calidad del producto y certificaciones internacionales y se diferencian por empaques ecológicos.	hay que seguir fortaleciendo la marca y también asegurar las certificaciones de calidad y sostenible.
	La demanda por snacks exóticos, la expansión del e-commerce y nicho en mercado internacional.	Hay que expandir la presencia en canales digitales y alianzas con distribuidores estratégicos.
Oportunidades	Los precios logísticos son elevados, la adaptación a las regulaciones y la dependencia de distribuidores locales.	Se tiene que optimizar la cadena de suministros y evaluar mercados con menor carga regulatoria.
Debilidades	Las competencias con las marcas, todas las barreras regulatorias y la volatilidad en los costos de exportación	La inversión en las estrategias de marketing digital y la diferenciación constante.
Amenazas		

Fuente: Elaboración propia (2025), basada en la metodología FODA clásica.

Este análisis nos va a ayudar a comprender mejor cuales son los desafíos que tiene la empresa y a su vez las oportunidades que tiene para internacionalizarse, se afirma que la empresa tiene fortalezas que son clave como sus productos de calidad y certificaciones. La empresa también se enfrenta a retos significativos, como sus altos costos logísticos y muchas regulaciones exigentes

A pesar de esto, la creciente demanda de productos exóticos y la expansión del comercio electrónico presentan una oportunidad valiosa que podría traducirse en una ventaja competitiva sostenible. Es crucial que encontremos la mejor forma de avanzar en estas áreas, buscando alianzas estratégicas y aprovechando la digitalización.

Por otro lado, hay amenazas que no podemos ignorar, como la competencia de marcas consolidadas y las fluctuaciones en los costos que enfrentan sus proveedores. Esto nos lleva a la necesidad de desarrollar estrategias de diferenciación y optimización de procesos.

La matriz que hemos creado aborda el Objetivo 2, ya que nos permite identificar claramente los factores internos y externos que afectan la incursión de Plantain Republic S.A. en los mercados internacionales. Esto, a su vez, facilitará la toma de decisiones estratégicas para su crecimiento y desarrollo.

OE3: Proponer estrategias de marketing y distribución basadas en investigaciones orientadas a soluciones que aseguren una penetración de mercado efectiva.

El siguiente apartado responde al objetivo específico 3, se desarrollan las estrategias de marketing, la distribución y el posicionamiento que le permitirá a la empresa fortalecer su ingreso al mercado europeo. Las propuestas están basadas en los resultados del análisis comparativo y también en la matriz de posicionamiento estratégico elaborado.

En este objetivo relataremos la etapa actual del análisis comparativo. A partir de este punto, utilizaremos la matriz comparativa (Método Cualitativo por Puntos) y el Método de Posicionamiento Estratégico.

Matriz comparativa (Método cualitativo por puntos)

Esta matriz no da un análisis estadístico, sino más a un enfoque estratégico cualitativo que está sustentado en la revisión bibliográfica, en la entrevista y en el contexto de la empresa, se asignan valor de 1 a 5 que se basa en el criterio percibido como el costo, el alcance de mercado, la adaptabilidad regulatoria y también al posicionamiento de la marca.

Tabla 7.

Tabla 7: *Matriz Comparativa.*

Estrategias	Costo	Alcance de mercado	Adaptabilidad regulaciones	Posicionamiento de Marca	Puntaje total 5
Marketing digital y redes sociales	Bajo	Alto	Alto	Alto	5
Alianzas con distribuidores locales	Medio	Alto	Alto	Medio	4
Presencia en ferias internacionales		Medio	Medio	Alto	3
Expansión a plataformas de e-commerce	Medio	Alto	Alto	Alto	5
Campañas de publicidad tradicional	Alto	Medio	Bajo	Medio	2

Nota: Los puntos que se asignaron fueron en base a un criterio cualitativo que este derivado del análisis bibliográfico, la entrevista con actores clave de la empresa y la revisión estratégica, todo esto sin aplicar ponderación estadística formal.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis de Matriz Competitiva

Con este análisis cualitativo realizado, se puede determinar que las estrategias con mayor puntaje fueron el marketing digital y la expansión al e-commerce, esto es gracias a que ofrecen un alto alcance y una adaptabilidad a un muy bajo o medio costo y así pudiéndose alinear con cualquiera de las tendencias actuales de consumo y todas las capacidades digitales que puede llegar a tener una empresa.

También las alianzas estratégicas con distribuidores locales también pueden resultar en una alternativa sólida porque ésta facilita la logística y el correcto cumplimiento normativo en los países de destino, aunque esto puede representar más negociaciones y estructuras operativas.

Por otro lado, la publicidad tradicional no es favorable debido a su alto costo y su baja efectividad en los mercados digitales,

Esta matriz nos puede ayudar con una base estratégica clara y de esa forma poder seleccionar las tácticas más efectivas para ingresar al mercado europeo

Tabla 8.

Tabla 8: *Matriz de Posicionamiento Estratégico*

Factores de posicionamiento	Plantain Republic S.A.	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Innovación en producto	Alto	Medio	Bajo	Medio
Sostenibilidad y certificaciones	Alto	Medio	Medio	Bajo
Presencia Digital	Alto	Medio	Alto	Bajo
Alianza Estratégicas	Medio	Alto	Medio	Bajo
Penetración en Retail	Medio	Alto	Alto	Medio

Nota: En este matiz vamos a destacar los factores clave como lo es la innovación, productos de calidad, sostenibilidad y los medios digitales y de esta manera compara como Plantain Republic S. A. puede diferenciarse de sus competidores en el mercado europeo.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis de Matriz de posicionamiento estratégico

Plantain Republic S.A. Se posiciona estratégicamente en innovación, sostenibilidad y presencia digital, lo que le permite diferenciarse de las empresas rivales en Europa.

En lo que respecta a la venta al por menor, las alianzas estratégicas, etc.: estas deben fortalecerse ya que siguen siendo puntos débiles frente a marcas establecidas.

La estrategia debe centrarse en los canales, intensificando la red de distribución y logrando huellas más sólidas en los puntos de venta reales, junto con una presencia digital universalmente fuerte.

Análisis Final

Utilizando la Matriz Comparativa y la Matriz de Posicionamiento Estratégico para analizar, se establecen estrategias de marketing y distribución en línea con el mercado europeo.

Estrategias efectivas

- Las redes sociales, el marketing digital son indispensables para que la marca sea conocida.
- Expandirse a las plataformas de comercio electrónico para facilitar un tipo de distribución sin barreras físicas.
- Afianzarse con tiendas locales, logrando optimizar logística de trabajo y siguiendo el cumplimiento de las normativas.

Todas estas estrategias sirven para ampliar el alcance de Plantain Republic S.A. en Europa y asegurando un posible penetración efectiva y sostenible en el tiempo.

Discusión

Durante el desarrollo de esta investigación, nos enfocamos en los factores clave que han influido en Plantain Republic S.A. a lo largo de su proceso de internacionalización en los mercados europeos. Para llevar a cabo este análisis, utilizamos tres métodos de investigación: realizamos entrevistas semiestructuradas, recopilamos documentación relevante y realizamos un análisis estratégico utilizando herramientas como las Cinco Fuerzas de Porter, el Análisis FODA y el Posicionamiento Competitivo y Estratégico.

Para cumplir con el primer objetivo realizamos una entrevista con el Gerente de Plantain Republic S. A. con el fin de obtener una comprensión directa del mercado objetivo y sus características. Este hallazgo fue complementado por una revisión bibliográfica que revela que los consumidores europeos están cada vez más interesados en snacks saludables y con certificación de calidad, tal como indican los estudios.

También se investigó el impacto que están teniendo los empaques ecológicos en los consumidores y se tomó en cuenta en las estrategias de diferenciación.

Para el objetivo 2 se analizaron tanto las oportunidades como los desafíos que tiene la empresa al intentar ingresar a un nuevo mercado.

Gracias a la Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter pudimos ver que entre las marcas competidoras existentes y el cumplimiento de las normativas fitosanitarias presentan obstáculos, Sin embargo, hay ciertas ventajas como el aumento de la demanda por productos exóticos, las estragáis con tiendas locales y la diferenciación, todo esto fue reforzado por un análisis FODA que se realizó para visualizar tanto los factores externos como internos que pueden llegar a influir en la explicación.

Para el Objetivo 3, se idearon estrategias de marketing y distribución para facilitar la entrada de Plantain Republic S.A. en el mercado europeo. Se brindó la oportunidad de evaluar múltiples tácticas frente a indicadores clave de desempeño para costo, alcance y adaptabilidad a las normas.

Se concluyó que el dominio digital fue el más efectivo para la empresa, junto con el crecimiento del comercio electrónico y las asociaciones con distribuidores (Hofstede Insights, 2023).

Por otro lado, la Matriz de Posicionamiento Estratégico indicó que la empresa se diferencia en innovación, sostenibilidad y presencia digital; sin embargo, aún debe fortalecer su distribución en puntos de venta físicos (MDPI , 2021).

Por lo tanto, este conjunto de análisis, en conjunto, proporcionó una solución integral a la pregunta de investigación, conduciendo a un plan para la internacionalización de Plantain Republic S.A. en Europa.

La empresa cuenta con un producto acorde con las tendencias de consumo, pero debe

priorizar ciertas estrategias para superar las barreras de entrada y consolidar una posición en el mercado objetivo.

Obtenido los resultados de la investigación puede coincidir con lo que se expuso de Hofstede Insights, 2023), Mintel, 2023) y MDPI (2021), ellos dicen que tanto las pequeñas como las pretendes empresas de Latinoamérica pueden llegar a lograr procesos de internacionalización realmente con grandes posibilidades de éxito cuando integran estrategias que los diferencia, la identidad de la marca país, la sostenibilidad y todas las herramientas digitales.

Para Plantain Republic S.A., las estrategias adquieren una relevancia mayor y particular ya que al ofrecer un producto como el chifle que tiene una gran identidad Ecuatoriana, que se elabora con ingredientes naturales y esto ayuda a su potencial agregado.

Así como el perfil del consumidor en Europa que se identifica más por productos de bienestar, lo natural y sobre todo lo ético, esto hace relación de manera directa con lo que plantea Nielsen (2022) y Statista (2023).

Ellos confirman que el crecimiento sostenido del mercado de snacks saludables, así como también la preferencia por productos con certificaciones de calidad y orgánicas, que los empaques sean biodegradables y prácticas empresariales que son responsables. Esto ayuda a validar la oportunidad de mercado que se identificó para la empresa y lograr adaptar el producto a estos valores, pero sin perder su cultura.

Los casos que se analizaron como Kiwa en Ecuador e Inka chips en Perú, nos permiten

dar un contraste a los resultados de la investigación con la experiencia ya implementada en los sectores de la agroindustria andino. Estas marcas pudieron lograr posicionarse en el mercado exigente como el europeo con una propuesta de valor que consistía en diferenciarse, pero siendo coherente con las exigencias del consumidor actual. Si lo comparamos con Plantain republic S.A. que se encuentra en una etapa previa a la internacionalización a Europa, lo que representa a la vez un reto y una oportunidad para diseñar un camino estratégico y propio que se inspiren en estos referentes, pero ajustado a la realidad de la empresa y sus finanzas.

Estas estrategias como fortalecer el marketing digital, hacer un rediseño de empaque, mejorar el canal de e-commerce, obtener las certificaciones para adaptar sabores europeos, todos son viables siempre y cuando se implementen de forma realista y gradual. La empresa no cuenta con experiencia en Europa, lo que los obliga a priorizar en acciones de alto impacto y bajo costo. Se recomienda iniciar con campañas digitales que ayuden a la visibilidad y muchas pruebas de mercado en plataformas online y así lograr alianzas comerciales, participaciones en ferias y fuertes certificaciones internacionales.

Un enfoque escalonado permite a la empresa reducir riesgos, validarse en el terreno con los aspectos clave del producto y del canal de distribución y cómo se comporta el consumidor.

De esta manera se puede crear un camino hacia la internacionalización a Europa, que está evidenciado por la evidencia empírica obtenida, así como también por las buenas prácticas que ya fueron probadas por otras empresas del mismo sector.

Conclusión

Esta investigación permitió concluir que el mercado de Europa puede presentar una oportunidad razonable ya que se puede alcanzar para Plantain Republic S.A., siempre y cuando logre adaptar la propuesta de valor a las exigencias que tienen los consumidores europeos. Con el análisis de tendencias de consumo y de herramientas que son estratégicas, se pudo evidenciar una inclinación en crecimiento hacia productos naturales, exóticos y diferenciados culturalmente, lo cual se alinea perfectamente a la oferta de chifles del ecuador. De acuerdo con Nielsen (2022) y Statista (2023), dicen que mucha más del 65% de los consumidores en Europa por lo general priorizan los alimentos con ingredientes simples, libres de aditivos, con empaques que son biodegradable y tienen un origen transparente. Para Plantain Republic S.A. representa un posicionamiento estratégico y con ventajas ya que sus productos al ser chifles de plátano pueden cumplir perfectamente con estas características.

También debemos evidenciar las barreras estructurales que se encontraron en la investigación

Que deben ser atendidas con seriedad para así garantizar una internacionalización con éxito. Entre ellas destaca la normativa sanitaria que suele ser muy estricta y también el etiquetado de la Unión Europea, la competitividad dentro del segmento de snacks y sobre todo adaptarse a las necesidades del consumidor europeo. En el análisis FODA y en la matriz de las cinco fuerzas de Porter nos permitió identificar las amenazas más importantes, como lo puede ser la presión competitiva, las exigencias en temas de calidad y su presentación, así también los grandes costos de logística y regulación. Pero también se detectaron algunas fortalezas con la autenticidad del producto, la rápida versatilidad

para poder adaptarse a nuevas tendencias como los productos veganos o libres de gluten y sobre todo el potencial para diferenciarse basado en su origen ecuatoriano.

Las herramientas como la matriz comparativa estratégica pudieron visualizar posibles estrategias que podrían ser viables, con enfatizar en canales digitales, rediseñar el empaque, alianzas fuertes con distribuidores que ya sepan del mercado y la participación en eventos de ámbito internacional. Los casos presentados que tuvieron éxito son empresas como Kiwa de Ecuador Inka chips que es de Perú nos refuerzan la hipótesis de que, si se hace con un enfoque progresivo, que esté sustentado con una buena investigación de mercado y lograr diferenciar la marca, se puede lograr varias oportunidades para empresas latinoamericanas en Europa.

Recomendaciones

En este caso se recomienda que la empresa Plantain Republic S.A. haga un enfoque gradual, que sea por etapas, en primer lugar, priorizar la visibilidad en canales digitales como las redes sociales y plataformas de comercio electrónico o en canales B2B. Esta estrategia se puede hacer desde Ecuador y les permite validar el producto sin comenzar con grandes inversiones iniciales. También se recomienda rediseñar el empaque del producto poniendo atributos visuales que sean universales, los íconos de sostenibilidad, la información nutricional que debe ser bilingüe y con elementos que puedan resaltar la procedencia ecuatoriana de forma profesional y atractiva para el consumidor. Esto va a darle posicionamiento emocional a la marca y va a contribuir con las normativas de Europa.

Otra etapa es la de conseguir las certificaciones internacionales como HACCP, Global

G.A.P. o también los sellos orgánicos de los cuales se les tiene un alto valor en el mercado europeo. La empresa se puede apoyar en instituciones como ProEcuador, las Cámaras Binacionales, o puede ser en programas de cooperación internacional que permiten acceder a asistencias técnicas, a un financiamiento parcial o a obtener contactos comerciales de manera estratégica.

ProEcuador, dijo que más del 50% de los productos que ingresan a Europa son ayudados institucionalmente o con promoción pública.

Otra recomendación es participar en ferias y actividades de ámbito internacional como SIAL en París, Anuga en Alemania o Biofach que es para productos orgánicos. Todas estas ferias nos permiten indicar que es válida una propuesta de valor frente a consumidores reales, poder identificar competidores, ajustar el producto a las tendencias actuales y lograr construir relaciones comerciales que sean duraderas. Muchos casos de estas ferias permiten a medias y pequeñas empresas espacios a través de pabellones el país es financiado parcial o en su totalidad por entidades que son públicas o alianzas que son privadas.

Para concluir es muy indispensable que la empresa logre definir un buen plan interno que, de fortalecimiento organizacional como capacitación a su equipo de comercio exterior, el ajustar los procesos de producción, crear un storytelling fuerte de la marca país y de esta manera establecer el mecanismo que permita una retroalimentación continua. Para la internacionalización debe verse como un tipo de evolución estratégica que está fundamentada en el conocimiento, la planificación realista y la flexibilidad.

En esta investigación no solo se valida que existe una oportunidad en el mercado europeo, sino que también ofrece una ruta práctica que es adaptable y sobre todo coherente con las capacidades actuales que tiene la empresa. Plantain Republic S.A. debe implementar las recomendaciones teniendo un enfoque progresivo, responsable y auténtico, solo así podrá lograr posicionarse como un vendedor de snacks ecuatorianas en los mercados europeos que tiene una identidad sólida y factores de diferenciación y de sostenibilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

inforestauracion. (s.f.). TROPIC MAX. Obtenido de <https://www.inforestauracion.com/empresa/tropic-max.aspx>

Melanie. (9 de octubre de 2023). ¿Qué es la penetración de mercado? Principales estrategias y ejemplos. Obtenido de blog.com: <https://blog.comparasoftware.com/penetracion-mercado-estrategias-ejemplos/>

Quiroa, M. (1 de junio de 2021). Penetración de mercado. Obtenido de economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/penetracion-de-mercado.html#google_vignette
tropicmax. (s.f.). Obtenido de tropicmax.com: <https://tropicmax.com/>

Brenes, E.R, Ciravegna, L., & Montoya, D. (2019). Expansión internacional de empresas latinoamericanas: Estrategias y desafíos. Editorial Pearson.

CEPAL (2022). Perspectivas del comercio internacional de América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/tipo-de-publicacion/perspectivas-comercio-internacional-america-latina-caribe>

Chávez, A. (2021). Estrategias de internacionalización de empresas ecuatorianas: Oportunidades y desafíos en la exportación de alimentos procesados. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_serial&pid=0252-8584

Revista Economía y Desarrollo. CONUVA (2023). Normativas de exportación de alimentos en la Unión Europea y su impacto en las PYMES latinoamericanas. Consejo de Normativas y Regulaciones Alimentarias. <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/es/content/guia-para-la-exportacion-de-mercancias>

Flores, R. (2020). Marketing digital y comercio electrónico: Estrategias de internacionalización en América Latina. Editorial Alfa. <https://www.alpha-editorial.com>

González, C. (2022). El comercio exterior en Ecuador: Barreras y oportunidades para las exportaciones no tradicionales. Revista Comercio y Negocios Internacionales. <https://www.alpha-editorial.com>

IICA (2023). Tendencias del mercado europeo para productos agroindustriales latinoamericanos. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. <https://iica.int/es/>

ProEcuador (2021). Guía para la exportación de alimentos procesados a la Unión Europea. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador. <https://www.proecuador.gob.ec/guia-del-exportador/>

Rodríguez, M. (2023). Estrategias de diferenciación y sostenibilidad en el comercio internacional de snacks saludables de América Latina. Revista Mercados Globales. <https://translate.google.com/translate?u=https://www.inderscience.com/jhome.php%3Fjcode%3Dijtg&hl=es&sl=en&tl=es&client=srp&prev=search>

Vásquez, J. (2022). Certificaciones internacionales para la exportación de productos ecuatorianos: Un análisis de impacto en la competitividad. Revista Comercio Exterior y

Regulaciones. <https://www.bancomext.com/conoce-bancomext/quienes-somos/revista-comercio-exterior/>

Aaker, D. (2012). Building Strong Brands. The Free Press. Albaum, G., & Duerr, E. (2011). International Marketing and Export Management. Pearson Education.

Drew, J. (2024). Factores clave para la exportación de productos naturales y su impacto en el posicionamiento de marca. We Are Drew.

European Commission (2023). EU Food Law: Regulations and Standards for Food Imports.

Ghemawat, P. (2001). Distance Still Matters: The Hard Reality of Global Expansion. Harvard Business Review.

Kotler, P., Keller, K. L. (2022). Marketing Management (16th Edition). Pearson.

Melanie, R. (2023). ¿Qué es la penetración de mercado? Principales estrategias y ejemplos. Blog Comparasoftware.

OECD (2022). Global Trade in Food and Agricultural Products: Trends and Challenges.

Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review.

Quiroa, M. (2021). Penetración de mercado. Economipedia.

Tropicmax (s.f.). Sobre nosotros. Tropicmax.

UNCTAD (2023). World Investment Report 2023: Trends and Policies in International Business.

Verbeke, A. (2013). International Business Strategy: Rethinking the Foundations of Global Corporate Success. Cambridge University Press.

Aaker, D. (2012). Building strong brands.

The Free Press.

Albaum, G., & Duerr, E. (2011).

International marketing and export management. Pearson Education.

Brenes, E. R., Ciravegna, L., & Montoya, D.

(2019). Expansión internacional de empresas latinoamericanas: Estrategias y desafíos. Pearson.

CEPAL. (2022). Perspectivas del comercio internacional de América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org>

Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración.

McGraw-Hill.

Chávez, A. (2021). Estrategias de internacionalización de empresas

ecuatorianas: Oportunidades y desafíos en la exportación de alimentos procesados. Revista Economía y Desarrollo. <http://scielo.sld.cu>

Drew, J. (2024). Factores clave para la exportación de productos naturales y su impacto en el posicionamiento de marca.

We Are Drew.

Drew, J. (2024). Estrategias de penetración de mercado: Concepto y ejemplos. We Are Drew.

European Commission. (2023). EU food law: Regulations and standards for food imports. <https://ec.europa.eu>

Flores, R. (2020). Marketing digital y comercio electrónico: Estrategias de internacionalización en América Latina.

Editorial Alfa.

González, C. (2022). El comercio exterior en Ecuador: Barreras y oportunidades para las exportaciones no tradicionales.

Revista Comercio y Negocios

Internacionales.

Hofstede Insights. (2023). Country comparison: Cultural dimensions. <https://>

www.hofstede-insights.com

IICA. (2023). Tendencias del mercado europeo para productos agroindustriales latinoamericanos. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

<https://iica.int/es>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017).

Fundamentos de marketing. Pearson.

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C.

(2011). Marketing. Cengage Learning.

Melanie. (2023, octubre 9). ¿Qué es la penetración de mercado? Principales estrategias y ejemplos. Comparasoftware Blog. <https://blog.comparasoftware.com>

Mintel. (2023). Global consumer trends report. <https://www.mintel.com>

OECD. (2022). International trade trends and global commerce. <https://www.oecd.org>

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Press.

ProEcuador. (2021). Guía para la exportación de alimentos procesados a la Unión Europea. Ministerio de Producción.

<https://www.proecuador.gob.ec>

Quiroa, M. (2021). Penetración de mercado. Economipedia. <https://economipedia.com>

Riquelme, M. (2023). Estrategia de penetración de mercado: Definición e importancia. Web y Empresas.

Rodríguez, M. (2023). Estrategias de diferenciación y sostenibilidad en el comercio internacional de snacks saludables. Revista Mercados Globales.

Rodriguez, N. (2023). ¿Qué es la penetración de mercado y qué tipos existen? HubSpot España.

Statista. (2023). European snacks market data. <https://www.statista.com>

Tropicmax. (n.d.). Historia y productos

TropicMax. <https://tropicmax.com>

Vásquez, J. (2022). Certificaciones internacionales para la exportación de productos ecuatorianos: Un análisis de impacto en la competitividad. Revista Comercio Exterior y Regulaciones.

We Are Drew. (2024). Estrategias de mercado internacional. <https://wearedrew.co>

Apéndice A

Guía de Entrevista Correspondiente al Objetivo de Investigación Específico 1.

ENTREVISTADO	Daniel	ENTREVISTADOR	Leonardo Caicedo
:	Villacreses	:	
FECHA:	31 enero 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO	Administrador	CARRERA:	Negocios Internacionales
ENTREVISTADO			
:			
<i>OE1: Determinar las necesidades y características del mercado objetivo de Plantain Republic S.A.</i>			

ANTECEDENTES

1	¿Cuál es su mercado objetivo y como han identificado sus características?	Nuestro principal mercado son todos los consumidores sus que están interesados en productos exóticos y de calidad, especialmente en mercados internaciones como Estados Unidos. Lo hemos identificado a través de estudios de mercado, análisis de tendencia de consumo y datos de ventas previos. Enfocándonos en clientes que valoran
----------	--	---

		productos innovadores, exóticos y con certificaciones de calidad.
2	¿Cuáles son las necesidades o las demandas que se ha identificado en sus clientes actuales y potenciales?	Creemos que los clientes buscan snacks de sabores exóticos que no contengan conservantes y que, sin embargo, puedan retener el sabor original del plátano. Además, están pidiendo productos con envases ecológicos y certificaciones de Comercio Justo. Y en mercados como el de Europa, los clientes quieren cada vez más saber de dónde provienen sus alimentos y cómo han sido elaborados
ADAPTACIÓN CULTURAL		
3	¿Cómo han adaptado sus productos para cumplir con las preferencias del mercado internacional?	Hemos trabajado en diversificar nuestros productos, ofreciendo diferentes formas de presentación, como chips de plátano horneados en lugar de fritos y condimentos sin sodio disponibles por separado. También hemos exigido que el embalaje industrial (extranjero) cumpla con las regulaciones internacionales, dándole un aspecto más estético en los puntos de venta. Además, hemos asegurado que nuestras certificaciones sean adecuadas para mercados exigentes.

- ¿Cuáles son los principales canales de distribución que utilizan para llegar a su mercado objetivo?** Trabajamos con exportadores de comercio y tenemos asociaciones con supermercados y tiendas especializadas en productos exóticos. También hemos sido de los primeros en explorar la venta de productos por Internet, que está creciendo a pasos agigantados. La participación en ferias comerciales internacionales es imprescindible para expandir la base de clientes y empresas amigables.

PLAN DE ADAPTACIÓN

- 5 ¿Qué desafíos han encontrado al ingresar a nuevos mercados y cómo los han superado??** Una de las principales dificultades es que cada país tiene sus propias regulaciones y certificaciones que se deben cumplir, especialmente en lo que respecta al etiquetado de alimentos e higiene. Para superar esto, hemos consultado a expertos en comercio exterior y trabajado con socios de distribución experimentados en este mercado. Otra gran dificultad es lidiar con la competencia de marcas ya establecidas. Hemos buscado diferenciarnos a través de la calidad y un énfasis en la sostenibilidad.

6.

- ¿Qué estrategias consideran clave para consolidar su** Construir la tienda de la marca a través del marketing digital y las redes sociales es crucial. Además, siempre

posición en su mercado	innovar nuestros productos y envases de acuerdo con las
objetivo y seguir creciendo?	tendencias del mercado. Además, tenemos la intención de
	ampliar nuestras certificaciones y formar alianzas
	estratégicas más cercanas con distribuidores o minoristas
	para que nuestros productos estén presentes en los
	principales puntos de venta.

OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)

Ninguna.

Nota. Esta tabla detalla la guía de la entrevista semi-estructurada aplicada al Adm.

Daniel Villacreses, Administrador de PLANTAIN REPUBLIC S.A., con las preguntas y respuestas por componentes para el objetivo de investigación específico 1.

Apéndice B

Guía de Entrevista Correspondiente al Objetivo de Investigación Específico 2.

ENTREVISTADO	Luis	ENTREVISTADOR	Leonardo Caicedo
:	Villacreses	:	
FECHA:	31 enero 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO	Gerente	CARRERA:	Negocios Internacionales
ENTREVISTADO	General		
:			

OE2: Identificar problemas y oportunidades específicos que enfrentara Plantain Republic S.A. para la penetración de mercado.

ANTECEDENTES	
1 ¿Cuáles son los desafíos que la empresa ha identificado para ingresar a un nuevo mercado?	Entre los principales desafíos, el cumplir con las regulaciones fitosanitarias y los requisitos de etiqueta. En cada país hay diferentes normativas y el proceso para obtener ciertas certificaciones pueden ser muy largos y costosos, por ejemplo, en Europa es fundamental tener las certificaciones que garanticen la calidad y el cumplimiento de estándares de seguridad alimentaria. También la competencia con marcas ya establecidas, lo que nos obliga a diferenciarnos correctamente a través de la calidad y la sostenibilidad de nuestros productos, por lo general los costos logísticos y arancelarios nos pueden afectar en la rentabilidad, especialmente cuando

existe fluctuaciones en los precios de transporte y costos al momento de importar.

.

**2 ¿Como impactan la
regulación internacional
en su proceso de
exportación?**

Nuestras estrategias de internacionalización han sido un factor determinante ya que, para cumplir con todas las normativas de mercado como Estados Unidos, se han trabajado en tener todas las certificaciones como comercio justo, orgánico libre de transgénico.

En cada mercado hay requisitos específicos que tratan de información nutricional, alergenicos y sellos de calidad por lo que el etiquetado también es un desafío.

Nos hemos adaptado rediseñando nuestros empaques y asesorándonos con especialistas en normativas internacionales.

ADAPTACIÓN CULTURAL

3	¿Cuáles considera que son las oportunidades más importantes que han podido identificar en el mercado internacional?	Hemos identificado que una de las mayores oportunidades es la creciente demanda por productos exóticos y sostenibles. Cada día más consumidores buscan diferentes alternativas que llamen la atención, lo que nos da una ventaja en mercados como Europa. El comercio electrónico también está creciendo y es clave que en plataformas como Amazon y tiendas especializadas en snacks nos permiten llegar a clientes sin depender de distribuidores físicos y además existe una creciente demanda de consumidores dispuestos a pagar por productos exóticos, premium con certificaciones de calidad.
----------	--	--

4 ¿Como han llevado la competencia con las marcas que ya están establecidas?	Usamos la estrategia de diferenciarnos a través de la calidad del producto, la innovación en los empaques y la sostenibilidad. Tenemos claro que los consumidores valoran muchos productos responsables con le medio ambiente por lo que hemos desarrollado empaques biodegradables y reciclables. También mediante en marketing digital y las redes sociales hemos fortalecido la marca lo que nos ha permitido conectar con consumidores que busque productos exóticos y de calidad.
---	--

PLAN DE ADAPTACIÓN

5 ¿Cuáles estrategias se han implementado para logara superar las barreras logísticas y reducción de precios de exportación?	Optimizando nuestra cadena de suministros hemos podido reducir costos sin afectar la calidad del producto. Esto también incluyendo negociaciones con distintos distribuidores de materia prima y búsqueda de opciones de transporte que pueden ser más eficientes, las alianzas con distribuidores locales también es clave y por último la diversificación de mercados para de esta manera reducir la dependencia de un solo destino y así mitigar riesgos comerciales
---	---

6 ¿Cuál es la visión que

tiene la empresa para

poderse consolidar en los

mercados internacionales en

largo plazo?

La visión que tenemos es posicionarnos como una marca líder de snacks exóticos y sostenibles en mercados como Estados Unidos y Europa. Para lograr esto vamos a seguir innovando con productos, expandiendo nuestra presencia en comercio electrónico y redes sociales y así fortaleciendo nuestra red de distribución.

OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)

Ninguna.

Nota. Esta tabla detalla la guía de la entrevista semi-estructurada aplicada al Gerente. Luis Villacreses, Gerente General de PLANTAIN REPUBLIC S.A., con las preguntas y respuestas por componentes para el objetivo de investigación específico 2.