

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



Diagnóstico de posicionamiento de la marca Chile y sus
competidores directos en Polonia.
Sugerencias para líneas de acción.

MEMORIA PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesor Guía: **Sr. RODRIGO GÓMEZ GAJARDO**

Tesista: **Srta. ROMINA A. VALENZUELA ALBORNOZ**

SANTIAGO DE CHILE, 2017

DATOS DE CATALOGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

VALENZUELA A., R.

Diagnóstico de posicionamiento de la marca Chile y sus competidores directos en Polonia.
Sugerencias para líneas de acción.

Revisión Técnica de Rodrigo Gómez Gajardo.

Santiago de Chile, Universidad de Valparaíso.

2017.

Tesis (Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias en la Administración de Empresas y al título de Ingeniero Comercial).

409 pp.

74-112 p.: Citas y Referencias Bibliográficas.

113-116 p.: Acrónimos y Palabras Clave.

117-388 p.: Figuras y Tablas. Incluye Anexos.

DEDICATORIA

Por ser una de las increíbles mujeres que
cambiaron todos los paradigmas y
cimentaron la realidad de mi generación,
por el ejemplo maravilloso de fortaleza y
por su entrega incansable de amor. Con
toda admiración, esta memoria es para ti,
Ana Isabel.

PRÓLOGO

Me siento honrado de escribir la presentación de una obra que investiga muy a fondo las conexiones entre Chile y Polonia, no sólo a nivel de negocios, ya que esta memoria es también un intento por acercar nuestros países.

A primera vista Chile y Polonia son dos extremos diferentes del mundo. No estoy hablando sólo de la distancia kilométrica o de las diferencias culturales, me refiero a que nuestros países son mundos aparte. De todos modos es sólo una primera impresión, ya que estamos conectados en muchos aspectos.

Ambos hemos tenido nuestros altos y bajos. Ambos hemos tenido que soportar tantos tiempos difíciles. Y ambos hemos sido lo suficientemente fuertes para levantarnos.

Estoy seguro que para la mayoría de los lectores será obvio, pero no para el público en general... Estamos basando nuestro mutuo conocimiento principalmente en estereotipos y leyendas urbanas (podrá sonar divertido, ¡pero algunas personas realmente piensan que los polacos tenemos que lidiar con osos polares en las calles de nuestras ciudades!).

A pesar de la lejanía, la historia de nuestras aproximaciones tiene un origen intenso. El mejor ejemplo es el caso de Ignacio Domeyko, quien oprimido por las autoridades de la Rusia zarista, se vio obligado a dejar el país y encontró su nuevo hogar en Chile, influyendo profundamente en la ciencia y la economía chilena. Chile también se convirtió en el refugio de muchos polacos durante los tiempos

oscuros de la Segunda Guerra Mundial. Y por este lado, tenemos la música de Violeta Parra, que aún vive en el corazón de muchos polacos.

Pero eso es el pasado. Hemos sobrevivido a los períodos políticos difíciles y hoy en día Chile y Polonia se han abierto al mundo. Ahora podemos viajar cuando y como lo deseemos, pero cuando Juanito Pérez planea sus vacaciones, ¿pensará en venir a Polonia? Probablemente no, porque aquí hemos llegado a uno de los mayores problemas de nuestra conexión: la distancia.

Caminando por las calles de Varsovia se pueden oír innumerables idiomas, encontrar gente de todas partes del mundo, pero es muy raro toparse con alguien de Chile ¿Hay algo que se pueda hacer para cambiar eso? Estoy bastante seguro que la respuesta es sí, y mantengo los dedos cruzados por ello, ya que es la única manera de que nos conozcamos mejor mutuamente.

Aunque es muy difícil conocer a alguien de Chile en mi país (casi imposible toparse con uno en la calle o en un pub), si se es lo suficientemente afortunado, no se debe dudar ante la oportunidad de invitarle un trago, idealmente vodka de ciruela, porque se puede confiar en que no será una pérdida de tiempo... y tal vez, de vuelta, invite un pisco sour.

A lo largo de toda mi vida he conocido algunas personas chilenas, y puedo decir con toda honestidad, que deben ser de las personas más orgullosas del mundo. Si no sabes que han ganado la Copa América dos veces seguidas, te lo dirán. Si sientes curiosidad por los colores rojo, blanco y azul de la bandera chilena, te lo explicarán... porque es parte de su herencia, de la que están orgullosos.

¡Muy buena actitud! Está bien sentir seguridad, de hecho todos deberían sentirla, pero (siempre debe haber un “pero”)... nos tenemos que hacer una pregunta.

¿Qué significa Chile para el hombre común de Cracovia o de Varsovia?

Esa pregunta también debe hacérsela cada empresario o futuro empresario que sueñe con conquistar nuevos mercados... ¿Que si el empresario chileno se siente orgulloso de la calidad de sus productos? Probablemente sí.

¿Que si está confiado de que pueda llegar a vender el mejor vino, las mejores uvas o los mejores arándanos del mundo? Apuesto a que sí.

¿Que si el ordinario Nowak (apellido más común en Polonia) sabe de dónde son las paltas que compró o el origen de esa botella de vino, después de la cual la Señora Nowak se vio más atractiva? Bueno... responder a eso ya no es tan sencillo.

Es una labor de marketing determinar cómo y en qué grado se encuentran posicionadas las marcas. Llegar al resultado es complejo, pero (...siempre hay un “pero”, -¿lo dije antes?-) no imposible.

Estoy seguro que las respuestas y mucho más, mi estimado lector, se pueden encontrar en las páginas siguientes de este estudio.

Les deseo un tiempo de lectura ameno.

Piotr Kowalski

Editor de la revista polaca de comercio “Handel w Polsce”

28.12.2016 – Varsovia, Polonia.

AGRADECIMIENTOS

Al académico Sr. Rodrigo Gómez Gajardo, por la oportunidad de ser su alumna de tesis. Por su guía, disposición, cercanía y excelso conocimiento.

Al Cuerpo Académico de EICO, por la formación profesional y humana enmarcada en valores esenciales, que trascienden las salas de clases y fundan las bases para la construcción de un mejor país. Por su constante labor, preocupación, disciplina, excelencia, altruismo, afecto y dedicación.

A PROCHILE, por la oportunidad que me brindó al permitirme aportar nuevas ideas para el fomento de la oferta exportable del país; especialmente a la OFICOM de Varsovia, por haberme integrado al equipo como un miembro más y por la confianza que depositaron en mi trabajo.

Mojej polskiej pamiętce, pshstoiniaku-małpeczce, za Twoją miłość, wsparcie, zrozumienie i cierpliwość. Dziękuję kochanie za Twoją pomoc... I za wszystko.

A mi Chetitos, por su incondicionalidad, cariño, complicidad e incansable entrega.... Por haber sido mi compañero y angelito en este proceso.

A Ignacio, por su asertividad, disposición e ingenio; a María Antonieta, por su compañía; a Pedro, por su interés... y a todos quienes creyeron en esta idea, especialmente Fresita, Vita, Feñi, Sabinka y Ali.

Y sobre todo a mi familia, por su amor infinito, apoyo, comprensión y paciencia.

RESUMEN

Ante la detección de una oportunidad de crecimiento para los productos alimenticios chilenos en el mercado polaco, la memoria se propone sentar las bases para el aumento del conocimiento de la marca Chile.

Para ello, facilita los conceptos fundamentales por medio de los que analiza el mercado, los competidores directos, las estrategias chilenas vigentes en Polonia, las condiciones de posicionamiento actual y al consumidor polaco, para posteriormente re fundar las bases de la estrategia de posicionamiento de la marca Chile con tal de incrementar la participación del mercado y captar nuevos clientes a través del branding y de la comunicación.

Palabras Clave:

Marketing, Posicionamiento, Mercado, Sector Industrial, Imagen de marca, Reputación, Valor, Cliente, Chile, Polonia, Branding, Comunicación.

ABSTRACT

Given the detection of the Chilean food products growth opportunity in the polish market, the report aims to lay the foundations for increasing awareness of Chile brand.

To do this, it facilitates the fundamental concepts through which it analyzes the market, the direct competitors, the current Chilean strategies in Poland, the present positioning conditions and the polish consumer, in order to later reestablish the bases of the positioning strategy of the Chile Brand to increase market share and attract new customers through branding and communication.

Keywords:

Marketing, Positioning, Market, Industrial sector, Brand image, Reputation, Value, Customer, Chile, Poland, Branding, Communication.

CONTENIDO

Índice de Figuras	XI
Índice de Tablas	XIII
Introducción	1
Delimitación de la Investigación y Objetivos	3
Metodología	4
Organización del texto	4
Capítulo I Marco Teórico	5
Ambiente	6
1. Análisis del Entorno	6
1.1. Macroentorno	6
1.2. Microentorno	7
2. Clima de Negocios	8
3. Política Comercial	8
Estrategia	8
4. Estrategias de Crecimiento	9
5. Estrategias Competitivas de Philip Kotler	9
6. Estrategias de Ventaja Competitiva de Michael E. Porter	9
6.1. Cadena de Valor	10
Valor	11
7. Propuesta de Valor	11
7.1. Proceso de Creación de Valor	11
7.2. Value Star SM	12

Marketing	12
8. Plan de Marketing	15
8.1. Planificación Estratégica	15
8.2. Marketing Estratégico	15
8.3. Marketing Mix	19
9. Marketing Internacional	23
9.1. Entradas	23
Capítulo II Situación Actual	24
Agentes	24
10. Chile	24
11. Polonia	26
12. Comercio Bilateral Polonia – Chile	27
Mercado	27
13. Clientes	27
13.1. Tipos de Clientes	28
14. Tamaño	29
14.1. Mercado Total (TAM)	29
14.2. Mercado disponible para servir (SAM)	30
14.3. Mercado obtenible para servir (SOM)	30
15. Participaciones	30
Sector Industrial	31
16. Canal de Distribución	31
17. Competidores	31
17.1. Identificación de los Competidores	32

17.2.	Participación de Mercado	32
17.3.	Imagen de marca y Reputación	34
17.4.	Localización y Distribución	35
17.5.	Sistema de ventas	36
Estrategias de Chile		36
18.	Cadena Global de Valor	36
19.	PROCHILE en Polonia	37
20.	Ventaja Competitiva de Chile	38
21.	Propuesta de Valor de Chile	39
Condiciones de Posicionamiento Actual		39
22.	Análisis de Valor para el Cliente	39
23.	Mapa de Posicionamiento Estratégico	41
24.	Evaluación de la Marca como un Activo	42
24.1.	Power Grid	44
25.	Nivel de Posicionamiento Actual	45
25.1.	Chile	45
25.2.	Competidores	46
26.	Resultado de la Hipótesis de la Investigación	48
Capítulo III Propuesta de Reorientación para la marca Chile en Polonia		49
Diagnóstico		50
27.	Análisis PEST	50
28.	Análisis FODA	50
28.1.	Fortalezas	50
28.2.	Debilidades	51

28.3.	Oportunidades	51
28.4.	Amenazas	52
28.5.	Matriz FODA	52
El Consumidor Polaco		53
29.	Perfil del Cliente	53
Planificación Estratégica		55
30.	Objetivos	55
31.	Misión	56
32.	Visión	56
Fundamentos para el posicionamiento		56
33.	Perfil de Producto	56
34.	Definición del Posicionamiento	56
34.1.	Identificación de consumidores potenciales por Atributo	57
34.2.	Selección del Mejor Atributo	57
Segmentación		58
35.	Selección del Segmento Meta	58
Posicionamiento		59
36.	Frase de Posicionamiento	59
37.	Consideraciones del Atributo Elegido	59
37.1.	Posición del atributo elegido en el mercado	59
37.2.	Posición de los competidores en función del atributo elegido	60
38.	Elección de la acción estratégica para el Posicionamiento	61
39.	Estrategia de Branding	62
39.1.	Valor	62

39.2.	Alcance	62
39.3.	Identidad	62
39.4.	Experiencia	64
39.5.	Comunicación	65
40.	Estrategia de Comunicación	66
40.1.	Públicos Objetivos	67
40.2.	Control	67
Conclusiones		68
41.	Perfil del Cliente Polaco	68
42.	Posicionamiento Actual	70
43.	Acción Estratégica Sugerida	71
43.1.	Marketing Mix	72
43.2.	Evaluación y Control	73
44.	Nuevas Posibilidades de Información	73
Citas		74
Referencias Bibliográficas		77
Acrónimos		113
Palabras Clave		115
Figuras		117
Tablas		138
Anexos		168
Anexo I – Agentes		169

45.	Presentación	169
46.	Marco Teórico	169
46.1.	Clima de Negocios	169
47.	Chile	174
47.1.	La Economía Chilena	177
47.2.	Clima de Negocios de Chile	177
48.	Polonia	179
48.1.	La Economía Polaca	184
48.2.	Clima de Negocios de Polonia	185
Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores		187
49.	Presentación	187
50.	Marco Teórico	188
50.1.	Imagen de Marca	188
50.2.	Country RepTrak®	188
51.	Marco Metodológico	189
52.	Resultados	201
52.1.	Calificaciones	201
52.2.	Error Muestral	202
52.3.	Alcance del Método Country RepTrak® 2016 en Polonia con los resultados obtenidos	204
53.	Análisis	204
Anexo III – Estudio: Análisis de Valor para el Cliente		206
54.	Presentación	206
55.	Marco Teórico Value Star SM (Estrella de Valor)	207
55.1.	Experiencia	208
55.2.	Equidad	209

55.3.	Energía	209
55.4.	Producto	210
55.5.	Dinero	212
56.	Marco Metodológico	212
56.1.	Experiencia	213
56.2.	Equidad	214
56.3.	Energía	215
56.4.	Producto	215
56.5.	Dinero	221
57.	Resultados	222
58.	Análisis	229
Anexo IV – Estudio: Mapa de Posicionamiento Estratégico		236
59.	Presentación	236
60.	Marco Teórico	236
61.	Marco Metodológico	237
61.1.	Identificación de los atributos	237
61.2.	Percepciones de los consumidores	237
61.3.	Definición de la escala de medición	238
62.	Resultados	241
63.	Análisis	241
Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo		242
64.	Presentación	242
65.	Marco Teórico	243
65.1.	Pilares del BAV	243
65.2.	Atributos	246

66.	Marco Metodológico	249
66.1.	Diferenciación Energizada	250
66.2.	Relevancia	260
66.3.	Estima	274
66.4.	Conocimiento	288
67.	Resultados	293
68.	Análisis	308
Anexo VI – Estudio: Perfil del Cliente Polaco		309
69.	Presentación	309
70.	Marco Teórico	310
70.1.	Perfil del Cliente	310
70.2.	Características Demográficas	310
70.3.	Energía	311
70.4.	Orientación de Consumo	314
70.5.	Requerimientos	323
71.	Marco Metodológico	328
71.1.	Características Sociodemográficas	329
71.2.	Energía	331
71.3.	Orientación de Consumo	333
71.4.	Requerimientos	337
72.	Resultados	342
Anexo VII – Estudio: Perfil de Producto		347
73.	Presentación	347
74.	Tendencias de Alimentación en Europa	347
75.	Categorías de Alimentos	349

75.1.	Alimentos orgánicos (AO)	350
75.2.	Alimentos Saludables (AS)	354
75.3.	Alimentos Funcionales o Nutraceuticos (AF)	357
75.4.	Alimentos Gourmet (AG)	361
75.5.	Alimentos Premium (AP)	364
76.	Productos Chilenos en Polonia	366
77.	Análisis	366
Anexo VIII – Estudio: Segmentación		368
78.	Presentación	368
79.	Marco Teórico	368
79.1.	Segmentación de mercado	368
79.2.	Requisitos para la segmentación efectiva	369
80.	Metodología	369
80.1.	Criterios	369
80.2.	Variables de Segmentación	384
81.	Resultados	388

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

Figura 1. 1 Mapa Panorámico Capítulo I	5
Figura 1. 2 Diamante de Porter para la Ventaja Competitiva de las Naciones.....	117
Figura 1. 3 Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	118
Figura 1. 4 Estrategias de Crecimiento	119
Figura 1. 5 Estrategias Competitivas de Kotler	120
Figura 1. 6 Estrategias de Ventaja Competitiva de Porter	121
Figura 1. 7 Creación de Valor	122
Figura 1. 8 Value Star SM	122
Figura 1. 9 Pirámide de Maslow: Jerarquía de Necesidades	123
Figura 1. 10 Tipos de Estrategias de Posicionamiento	124
Figura 1. 11 Acciones Estratégicas para el Posicionamiento	125
Figura 1. 12 Modelo de Brand Total	125
Figura 1. 13 Proceso de Planificación Internacional	126

CAPÍTULO II

Figura 2. 1 Mapa Panorámico Capítulo II	24
Figura 2. 2 Estructura Orgánica de DIRECON.....	127
Figura 2. 3 Composición del PIB por Sector	128
Figura 2. 4 Tamaño del Mercado de Alimentos en Polonia (2010-2015) USD	128
Figura 2. 5 Canal de Distribución de los Alimentos Importados en Polonia	129
Figura 2. 6 Sistemas de Venta	130
Figura 2. 7 Actores Relevantes de la CGV de Chile	131

Figura 2. 8 Análisis de Valor de las Marcas Competidoras para el Cliente Polaco.....	40
Figura 2. 9 MPE de los Países del Hemisferio Sur en el Mercado de Alimentos en Polonia.....	41
Figura 2. 10 Power Grid de los Competidores del Hemisferio sur en el Mercado de Alimentos Polaco.....	44

CAPÍTULO III

Figura 3. 1 Mapa Panorámico Capítulo III.....	49
Figura 3. 2 Cambio en el Nivel de Ingresos de las Personas Polacas	132
Figura 3. 3 Consumo de Alimentos Premium en la UE.....	132
Figura 3. 4 Situación 2016 de los Alimentos Gourmet en Polonia.....	133
Figura 3. 5 Pronóstico para 2021 de los Alimentos Gourmet en Polonia	133
Figura 3. 6 Alcance del Logo de la Marca Chile en Polonia	134
Figura 3. 7 Aciertos de Asociación de Logos de las Marcas Competidoras	134
Figura 3. 8 Imágenes Mentales	135
Figura 3. 9 Conocimiento de Marca País de los Competidores Directos	136
Figura 3. 10 Comunicación Estratégica de Marca País de los Competidores Directos	136
Figura 3. 11 Comunicación del Atributo Gourmet en Polonia de los Competidores Directos	137

ÍNDICE DE TABLAS

INTRODUCCIÓN

Tabla I. 1 Planteamiento del Método Científico de la Investigación	138
Tabla I. 2 Metodología de la Investigación	139

CAPÍTULO II

Tabla 2. 1 DFL 53	141
Tabla 2. 2 Balanza Comercial de Chile con Respecto a Polonia	141
Tabla 2. 3 Diez Principales Productos del Intercambio Comercial entre Polonia y Chile.....	142
Tabla 2. 4 Clientes Externos: Clientes Actuales	143
Tabla 2. 5 Clientes Externos: Clientes Pasivos	144
Tabla 2. 6 Tamaño del Mercado de Alimentos en Polonia en 2015, en USD	145
Tabla 2. 7 Participación de las Importaciones Chilenas	146
Tabla 2. 8 Participación de los Competidores en el Mercado Polaco de Alimentos en 2015	147
Tabla 2. 9 Variación de las Importaciones entre 2014 y 2015.....	147
Tabla 2. 10 Estrategia de Marca de Argentina.....	148
Tabla 2. 11 Estrategia de Marca de Australia	149
Tabla 2. 12 Estrategia de Marca de Nueva Zelanda	150
Tabla 2. 13 Estrategia de Marca de Perú	151
Tabla 2. 14 Estrategia de Marca de Sudáfrica.....	152
Tabla 2. 15 Estrategia de Marca de Chile	153
Tabla 2. 16 Geolocalización de los Países Competidores del Hemisferio Sur.	154
Tabla 2. 17 Suministros Adquiridos desde el Extranjero	155
Tabla 2. 18 Red de Oficinas Comerciales de PROCHILE.....	156

Tabla 2. 19 Valoración de las Marcas Competidoras según el Método BAV.....	43
--	----

CAPÍTULO III

Tabla 3. 1 Análisis PEST de Polonia	157
Tabla 3. 2 Matriz FODA	158
Tabla 3. 3 Datos Sociodemográficos de Polonia	159
Tabla 3. 4 Índices de la Calidad de Vida de los Polacos según GUS (2016).	160
Tabla 3. 5 Categorías de Alimentos	161
Tabla 3. 6 Beneficios de los Atributos	163
Tabla 3. 7 Consumidores Potenciales por Atributo.....	164
Tabla 3. 8 Segmentación del Mercado Polaco	165
Tabla 3. 9 Segmentos Objetivos en Polonia.....	166
Tabla 3. 10 Mensajes y Canales de Comunicación	167

INTRODUCCIÓN

Chile es un país ubicado en el extremo sudoeste de América del Sur, conocido internacionalmente por su geografía, variedad climática, estabilidad económica y su política de apertura comercial abierta, proactiva y transparente, que lo convierte en el país con la mayor cantidad de acuerdos comerciales en vigencia en América Latina, cubriendo todos los continentes, excepto África.

Como elemento indicativo de su visión de integración regional, Chile posee veintiséis acuerdos comerciales, entre ellos el que firmó con la Unión Europea, UE, que comenzó a regir en 2003 (Aduanas Chile, 2014).

La UE es una comunidad política de derecho, creada en 1993 con el fin de propiciar y acoger la integración y gobernanza en común de los estados y los pueblos de Europa. Dicha agrupación está compuesta por veintiocho estados, entre los que se encuentra Polonia, mayor mercado de Europa Central.

La economía polaca se especializa en servicios e industria, sin presentar una gran actividad en la producción de alimentos, aunque Polonia se sitúa como el mayor consumidor de verduras de la UE.

Lo anterior implica que para abastecer el mercado, Polonia depende mayoritariamente de las importaciones de dichos bienes, y por lo tanto, representa una oportunidad para Chile, no sólo por el acuerdo comercial firmado con la UE o su riqueza agraria –que se caracteriza por su variedad de producción de bienes de alta calidad-, sino también por la tendencia polaca hacia la dieta mediterránea que

se entiende como parte de la evolución del patrón de gustos y preferencias de los consumidores (BW, 2016b).

Ejemplo de ello es la declaración del Director de la Oficina Comercial en Polonia, Sr. Enrique Carrasco San Martín, quien recalcó en abril de 2016 (PROCHILE, 2016c, párr. 5):

El 97% de las exportaciones de Chile a Polonia son alimentos, donde destacan las ciruelas deshidratadas, el vino y productos del mar como la merluza. Hoy los productos chilenos son muy bien recibidos en Polonia, pero creemos que tenemos mucho espacio para seguir creciendo (...).^[1]

El problema radica en que en el mercado polaco se han visto reflejados los esfuerzos chilenos por el intercambio de productos a nivel de volúmenes de venta, descuidando el énfasis al conocimiento de la marca Chile -estrategia por medio de la cual el país genera conceptos, ideas y percepciones que condicionan la mirada extranjera, buscando la elección de sus productos por sobre otros-, significando la imposibilidad para los productores chilenos de expandirse y crecer a tasas más aceleradas.

Pues, si bien el interés polaco de desarrollar lazos comerciales directos es una conveniencia latente para la exportación de productos alimenticios, en Chile podría fomentarse la creación de nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, como así también la diversificación de aquellas que se encuentren operando, para satisfacer un mercado dinámico y abierto como es el polaco, a través de los

sectores de producción sucesivos que generen una cadena de valor, es decir, en la transformación de las materias primas a nuevos productos diferenciados de los principales abastecedores de las importaciones de frutas y hortalizas y de aquellos que producen el fenómeno de triangulación, agregando también servicios exclusivos y gestión de información asociados a la marca Chile.

DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y OBJETIVOS

Para sentar las bases y delimitar el alcance del estudio, se plantea el Método Científico, expresado en la Tabla I. 1, que sirve de guía para el desarrollo de esta investigación de tipo analítica descriptiva, enfocada en el objetivo principal correspondiente a la determinación del actual grado de posicionamiento de la marca Chile a nivel marca país en Polonia y en el mercado alimenticio polaco, para corroborar la hipótesis, y, en caso de que las condiciones actuales no fueren las óptimas, en el desarrollo de una propuesta de estrategia de posicionamiento para la marca país Chile en Polonia, en un sector industrial específico del mercado de alimentos, que será determinado en base a los resultados que arroje la investigación.

Además, con la estrategia de posicionamiento se espera identificar aspectos difíciles de imitar en el corto y largo plazo por los competidores de la marca Chile; proporcionar beneficios relevantes para los clientes internos y externos; y establecer el mercado objetivo, los canales de distribución y el grupo importante de productos, que resulten ser los más apropiados para la propuesta.

De lo anterior, se desprenden las siguientes preguntas que intentan ser resueltas a lo largo de la investigación:

- ¿Cuál es el perfil del cliente polaco y cuáles son sus necesidades y deseos?
- ¿Cuál es la situación actual del posicionamiento de la marca país Chile en el mercado de productos alimenticios en Polonia y la de sus competidores?
- ¿Qué oportunidades tiene la marca Chile y qué acciones estratégicas pueden ser adecuadas para el posicionamiento de la marca país en Polonia?

METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos, se ha establecido una metodología que consta de tres partes, y se expresa en la Tabla I. 2.

ORGANIZACIÓN DEL TEXTO

Para una mejor interpretación del documento, considérese que:

- Las citas directas dentro del cuerpo de la tesis finalizan con numeración romana, cuyas fuentes bibliográficas, ceñidas a la normativa APA 6ª Edición, se encuentran en la sección Citas, con tal de simplificar el texto. Las citas directas contenidas en los anexos mantienen el formato convencional.
- Se sugiere revisar las figuras, tablas y anexos, mencionados oportunamente, tan pronto como se señalen, intercalando la lectura para una comprensión lógica del análisis.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Debido a los objetivos manifestados, es pertinente establecer parámetros que actúen como bases conceptuales sobre las que plantear la investigación.

En este capítulo referido a líneas de conocimiento, se exponen los ejes principales sobre los fundamentos teóricos que serán el seno para concretar el desarrollo investigativo. La Figura 1. 1 expone la estructura de este apartado.

Figura 1. 1 Mapa Panorámico Capítulo I



Fuente: Elaboración propia.

AMBIENTE

El ambiente se compone de todas las circunstancias e influencias externas que condicionan la vida y el desarrollo de un organismo (Bates, 1969 *fide* Piñeiro Peleteiro, 1983).

Para llevar a cabo la investigación y contextualizarla, se determina como ambiente el Entorno, que corresponde a un sistema en sí mismo (Bertrand, 1969), y el Clima de Negocios, cuya interpretación es considerada como el medio relevante de una comunidad que afecta las transacciones comerciales.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Kotler y Armstrong (2012) definieron como entorno a “los participantes y fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia para establecer y mantener relaciones exitosas con los clientes meta (...) El entorno de marketing está formado por un microentorno y un macroentorno” ^[1].

1.1. MACROENTORNO

Circunscribe los factores sociales que afectan el microentorno, entre ellos los elementos económicos, políticos, culturales, demográficos y tecnológicos (Lambin, Gallucci, y Sicurello, 2008).

1.1.1. ANÁLISIS PEST

El análisis PEST es una herramienta que se utiliza como marco para precisar el contexto de un negocio. Observa los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de un mercado que pueden afectar a una compañía (Marketing Branding, 2014).

1.1.2. DIAMANTE PARA LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS NACIONES DE MICHAEL E. PORTER

Porter expuso un modelo formado por los cuatro atributos generales de una nación que fundan el campo de juego sobre el que se establecen las operaciones industriales, para facilitar el entendimiento de la posición comparativa particular en la competición global (Porter, 1990). La Figura 1. 2 expone dicho modelo.

1.2. MICROENTORNO

Para Kotler y Armstrong (2012) el microentorno radica en los agentes que influyen en la capacidad de una empresa para atender a sus clientes. Éstos son: “la compañía misma, los proveedores, los intermediarios de marketing, los mercados de clientes, los competidores y los públicos” ^[III].

1.2.1. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL E. PORTER

Para entender el microentorno y la posición de una empresa o una nación en el entorno socioeconómico, Porter (1990) expuso un modelo, expuesto en la Figura

1. 3, con el que se puede caracterizar la competitividad, la que definió como la capacidad sistemática de mantener ventajas comparativas.

2. CLIMA DE NEGOCIOS

Según The Law Dictionary (s.f.) el clima de negocios es el “Medio Ambiente de una comunidad determinada que es relevante para el funcionamiento de un negocio, por lo general incluye tasas tributarias, actitudes del gobierno hacia los negocios y la disponibilidad” ^[IV].

3. POLÍTICA COMERCIAL

La Política Comercial, fue definida por Padilla Torres (2008) y la explica como el manejo que hace el Estado sobre sus herramientas para mantener o cambiar sus relaciones comerciales con el resto del mundo.

ESTRATEGIA

Según cita Pimentel Villalaz (1999), Chandler (1962) planteó que la estrategia es “la determinación de las metas básicas a largo plazo y objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas” ^[V], y posteriormente, que Andrews (1971) puntualizó la estrategia como:

(...) un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera

que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa, o la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o será. ^[VI]

Por lo tanto, la estrategia se puede definir como el conjunto de actividades realizadas para la consecución de objetivos previamente definidos para alcanzar cierto resultado.

4. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Las estrategias de crecimiento son aquellas que parten de un objetivo de ampliación de ventas, de participación de mercado o de beneficios (Monferrer Tirado, s.f.). La Figura 1. 4 enumera los tipos de estrategia según los objetivos de crecimiento.

5. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE PHILIP KOTLER

Kotler y Keller (2012) plantean que en función de la posición relativa de una empresa frente a la competencia, se distinguen cuatro tipos de estrategia competitiva, reflejadas en la Figura 1. 5.

6. ESTRATEGIAS DE VENTAJA COMPETITIVA DE MICHAEL E. PORTER

Corresponde a la ventaja de una organización que la hace única frente a su competencia, que la diferencia y le permite atraer a más clientes, siendo posible de mantener en el tiempo, y que no va en contra de la legislación vigente.

Existen innumerables factores que otorgan una ventaja, sin embargo, Michael Porter publicó tres estrategias genéricas para crear la posición de ventaja competitiva en el largo plazo (Porter, 1980).

En base al modelo, existen dos tipos básicos de estrategia genérica para la ventaja competitiva, Liderazgo en costos y Diferenciación, los que juntos dan origen a una tercera, Enfoque. La Figura 1. 6 detalla estas estrategias.

6.1. CADENA DE VALOR

Según Porter (1991) la cadena de valor es una herramienta básica que se utiliza para diagnosticar la ventaja competitiva y a su vez encontrar los medios de crearla y mantenerla.

Kotler y Armstrong (2012) sustentan que los eslabones que generan la cadena de valor corresponden a una serie de acciones internas.

Por lo tanto, la cadena de valor se compone del conjunto de actividades que diseñan, fabrican, comercializan, entregan y apoyan un producto, conteniendo el valor total de las acciones físicas y tecnológicas que se llevan a cabo. En la elaboración de la cadena genérica, se diagnostica la ventaja competitiva, al identificar las actividades individuales, la estrategia principal y la economía en que éstas se basan.

6.1.1. CADENA GLOBAL DE VALOR

Una Cadena Global de Valor, CGV, es el conjunto de actividades económicas transnacionales, en diferentes países o regiones, que generan un producto o servicio (Ferrando, 2013).

VALOR

Consiste en la promesa que hacen las organizaciones a sus clientes de todo aquello que se considere un beneficio con tal de entregar una satisfacción superior para generar lealtad (Best, 2007).

7. PROPUESTA DE VALOR

Kotler y Keller (2012) hicieron mención de este concepto afirmando que la propuesta de valor radica en “el conjunto total de beneficios que la empresa promete ofrecer; por lo tanto, constituye una valoración más completa que el posicionamiento central de la oferta” ^[VII].

7.1. PROCESO DE CREACIÓN DE VALOR

Es el procedimiento por medio del que se crea el valor que será percibido por el cliente como la diferencia entre el beneficio y su costo. Consta de cinco etapas, las que se ven reflejadas en la Figura 1. 7. Éstas son: Análisis del Cliente, Análisis de la Competencia, Mejoramiento de los productos y servicios, Establecimiento del precio y Reducción de costes (Best, 2007).

7.2. VALUE STARSM

Es un marco motivacional desarrollado por Hallmark, donde se distingue la ecuación tradicional del valor por medio de componentes racionales y emocionales, que los clientes establecieron como sus necesidades: Coste -Dinero y Energía- y Beneficio -Producto, Equidad y Experiencia- (Robinette, Brand, y Lenz, 2001b). En la Figura 1. 8 se expone la forma gráfica de la Estrella de Valor.

MARKETING

Marketing fue definido por Lambin (2003) como el proceso social dirigido a la satisfacción de necesidades y deseos individuales o colectivos a través de la creación y la permutación voluntaria y competitiva de productos y servicios.

Posteriormente, Kotler y Armstrong (2008) plantearon al Marketing como “un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes” ^[VIII].

Además expresaron que la finalidad es doble, por un lado debe atraer a nuevos clientes por medio de la promesa de valor superior y debe satisfacerlos para aumentar y conservar a los consumidores actuales.

Por su parte, la AMA (2013) lo redefinió como “La actividad, grupo de entidades, y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” ^[IX].

Por lo tanto, Marketing es un proceso social por medio del cual las organizaciones con y sin fines de lucro administran las relaciones de alto valor con sus clientes

individuales y colectivos otorgándoles satisfacción de necesidades y deseos por medio del intercambio de servicios y productos competitivos.

NECESIDADES

Según Lambin (2003) las necesidades son una sensación de abstención en relación a una satisfacción general relacionada con la condición humana. Similar definición exponen Kotler y Armstrong (2008), afirmando que “las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión” [X].

Con tal base se definen, entonces, las necesidades de la siguiente manera: Son un componente básico de los seres humanos percibidos como sentimientos carentes o de privación. La teoría de Abraham Maslow¹ jerarquiza las necesidades, dividiéndolas en cinco grupos, desde las más básicas a los deseos más elevados. La Figura 1. 9 expone el gráfico de la jerarquía de necesidades.

DESEO

Es el resultado de las necesidades dirigidas a un producto o servicio específico influenciado por la cultura y la personalidad individual.

DEMANDA

Es la capacidad adquisitiva junto al deseo -de adquirir un producto o servicio específico- que satisfaga la necesidad, acompañado por la voluntad de compra.

¹ A Theory of Human Motivation, 1943.

MERCADO

Corresponde al conjunto de personas u organizaciones que comparten una demanda específica, conformándose por los compradores reales y potenciales de un servicio o producto.

Según Kotler (2001) el tamaño del mercado depende del número de personas que manifiesten una necesidad, que tengan los recursos para satisfacerla y que deseen intercambiarlos por lo que desean.

Así entonces, según Megias (2014) el Mercado Total, TAM (*Total Addressable Market*), corresponde a la suma de la facturación de todos los competidores; el Mercado Disponible para Servir, SAM (*Serviceable Available Market*), resume las facturaciones de los competidores con el modelo de negocio y la tecnología que se posee y el Mercado Obtenible para Servir, SOM (*Serviceable Obtainable Market*), valora el potencial realista para conseguir clientes con los recursos actualmente disponibles.

INDUSTRIA

Kotler y Keller (2012) definieron a la industria como el “grupo de empresas que ofrecen un producto o clase de productos que son sustitutos cercanos unos de otros” ^[X]. Por lo tanto, la industria es el conjunto de factores que produce y vende los productos para servir al mercado.

8. PLAN DE MARKETING

Es una herramienta que coordina y dirige los esfuerzos de Marketing, manejando los niveles tácticos, que especifican los lineamientos de planificación, y los niveles estratégicos, que establecen los mercados meta y la propuesta de valor (Best, 2007).

Kotler y Keller (2012) plantean: “El plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de ventas y servicio” ^[XII].

8.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Es el proceso que conlleva a la empresa al crecimiento y las ganancias esperadas por medio del ajuste entre los recursos, habilidades y metas a través de los niveles corporativo, de división, de unidades de negocio y de producto (Kotler y Keller, 2012).

8.2. MARKETING ESTRATÉGICO

Puede definirse como un proceso sistemático, de carácter permanente, que analiza las necesidades del mercado y su evolución, situándose en el mediano y largo plazo, con el fin de desarrollar nociones rentables y diferenciadoras sobre productos o servicios que otorguen un valor superior para alcanzar una ventaja competitiva que implique un mayor rendimiento económico (Best, 2007; Lambin, 2003; Lambin et al., 2008).

Así como afirma Lambin (2003) es el proceso adoptado que tiene una directriz hacia un rendimiento económico mayor que el del mercado por medio de una política continua de creación de productos y servicios que aportan a los usuarios un valor superior al de las ofertas de la competencia.

El Marketing Estratégico entonces, sitúa a las organizaciones en una posición estratégica definida, desarrolla estudios continuos del entorno, refuerza la capacidad de adaptación al cambio y predice la necesidad de renovación de la cartera de productos o mercados.

8.2.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Kotler y Keller (2012) afirmaron que:

La segmentación de mercado consiste en dividir el mercado en partes bien homogéneas según sus gustos y necesidades. Un segmento de mercado consiste de un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La tarea del especialista en marketing consiste en identificar el número y naturaleza de los segmentos que conforman el mercado, y en decidir a cuáles se dirigirá. ^[XIII]

8.2.2. POSICIONAMIENTO

Corresponde a la manera en que una organización es percibida por su mercado objetivo. Kotler y Keller (2012) definen el posicionamiento como:

(...) la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing, puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados. ^[XIV]

8.2.2.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Las estrategias de posicionamiento diseñan la imagen de marca para maximizar los beneficios con miras hacia el futuro.

La Figura 1. 10 resume los tipos de estrategias de posicionamiento y la Figura 1. 11 las posibles acciones estratégicas para competir por el posicionamiento.

8.2.2.2. MAPA DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Es una herramienta que refleja de forma gráfica la situación actual de un negocio respecto a su competencia en la mente del consumidor (CEF y Muñiz, s.f.). Esto permite la adopción de las mejores estrategias para alcanzar los objetivos planteados, por lo que suele elaborarse junto al análisis FODA (IEDGE y Liberos, s.f.).

8.2.2.3. ANÁLISIS FODA

Según Humphrey (2004) el análisis FODA surgió entre 1960 y 1970 de la investigación guiada por el Stanford Research Institute, para entender la falla de la planificación corporativa.

Kotler y Armstrong (2012) plantean este análisis como la “evaluación general de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa” ^[XV], que puede ser aplicada a cualquier negocio o individuo para puntualizar una situación particular y cuyos resultados facilitan las decisiones estratégicas en base a los objetivos planteados para la mejora futura.

8.2.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Kotler y Keller (2012) lo definen como “el diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa” ^[XVI].

La investigación de mercados vincula la información recolectada desde el público con el diseño del método estratégico, su administración e implementación para atender dichas circunstancias. De esta manera, la investigación de mercados conecta al marketing estratégico con el marketing operativo y facilita el proceso de toma de decisiones en cuanto a estrategias de precio, de distribución, de promociones y de productos.

8.3. MARKETING MIX

El marketing mix, o marketing operativo, para Kotler (2001) es el "conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo" ^[XVII].

En 1960 E. Jerome McCarthy acuñó este concepto a cuatro elementos: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Oxford University Press, 2011).

Por lo tanto, el marketing mix son las acciones que la empresa toma para poder influir en la demanda de su producto.

8.3.1. PRODUCTO

Kotler y Keller (2012) lo definen como "cualquier cosa que pueda ser ofrecida al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas" ^[XVIII].

Dentro de los componentes de un producto se encuentran la marca, los accesorios, servicios post venta, garantía, instrucciones de uso, imagen de la compañía y el paquete.

8.3.1.1. MARCA

Kotler y Keller (2012) se refieren a este concepto como "nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de ellos que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia" ^[XIX].

Generalmente la marca se compone de un nombre y logotipo, aunque también pueda ocuparse un slogan, y representa los esfuerzos históricos que alcanza un negocio en la percepción de los consumidores.

Para Keller (2008) el reconocimiento de una marca dependerá de las asociaciones de beneficios memorizados, es decir, de la imagen de marca.

La gestión de marca, o Branding, se encarga de expresar a los consumidores los elementos identificadores de la marca, para facilitar la toma de decisión de compra, a través de la generación del valor relacionada a los atributos del producto (Capriotti, 2009). La Figura 1. 12 expone el modelo de Brand Total.

VALOR DEL ACTIVO DE MARCA

BrandAsset Valuator® es un modelo, propiedad de Young y Rubicam, que permite valorizar una marca como un activo, evaluando marcas contra marcas con un método de base científica desde una perspectiva global, y cuyas predicciones del desempeño han sido exitosas en el mercado de valores (Value Based Management, 2016).

MARCA PAÍS

Para Fan (2006) se trata de la aplicación de técnicas de marketing y de branding para promocionar una nación, ya que la imagen país puede afectar de forma positiva o negativa la imagen de las empresas de un territorio, viendo cómo sus productos y servicios se encuentran respaldados o rechazados tras la marca país.

COUNTRY REPTRAK®

Es un estudio desarrollado por Reputation Institute para cuantificar la reputación de 55 países, bajo los niveles de confianza, estima, admiración y respeto que tienen de ellos en el bloque G8² (Reputation Institute, 2016b).

La medición se lleva a cabo por medio de las experiencias directas, estereotipos, influencias de terceros y las acciones y la comunicación de los países estudiados.

8.3.2. PRECIO

Según Kotler (2001) el precio es la cantidad de dinero que se paga por la obtención de un producto o servicio. Éste es considerado como un componente flexible, ya que es posible su cambio expedito.

8.3.3. PLAZA

Kotler (2001) lo expone como el grupo de actividades de la empresa que facilitan la llegada del producto a los consumidores meta.

8.3.3.1. CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Kotler y Keller (2012) lo precisaron como un “conjunto de organizaciones independientes involucradas en el proceso de hacer que un producto o servicio estén disponibles para el uso o el consumo” [XX].

² Formado en 1973 para reunir las principales potencias económicas del mundo. Los países miembros son: Estados Unidos, Japón, Alemania, Italia, Francia y Reino Unido.

8.3.4. PROMOCIÓN

Kotler y Keller (2012) lo definen como el “Conjunto de herramientas de incentivos, sobre todo a corto plazo, diseñado para estimular una compra mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de consumidores o intermediarios” [XXI].

8.3.4.1. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Berrocali Álvarez (2000) señala que “una estrategia de comunicación se basa en una serie de principios estratégicos que ayudan a mejorar el servicio interno y externo que brinda la organización a su personal, a sus proveedores y a su público consumidor” [XXII].

Por su parte, Lambin (2003) afirma que las organizaciones deben desarrollar un proceso de comunicación de marketing, que abarca el conjunto de señales emitidas por la empresa a sus diferentes públicos, es decir, hacia clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, poderes públicos y también frente a su propio personal.

Por lo tanto una estrategia de comunicación son las acciones que se llevan a cabo para cumplir con los objetivos de comunicación y comercialización de una empresa.

9. MARKETING INTERNACIONAL

La globalización se define por la RAE (2014I) como la “tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales” [XXIII].

En ese sentido, y bajo las condiciones de incertidumbre de los mercados extranjeros, deriva el concepto de marketing internacional, que según Cateora, Gilli, y Graham (2010), se define como el “desempeño de las actividades comerciales diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener ganancias” [XXIV].

En la Figura 1. 13 se expone el proceso de planificación internacional.

9.1. ENTRADAS

Para Cateora (et al., 2010) la introducción a un mercado internacional, puede ser por medio de la exportación, acuerdos contractuales, alianzas estratégicas internacionales o a través de la inversión extranjera directa.

Además, Kotler y Keller (2012) afirman que “en función de su nivel de participación internacional, las empresas gestionan las actividades de marketing internacional de tres maneras: a través de un departamento de exportación, de una división internacional o de una organización global” [XXV].

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL

En este capítulo se intenta determinar el escenario del mercado polaco actual y el posicionamiento efectivo de la marca país y sus competidores para la posterior elaboración de la estrategia.

La Figura 2. 1 grafica la estructura contenida dentro de este apartado.

Figura 2. 1 Mapa Panorámico Capítulo II



Fuente: Elaboración Propia.

AGENTES

10. CHILE

La política comercial de Chile apunta a dos objetivos, según expresa el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, MINREL (s.f.-b):

- i. Insertarse internacionalmente, combinando el desarrollo exportador con la promoción y la protección de las inversiones; y
- ii. Favorecer la competitividad y la difusión del cambio tecnológico en un contexto de reglas estables, vigilando la competencia desleal y reforzando el impacto sobre la equidad social.

La Fundación Imagen de Chile (s.f.-c) afirma que el mayor atributo de la economía chilena es su estabilidad y que por medio de su apertura comercial -sólida, abierta, flexible y transparente- que fomenta la libre competencia, se ha generado un crecimiento consolidado que permite la vigencia de los tratados de libre comercio con casi dos tercios de la población mundial. Además recalca que dichos acuerdos han generado el cooperativismo, dando origen a una variada oferta de productos y servicios atractivos por su calidad y valor agregado.

Por resultado de lo anterior, se experimenta un beneficio económico que favorece a todos los chilenos, con la reducción de la pobreza y la implementación de reformas sociales.

Según el MINREL (s.f.-a), la ejecución y la coordinación de la política de gobierno en materia económica internacional, depende de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, DIRECON, entidad pública dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, creada en enero de 1979, cuyas funciones se encuentran en el DFL 53, resumidas en la Tabla 2. 1 y cuya estructura orgánica está en la Figura 2. 2.

DIRECON, a través de su Dirección de Promoción de Exportaciones, PROCHILE, se concentra en la potenciación del sector exportador nacional (DIRECON, s.f.-a).

Para mayor información sobre Chile, su economía y clima de negocios, véase Anexo I – Agentes.

11. POLONIA

La economía polaca se caracteriza por su estabilidad, cimentada en la fuerte demanda interna y en sus exportaciones³. Según la Figura 2. 3, el sector de la Agricultura presenta sólo una participación del 3% en la configuración del PIB del país, la que desde 1989 ha disminuido más de ocho puntos porcentuales.

Polonia se sitúa como el mayor consumidor de verduras de la Unión Europea, superando en 38 kilogramos anuales por persona el promedio de la UE. Sin embargo, la producción vegetal cuenta con un 3,3% de la superficie total del país. En dichos terrenos se concentran las plantaciones de cereales, patatas, remolachas azucareras y forraje, según indica la EC (2014).

En cuanto a frutas, Polonia produce frutos rojos como frambuesas, grosellas, cerezas y fresas, pero destaca su cosecha de manzanas y peras. Es decir, se especializa en la producción de fruta de arbustos y árboles, debido a que en general el espacio de suelo de los campos es reducido y las condiciones climáticas encarecen otro tipo de producciones (EXTENDA, 2013).

Para mayor información sobre Polonia, su economía y clima de negocios, véase Anexo I – Agentes.

³ Alcanzando en 2015 un superávit comercial de 2,3 mil millones de euros.

12. COMERCIO BILATERAL POLONIA – CHILE

Tomando en cuenta los datos accesibles de Trade Map (2016), la Tabla 2. 2 refleja la balanza comercial de Chile con respecto a Polonia, la que incluye productos y servicios, y permite pronosticar la mejora paulatina de la situación de Chile, además del alza constante en los volúmenes de importaciones de productos polacos, lo que se infiere como un fortalecimiento constante en la relación comercial de ambos países.

A su vez, la Tabla 2. 3 expresa los diez principales productos del intercambio comercial entre Polonia y Chile. Destacan en este punto los productos alimenticios, minerales y metálicos que Chile exporta a Polonia.

MERCADO

Debido a los objetivos de la investigación, y a que los esfuerzos de fomento a las exportaciones chilenas a Polonia se concentran mayoritariamente en productos alimenticios, a continuación se analizará sólo éste mercado.

13. CLIENTES

Considerando que el análisis se relaciona íntimamente con la marca Chile, cuya imagen es el respaldo de los productos nacionales en la entrada a los mercados extranjeros, y que PROCHILE se comporta como el socio estratégico que fomenta las exportaciones de los productos nacionales, en cuanto a productos alimenticios, se determinan dos tipos de clientes, internos y externos.

13.1. TIPOS DE CLIENTES

13.1.1. INTERNOS

Los clientes internos corresponden a todos los fabricantes y a su capital de tipo humano que generan los productos y se acogen a la marca Chile para ser la cara visible de los productos de la marca y aprovechar las herramientas de PROCHILE para llevar a cabo la operación de exportaciones en el sector de alimentos (DIRECON, 2015).

Por lo tanto, en este estudio se entiende por éstos a los productores de las mercancías correspondientes a los códigos arancelarios 08, 03, 22, 20, 07, 12, 10, 16, 13, 15, 04, 21 y/o 09.

13.1.2. EXTERNOS

Se definen como clientes externos todas aquellas personas y organizaciones que demandan los productos alimenticios de la marca Chile, o que reciben algún resultado de éstos.

13.1.2.1. CLIENTES ACTUALES

Son las entidades que actual o recientemente han demandado los productos específicos del estudio, bajo la marca Chile, permitiendo participación de mercado, y que forman parte o no de las fuentes de ingreso. En la Tabla 2. 4 se definen los clientes activos e inactivos.

13.1.2.2. CLIENTES PASIVOS

Corresponden a las posibles entidades que en el corto, mediano o largo plazo podrían demandar los productos de la marca Chile, que formen parte o no de las fuentes de ingreso. En la Tabla 2. 5 se definen los clientes potenciales, probables y el resto del mundo.

14. TAMAÑO

El mercado se ha definido según las glosas arancelarias en las que Chile actualmente posee grados de participación dentro de los productos alimenticios. La Tabla 2. 6 refleja el tamaño del mercado durante 2015 y la Figura 2. 4 expone la evolución del tamaño del mercado entre 2011 y 2015.

14.1. MERCADO TOTAL (TAM⁴)

El Mercado Total muestra la demanda de los productos durante el año 2015, reflejando el potencial de consumo en Polonia. En este ítem se han sumado todas las importaciones a nivel mundial procedente de todos los socios comerciales del país.

⁴ Total Addressable Market

14.2. MERCADO DISPONIBLE PARA SERVIR (SAM⁵)

En base a las diversas condiciones productivas se determinan los competidores directos⁶ y el tamaño del mercado alcanzado, según la suma de las importaciones realizadas por éstos.

Este valor permite establecer el tamaño de mercado que es compatible con las capacidades chilenas, de modo que a partir de éste punto se puede aproximar el potencial de crecimiento en volúmenes de productos.

14.3. MERCADO OBTENIBLE PARA SERVIR (SOM⁷)

Con la suma de las importaciones chilenas realizadas en 2015, se puede determinar el potencial de mercado obtenido con los recursos y estrategias que se asignaron durante ese año. A partir de esto, pueden proponerse tácticas a corto o mediano plazo para incrementar la participación de mercado.

15. PARTICIPACIONES

Como se aprecia en la Tabla 2. 7, la intervención chilena en el mercado, refiriéndose a los volúmenes de las importaciones polacas, aún no alcanza grados significativos de participación en ninguno de los sectores alimenticios.

⁵ Serviceable Available Market

⁶ Véase apartado 17.1 Identificación de los Competidores

⁷ Serviceable Obtainable Market

SECTOR INDUSTRIAL

Los actores que sirven al mercado del estudio, previamente definido, son:

16. CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El conjunto de organizaciones para la disponibilidad de los productos extranjeros, incluyendo los chilenos, importados en Polonia se refleja en la Figura 2. 5.

De ello se desprende que los productos pueden ingresar al canal de distribución de manera directa o a través de intermediarios.

Según afirma PROCHILE (2016a) por el tamaño y la estructura del sector, no se necesitan demasiados agentes importadores para el abastecimiento de los productos extranjeros.

17. COMPETIDORES

Sin importar que la oferta exportable para el mercado de alimentos polaco sea similar en cuanto a productos y requerimientos de calidad, las capacidades de abastecimiento son afectadas por el factor de contra estación, que determina los reales competidores de Chile. Esto porque la capacidad productiva varía según las condiciones geográficas, es decir, las cosechas difieren entre los países del Hemisferio Norte y los del Hemisferio Sur.

17.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES

Debido al factor de contra estación, al fenómeno de triangulación y a la oferta agroalimentaria similar, los competidores directos de Chile en el mercado de alimentos en Polonia son: Argentina, Australia, Nueva Zelanda, Perú y Sudáfrica.

17.2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Entendiendo que la participación de mercado tiene relación con volúmenes de venta y no de productos, de la Tabla 2. 8 y de la Tabla 2. 9 se desprende que:

Chile tiene el liderazgo de las importaciones polacas en Frutas y Frutos Comestibles (08), seguido de Sudáfrica.

En cuanto a Productos del Mar (03), Bebidas y vinagres (22), Preparaciones vegetales (20), Hortalizas (07) y Gomas (13), Chile posee más de la mitad de la participación de mercado en relación a los competidores.

La pérdida de participación de mercado de los Productos del Mar (03) resulta significativa, ya que Perú y Argentina aumentaron sus ganancias en un 48% y un 23%, respectivamente.

Con relación a las Bebidas, Líquidos alcohólicos y Vinagre (22), cabe destacar que Perú retomó su oferta luego de dos años en los que no presentó importaciones.

Las preparaciones vegetales (20) presentaron un alza en la totalidad de importaciones, donde Chile aumentó su participación de mercado en un 98%, mientras que sus competidores fueron a la baja.

Con respecto a las hortalizas (07), Australia dobló su oferta en 2015, aunque aún no logra acercarse al 50% de importaciones que realizó durante 2011, 2012 y 2013, no siendo aún una amenaza para Chile.

Las Gomas, resinas y demás jugos y extractos vegetales (13) vieron mermadas sus importaciones a nivel general, y aunque Chile redujo su cantidad en un 37%, el ingreso al mercado de Australia no presenta un valor significativo.

Argentina es líder en importaciones de Semillas y Frutos Oleaginosos (12) y Cereales (10), abarcando casi la totalidad del mercado.

2015 fue un buen año para Chile en relación a las Semillas y Frutos Oleaginosos (12), ya que logró duplicar su participación de mercado, aunque aún está muy por debajo de los volúmenes argentinos.

Durante 2015 la oferta total y la oferta relativa exportable de Cereales (10) se redujo en un 25%, disminuyendo la participación de todos los competidores.

Mientras Perú alcanza el liderazgo en las preparaciones de origen animal (16), aún no se ve amenazado por la duplicación de las importaciones argentinas y conserva su liderazgo en las importaciones de Especies (09), compartiendo el mercado con Argentina que presenta una reducción en la participación de mercado.

Nueva Zelanda es líder en las importaciones de Grasas Alimenticias (15), Productos de Origen Animal (04) y Preparaciones Alimenticias Diversas (21).

Para Chile, las importaciones de Grasas alimenticias (15) aumentaron significativamente, aunque aún se encuentre muy por debajo de los parámetros de Nueva Zelanda.

El año 2015, además, significó la entrada al mercado para Chile de los Productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte (04), mientras que las Preparaciones alimenticias diversas (21) sufrieron una merma de un 46%.

17.3. IMAGEN DE MARCA Y REPUTACIÓN⁸

Para determinar la imagen de marca y reputación de los competidores en Polonia, que resulta imprescindible para tomar cualquier tipo de acción comercial, se llevó a cabo un estudio de elaboración propia, ubicado en el Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores.

La estrategia de marca de Argentina se expresa en la Tabla 2. 10; la de Australia en la Tabla 2. 11; la de Nueva Zelanda en la Tabla 2. 12; la de Perú en la Tabla 2. 13 y la de Sudáfrica en la Tabla 2. 14.

17.3.1. ESTRATEGIA DE MARCA DE CHILE

La Fundación Imagen de Chile (s.f.-a) declara ser la entidad responsable de la gestión de la marca Chile, desarrollando alianzas estratégicas con el sector público y privado para posicionar la marca por medio de los atributos de identidad nacional, con el fin de alcanzar una mayor apertura comercial y mejores oportunidades de intercambio internacional.

⁸ El ítem “Reputación” para Polonia ha sido determinado en base a un estudio de elaboración propia, explicado en detalle en el Anexo III – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores.

La misión de Imagen de Chile es el robustecimiento de la reputación de Chile y sus niveles de apreciación, por medio de una estrategia de comunicación alineada de impacto positivo de la identidad de Chile, coherente entre lo político, lo económico, lo social, lo cultural y lo comercial (Fundación Imagen de Chile, s.f.-d). Dentro de los beneficios de la utilización gratuita de la marca país Chile se destacan la vinculación a la reputación de la marca, diferenciación de los productos, difusión y apoyo (Fundación Imagen de Chile, s.f.-b).

La estrategia de marca de Chile se encuentra en la Tabla 2. 15.

17.4. LOCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

La Tabla 2. 16 refleja que todos los competidores se encuentran bastante distantes con respecto a Polonia. Los 9 mil kilómetros de Sudáfrica no representan una gran ventaja de localización en relación a la de Chile y a sus costos de logística.

Para ingresar los productos al mercado polaco existen dos vías:

- I. Exportación Directa. Consiste en el envío de los productos a Polonia, ya sea por vía marítima o aérea desde el país de origen.
- II. Exportación a través de Intermediarios. Se fundamenta en el envío de los productos a través de otro país para hacer arribo hasta Polonia.

Por lo general, el envío se hace a la UE, que engloba 28 países a través de los cuales las mercancías tienen libre circulación, reduciendo los costos, pero calificando los productos como “mercancías de la UE” que posteriormente se despachan al Estado miembro de destino (EC, 2016).

Para llegar a la UE pueden utilizarse la vía marítima o aérea.

17.5. SISTEMA DE VENTAS

A pesar de que el sistema de ventas depende necesariamente de cada exportador del país de envío y, por lo tanto, este ítem no afecta demasiado el análisis de los competidores, se expresan de igual forma las cuatro modalidades existentes, definidas por PROCHILE (s.f.), en la Figura 2. 6.

ESTRATEGIAS DE CHILE

18. CADENA GLOBAL DE VALOR

Chile utiliza el principio de especialización, con tal de optimizar sus recursos y aprovechar las ventajas competitivas que se ofrecen en el extranjero, es decir, Chile opta por la importación de bienes y servicios de sus socios comerciales, quienes actúan como proveedores que suplen las necesidades específicas. Estas adquisiciones se detallan en la Tabla 2. 17.

Tras la producción chilena -con los insumos adquiridos de los proveedores extranjeros-, el país se dedica a la venta y comercialización de los productos con el apoyo de PROCHILE, que tiene dentro de sus objetivos la creación de valor y el posicionamiento de la marca país, a través del fomento de las exportaciones, desplegando una red externa de Oficinas Comerciales⁹ ubicadas en los mercados

⁹ Posee más de 50 oficinas comerciales alrededor del mundo y 15 oficinas regionales a lo largo de Chile para la potenciación del sector exportador nacional.

más importantes del mundo. La Tabla 2. 18 agrupa las oficinas comerciales de la red externa.

Como resultado, la Figura 2. 7 grafica los actores relevantes de la CGV de Chile.

19. PROCHILE EN POLONIA

Una de las ventajas de Chile en Polonia radica en la presencia de la Oficina Comercial, OFICOM, de Chile en Varsovia, única entidad de promoción del comercio de Latinoamérica en Europa Central y del Este, cuyo objetivo general es la promoción de la oferta exportable chilena de bienes y servicios, turismo y atracción de inversiones en el mercado polaco y centro europeo, promocionando la marca Chile como origen confiable.

La OFICOM de Chile en Varsovia permite:

- i. un monitoreo minucioso del mercado polaco y el diagnóstico de nuevas oportunidades, amenazas, tendencias y exigencias,
- ii. la presencia de la marca país –y su respectiva promoción- en actividades de diversa índole, además de la vinculación de la oferta exportable de Chile con importadores, distribuidores y líderes de opinión clave, y principalmente,
- iii. la conexión entre los productores nacionales y los intermediarios polacos que demandan alimentos -respondiendo a las solicitudes de manera inmediata con tal de no dar oportunidad a la demanda de productos de los competidores a modo de sustitutos-, facilitando de este modo la comunicación logística entre ambos agentes y permitiendo la oferta incesante de productos chilenos a los

consumidores finales. Es importante recalcar la importancia de esto, debido a la enorme barrera de entrada al mercado que representa el idioma polaco para todos los competidores directos.

20. VENTAJA COMPETITIVA DE CHILE

Chile, dentro de sus muchas riquezas, posee la del sector agrario, influenciada por las condiciones climáticas y de suelo que le permiten una extensa variedad de producción de bienes de alta calidad.

Específicamente en Polonia, durante los últimos años, la marca Chile en la industria de alimentos ha desarrollado y mantenido una estrategia de *Concentración o Enfoque*.

A través del slogan “Foods from Chile, Source of Life”¹⁰, con la gestión estratégica de PROCHILE, ha logrado penetrar en los fragmentos de más alta exigencia, como en el nicho gourmet del sector Hoteles, Restaurantes y Catering, HORECA, que especialmente obtiene los insumos de los distribuidores *Cash&Carry*, donde los más grandes y reconocidos a nivel país cuentan con disponibilidad de stock de alimentos constante de la marca Chile.

¹⁰ Se traduce como: “Alimentos de Chile, Fuente de Vida”.

21. PROPUESTA DE VALOR DE CHILE

Bajo el lema de “Inocuidad, trazabilidad, garantía internacional, calidad y sabor natural”, la marca Chile ha intentado asentar su valor para el cliente en cuanto a productos alimenticios.

CONDICIONES DE POSICIONAMIENTO ACTUAL

22. ANÁLISIS DE VALOR PARA EL CLIENTE

La complejidad, en cuanto a las preferencias de los consumidores, convergen en una gran heterogeneidad en la definición del valor para el cliente.

La metodología para la obtención de los valores se encuentra en el Anexo III – Estudio: Análisis de Valor para el Cliente.

De la Figura 2. 8 se desprende que Argentina ostenta el mayor valor para el cliente, debido al alto índice de Experiencia con la marca que poseen los consumidores y del factor Producto. Para mejorar su oferta de valor, Argentina debe asegurar mayores niveles de Seguridad.

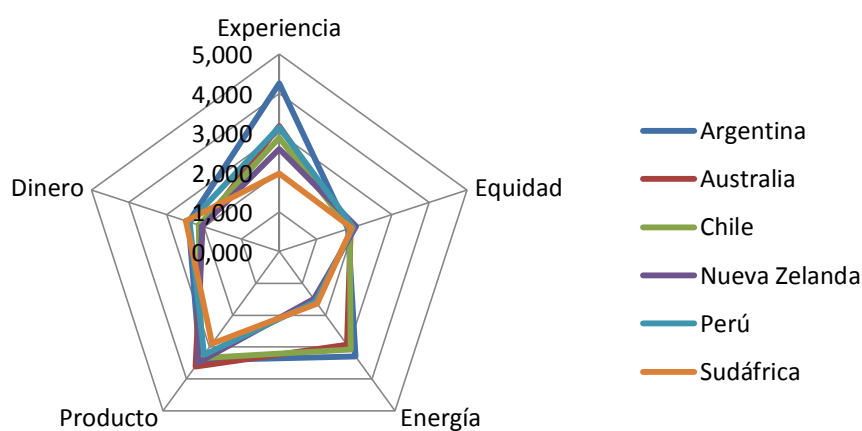
Paralelamente, Australia y Chile deben enfocar sus esfuerzos de la propuesta de valor en el fortalecimiento de la identidad de marca.

Por su parte Nueva Zelanda, Perú y Sudáfrica, deberán perfeccionar sus resultados de la punta de Energía, mejorando sus actividades en el canal de distribución.

Del gráfico también se observa la alta sensibilidad al precio por parte de los consumidores polacos, ya que ninguno de los precios de los competidores logra

convencer a los clientes de que se trata de un precio justo por el producto que se está adquiriendo.

Figura 2. 8 Análisis de Valor de las Marcas Competidoras para el Cliente Polaco



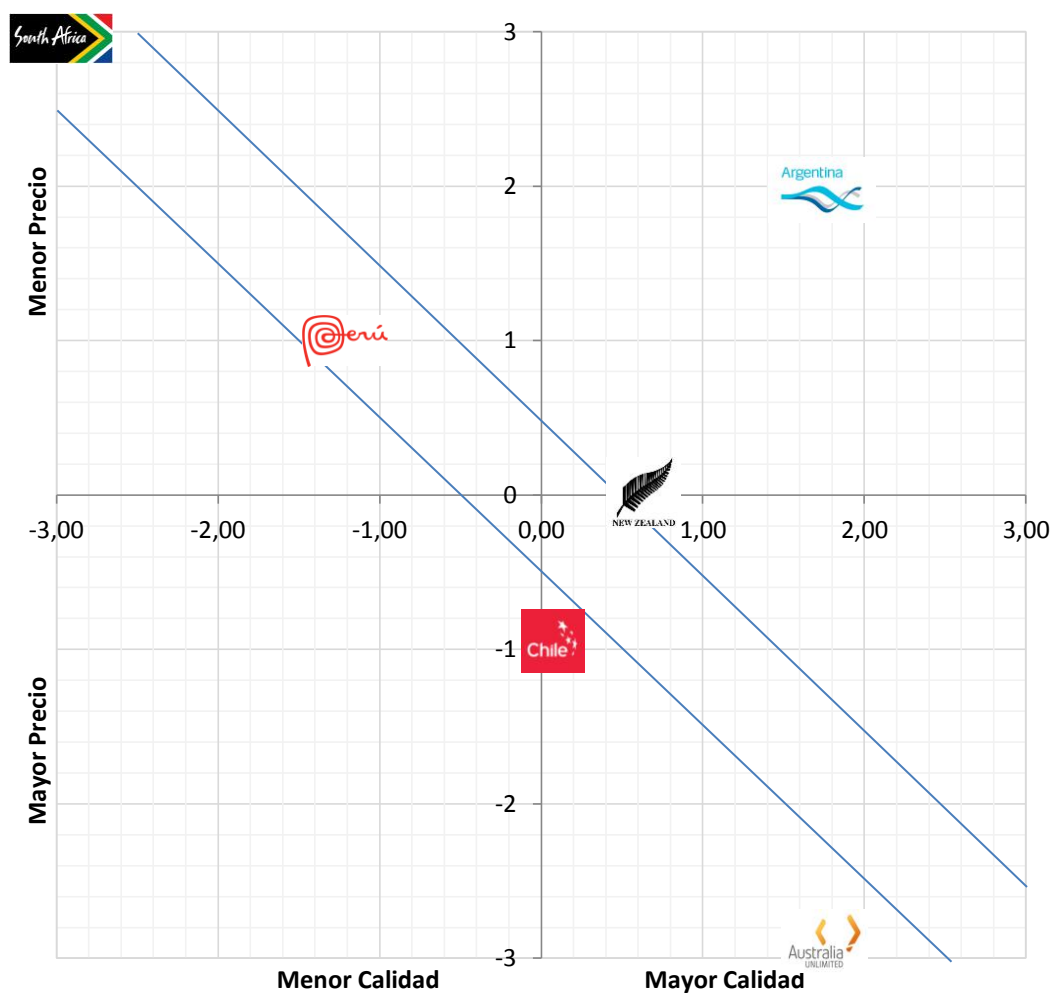
	Emocional			Racional		Valor ¹¹
	Experiencia	Equidad	Energía	Producto	Dinero	
Argentina	4,258	1,837	3,286	3,407	2,409	3,039
Australia	3,174	1,901	2,932	3,606	2,047	2,732
Chile	2,879	1,884	3,074	3,351	2,143	2,666
Nueva Zelanda	2,585	2,043	1,489	3,501	2,050	2,333
Perú	3,138	1,972	1,577	3,241	2,383	2,462
Sudáfrica	1,966	1,931	1,642	2,898	2,477	2,183

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo III – Estudio: Análisis de Valor para el Cliente.

¹¹ La mayor calificación para cada una de las puntas de la estrella de valor equivale a “5”.

23. MAPA DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La metodología de elaboración del Mapa de Posicionamiento Estratégico, MPE, se encuentra en el Anexo IV – Estudio: Mapa de Posicionamiento Estratégico. Los macro atributos definidos son la percepción de la relación Precio – Calidad, reflejado en la Figura 2. 9.



Fuente: Elaboración propia en base a Anexo IV – Estudio: Mapa de Posicionamiento Estratégico.

Argentina se posiciona en la mejor ubicación de la matriz en base a la sensibilidad de precio de los consumidores polacos y de sus requerimientos de calidad.

Perú, en tanto se encuentra bien aspectado para acercarse a las posiciones favorables, por su proximidad con el eje de calidad.

Las posiciones de Australia y Sudáfrica, ubicadas en los extremos, no son perjudiciales si se condicen con las estrategias de marketing de cada marca país.

Las posiciones centrales en el mapa indican falta de posicionamiento, por lo que Chile y Nueva Zelanda son los países que se encuentran en las posiciones más desaventajadas.

Por su parte Chile, en su posición de calidad neutral o regular, revela falta de conocimiento por parte de los consumidores polacos hacia la calidad de sus productos, mientras presenta una tendencia hacia los precios altos.

24. EVALUACIÓN DE LA MARCA COMO UN ACTIVO

La metodología utilizada en este apartado se encuentra en detalle en el Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo.

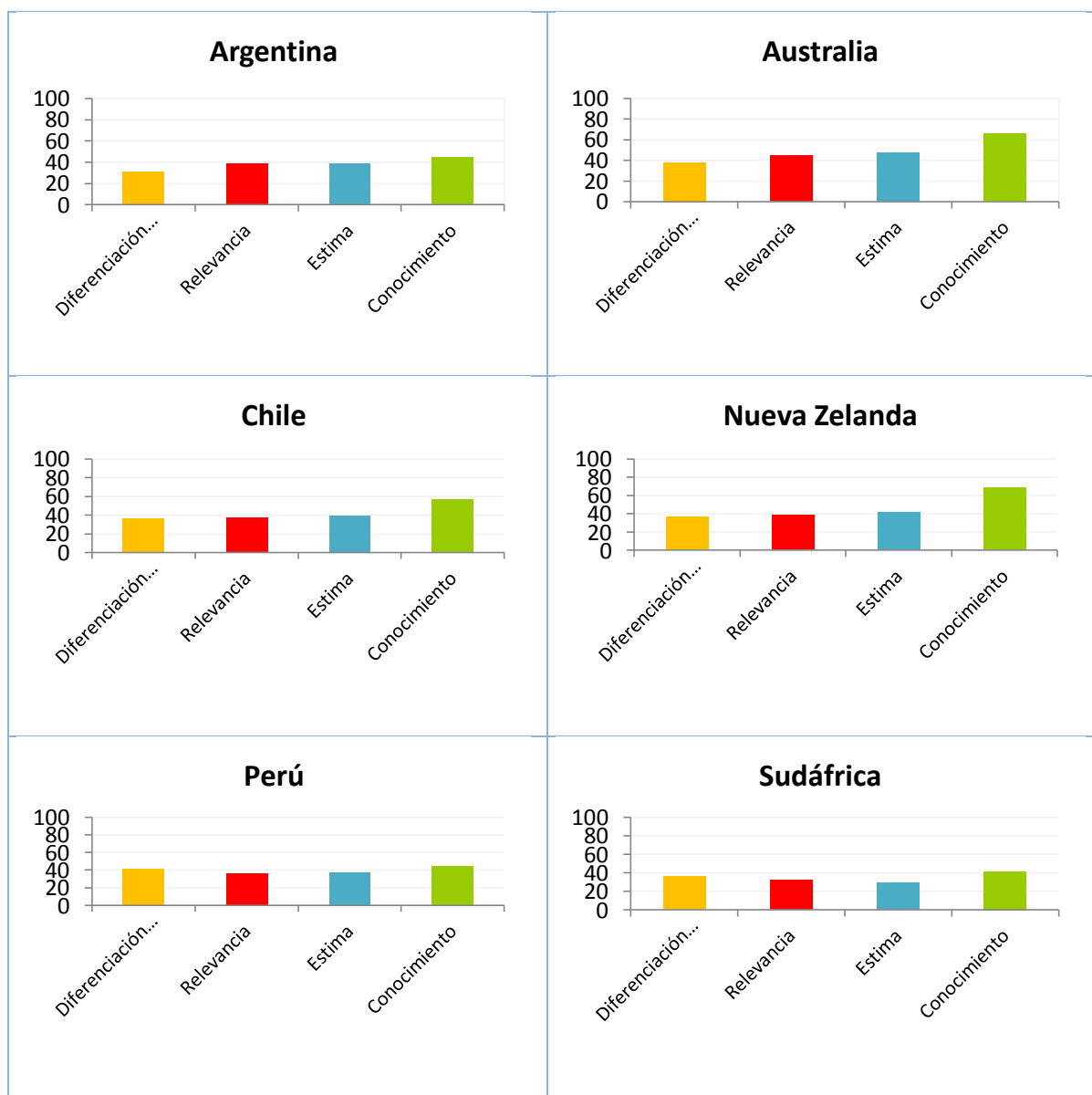
Según la Tabla 2. 19, Perú y Sudáfrica presentan una mayor Diferenciación Energizada que Relevancia, lo que según el modelo se interpreta como nuevas marcas, recién en proceso de demostrar su propuesta de valor.

Argentina, Australia, Chile y Nueva Zelanda reflejan una mayor Relevancia que Diferenciación Energizada, lo que se entiende, en base al modelo, como la

especialización en una categoría de producto con la que se obtienen márgenes pequeños, ya que la competencia se desarrolla en base a precios.

La Estima hacia todos los países competidores es menor que el Conocimiento, lo que el modelo explica como falta de pasión.

Tabla 2. 19 Valoración de las Marcas Competidoras según el Método BAV

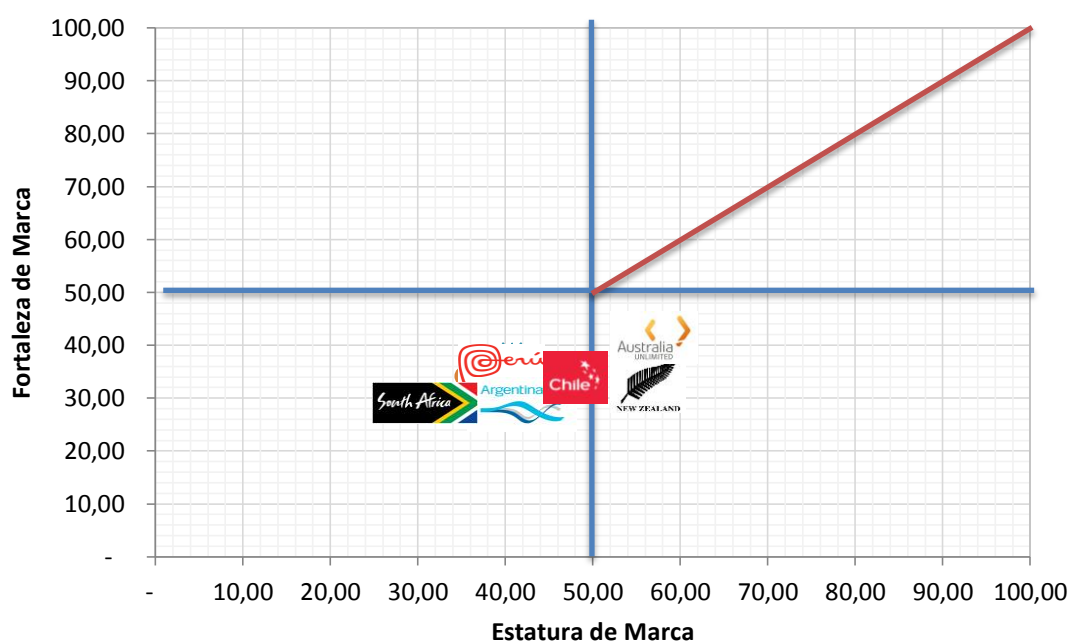


Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo.

24.1. POWER GRID

Según los resultados, graficados en la Figura 2.10 Argentina, Chile, Perú y Sudáfrica se encuentran en el cuadrante “Marca Desenfocada”, para el que el modelo sugiere proponer nuevas estrategias para alcanzar un mayor grado de posicionamiento en el mercado. Australia y Nueva Zelanda se posicionan en el cuadrante de “Comodidad”, para el que el modelo recomienda reenfocar las estrategias o abandonar el mercado.

Figura 2. 10 Power Grid de los Competidores del Hemisferio sur en el Mercado de Alimentos Polaco



	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Estatura de la Marca	41,75	56,58	48,21	54,89	40,76	35,41
Fortaleza de la Marca	35,28	41,31	36,79	37,22	38,63	34,06
Valor¹²	39,59	51,49	44,41	49,00	40,05	34,96

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo

¹² Donde 2/3 del valor se constituye con la Estatura de Marca, según la BAV Consulting (2016).

25. NIVEL DE POSICIONAMIENTO ACTUAL

Acorde a los resultados obtenidos con los estudios de elaboración propia se concluye que:

25.1. CHILE

A pesar de las participaciones de mercado, Chile se encuentra desposicionado. Gracias al MPE, que ubica a Chile en el eje de Calidad, se determina la falta de Conocimiento hacia los productos del estudio, lo que se condice con el resultado de Diferenciación Energizada de BAV, ya que no existe una tendencia hacia parámetros de alta o baja calificación. Sin embargo, la posición de Chile en cuanto a Precio de los productos es desventajosa, ya que podría revelar una percepción de producto “sobrevalorado”.

El nivel de diferenciación de Chile con respecto a sus competidores directos para favorecer la elección de la marca, no es suficiente ya que los atributos del lema, a excepción de “sabor natural” y “calidad”, son características inherentes a los requisitos exigidos por la UE para todos los productos comestibles que se comercializan dentro del territorio.

Asimismo, la falta de alcance de elementos visuales no permite que se masifique el mensaje de la propuesta de valor.

25.2. COMPETIDORES

Argentina es el país mejor posicionado de los competidores de la investigación, debido a que los consumidores polacos tienen una mayor Experiencia con la marca, es decir, han experimentado con ella mayores estímulos emocionales y flujos de información. Esto puede deberse al conocimiento cultural de dicho país. En este sentido, cabe destacar que específicamente los alcances de la marca Argentina se han hecho presentes con gran fuerza desde el año 2000, cuando con la telenovela “Muñeca Brava¹³” logró hacerse parte de la cultura popular polaca y además, consiguió dar a conocer la hierba mate, que posteriormente popularizó con la telenovela “Sos mi vida¹⁴”, transmitida en 2007.

Argentina también revela un mayor factor Energético, que se traduce para el cliente polaco como la mayor facilidad de acceso a los productos de la marca. Asimismo, los resultados revelan la falta de actividad de la marca Argentina en cuanto a innovación, productos y correspondientes esfuerzos de promoción.

A pesar de ser el competidor mejor posicionado a nivel emocional, los resultados de Reputación dejan a Argentina en el tercer lugar del ranking, lo que se explica por las crisis económicas que ha enfrentado el país, asociadas a una gran inestabilidad política, social y económica.

Australia presenta la segunda mejor evaluación de valor para los clientes polacos, según VS, donde destacan los valores de Producto -asociado principalmente a

¹³ En Polonia: „Zbuntowany Aniol”

¹⁴ En Polonia: „Jesteś moim życiem”

Seguridad- y Experiencia, que para los consumidores se construye fundamentalmente en base al prestigio y al conocimiento de la marca.

A su vez, el MPE revela que Australia presenta una estrategia de precios de prestigio¹⁵.

Según BAV, Australia es el país con un mayor valor de marca, lo que se condice con la calificación obtenida en VS, revelando que es el país que actualmente entrega mayores cantidades de elementos tangibles en sus productos.

Paralelamente, la Reputación de la marca país es la mejor en el ranking, apuntando al alto grado de comunicación de la marca a través de redes sociales, logo, comunicación estratégica y evaluación general. Esto se debe a la presencia de muchas compañías australianas operando en Polonia que suman apego a la marca y mayores percepciones de conocimiento, pero principalmente, a la ventaja otorgada por el idioma inglés para acercarse a Polonia de distintas formas; una de ellas, la oferta del estudio del inglés y la no exigencia de una visa para viajar a Australia con fines académicos, laborales o de turismo, consolidándose bajo el concepto de “país de posibilidades”, que los polacos han ido asociando a características europeas, llegando a identificarse con el país.

Misma ventaja presenta Nueva Zelanda, pionero en abrir sus puertas a los polacos, lo que le otorga buenas percepciones en cuanto a su Calidad y altos índices de Conocimiento, a pesar de su desposicionamiento.

Por otro lado Perú se encuentra en una fase de inserción en el mercado, según los resultados del MPE, por lo que no destaca demasiado y pareciese ser un rival aún

¹⁵ Precios altos para alta calidad.

débil. Sin embargo, su propuesta de valor para los clientes, en base a VS, se enfoca en los puntos a los que los consumidores polacos otorgan importancia, y logra diferenciarse más que Chile, por lo que es un competidor peligroso al que hay que adelantársele.

Sudáfrica se encuentra en el MPE en una posición de Baja Calidad y de Bajo Precio, lo que además se condice con las peores calificaciones obtenidas en todos los estudios. Aunque aparentemente los resultados obedecen a los prejuicios de los consumidores polacos, que están en una posición de juzgar la marca país de forma desfavorable, Chile debe diferenciarse, ya que podría suceder que Sudáfrica deseara mantenerse en el mercado y replantease su estrategia de modo muy agresivo para no desaparecer.

26. RESULTADO DE LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Por lo anterior, referido a la falta de posicionamiento de la marca Chile, se concluye que la estrategia de posicionamiento deberá ampliar la propuesta de valor, intensificando el mensaje de los actuales beneficios de los atributos del lema de la marca Chile e integrando nuevos atributos que sean deseables para los consumidores polacos, lo que será desarrollado en el siguiente apartado como resultado de la hipótesis de la investigación.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE REORIENTACIÓN PARA LA MARCA CHILE EN POLONIA

Esta sección consiste en la propuesta de intervención a realizar según los resultados del Capítulo II. La Figura 3. 1 expone la estructura de este apartado.

Figura 3. 1 Mapa Panorámico Capítulo III



Fuente: Elaboración propia.

DIAGNÓSTICO

En base a lo expuesto en el Capítulo II Situación Actual, se procede a realizar una evaluación general del escenario en el que se desenvuelven las operaciones de los productos alimenticios chilenos en el mercado polaco, primeramente a través del macro entorno, utilizando el análisis PEST, y luego por medio del examen de la situación actual de la marca país a través de la herramienta FODA.

27. ANÁLISIS PEST

La Tabla 3. 1 resume el entorno político, económico, sociocultural y tecnológico de Polonia.

El análisis de la situación externa resume a Polonia como un escenario propicio para la inversión y para el énfasis en los esfuerzos de posicionamiento de la marca Chile.

28. ANÁLISIS FODA

En relación a la posición competitiva de Chile en el mercado de alimentos, se distinguen los puntos más relevantes:

28.1. FORTALEZAS

Mucha variedad de los productos exportados a Polonia es de la más alta gama.

Chile posee ventajas de capacidad logística gracias a la OFICOM de Chile en Varsovia. Además, Chile cuenta con la cantidad y la calidad de producción adecuada para suplir la demanda.

28.2. DEBILIDADES

La imagen de marca país aún se encuentra débil y con falta de nivel de posicionamiento. Asimismo, existe poco conocimiento en Chile del mercado polaco, los consumidores y sus actitudes de compra, lo que dificulta los esfuerzos de marketing para la penetración en el mercado.

28.3. OPORTUNIDADES

En Polonia, el mercado de alimentos se encuentra en expansión y existe una tendencia al aumento de la riqueza de los consumidores, lo que se grafica en la Figura 3. 2.

En cuanto a los polacos, hay un creciente aumento de la conciencia por la salud y los valores nutricionales (BW, 2016a).

En promedio, los consumidores polacos utilizan la cuarta parte de sus ingresos en alimentos, y a pesar de ser muy sensibles al factor precio, son capaces de gastar bastante en productos de alta gama.

En los últimos años ha crecido una tendencia hacia la dieta mediterránea. El cambio de tendencia en los gustos y preferencias de los consumidores, y el incremento del poder adquisitivo en los hogares, se traducen en una mayor demanda por alimentos sanos, tradicionales y ecológicos.

28.4. AMENAZAS

Polonia es el mercado europeo más pequeño de los miembros de la UE en relación al interés por el consumo de los productos alimenticios Premium, lo que se expresa en la Figura 3. 3.

Existe una posible desaceleración del desarrollo del mercado en caso de crisis económica. Además Polonia presenta bajo conocimiento de los productos gourmet y de los alimentos funcionales, según indica PROCHILE (2016d), por lo que podrían ocurrir cambios en las necesidades de consumo.

Se evidencia una alta oferta en el retail de los productos de la competencia directa (Argentina, Australia, Nueva Zelanda, Perú y Sudáfrica).

Paralelamente, existe una enorme distancia geográfica, que dificulta los esfuerzos de logística para mantener la calidad de los productos e impulsa el fenómeno de triangulación, que tiene dos efectos:

- i. no refleja la posición competitiva de Chile en el mercado, desincentivando a los productores la exportación a Polonia, y
- ii. en el traspaso de las mercancías, es decir en la reexportación, muchos de los productos pueden ser reempaquetados, o vendidos como fuente de otro origen, perdiendo la imagen de marca Chile.

28.5. MATRIZ FODA

La Tabla 3. 2 expone las estrategias que se plantean para las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la situación actual.

EL CONSUMIDOR POLACO

El objetivo principal del marketing es la satisfacción de necesidades, por lo que a priori es esencial analizar a los clientes polacos.

29. PERFIL DEL CLIENTE

En base a datos disponibles de GUS (2016c), Index Mundi (2015k, 2015p), Polska w Liczbach (2016a) y Bankier (2014), se resumen los datos sociodemográficos de Polonia, expresados en la Tabla 3. 3.

La mayor parte de la población polaca se encuentra en el rango entre 25 a 54 años, la segunda mayoría se compone por las personas mayores de 65 años; la tercera mayoría corresponde a las edades en el rango entre 55 y 64 años, y la cuarta mayoría son personas entre 0 y 14 años, por lo que se deduce que el país ha estado fomentado nuevos nacimientos para evitar el envejecimiento.

La mayor parte de los polacos posee instrucción profesional, lo que se condice con la información que publica Polonia Travel (2016f), que destaca la importancia que posee la educación en la cultura polaca.

Paralelamente, GUS (2016b) plantea que la calidad de vida se construye por medio de nueve factores, que se expresan en la Tabla 3. 4.

De la investigación de GUS (2016b), se infiere que los resultados están sumamente ligados a la cultura, tradición y costumbres polacas arraigadas, ligadas a la usanza sármata¹⁶, reconocida por su aprecio a la abundancia de

¹⁶ Culturas de los europeos del Este pre romanos.

comida, optimismo, “hospitalidad, despreocupación, derroche de generosidad, alto sentido de honor y peculiar sentido del humor” ^[XXVI], según destaca Polonia Travel (2016f).

El 80,1% de los polacos declara tener satisfacción con su vida y el 68,8% sentirse optimistas, lo que explicaría que a pesar de las altas tasas de obesidad y tabaquismo, la mayoría de las personas sienten que gozan de buena salud física y mental.

Además, cabe destacar que más de la mitad del país tiene acceso a un computador con internet y que cerca de la mitad de la población domina un segundo idioma.

Casi la totalidad del país siente que cuenta con alguien para ser apoyado y más de dos tercios confía en las personas, porcentajes que se condicen con la cantidad de polacos que presentan un sentimiento de seguridad por el lugar donde viven, lo que además habla de un alto control de delitos por parte de las autoridades.

A pesar de que la mayoría de los trabajadores se sienten satisfechos con su empleo, la tasa de personas que sienten que no podrían enfrentar gastos inesperados es muy alta, lo que probablemente se relacione con la sensibilidad al precio de los consumidores polacos, según ha indicado PROCHILE en reiteradas ocasiones.

A partir de la literatura disponible, y de lo expuesto anteriormente, no se puede establecer completamente el perfil del cliente polaco, por lo que se llevó a cabo un estudio de elaboración propia para determinar las principales características de

estilo de vida, orientación de consumo y requerimientos, el que puede encontrarse en el Anexo VI – Estudio: Perfil del Cliente Polaco.

Cabe destacar de los resultados de éste, que se ha corroborado la alta sensibilidad al precio y se ha detectado gran interés hacia la alta calidad de los productos asociada a seguridad, características tangibles y alto cuidado por los detalles, incluyendo las experiencias de compra. Además, se ha descubierto una búsqueda generalizada hacia un mayor estatus social y un proceso de toma de decisiones lento, que puede estar fácilmente influenciado por opiniones e intuiciones.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

30. OBJETIVOS

GENERAL

Establecer una estrategia de posicionamiento para la marca Chile asociada a una categoría de productos alimenticios en el mercado polaco.

ESPECÍFICOS

- Mostrar la marca Chile de manera ventajosa, clara y distintiva a los consumidores del segmento de mercado por elegir.
- Evitar la asociación de los competidores al mismo concepto.
- Permitir que el posicionamiento se mantenga en el largo plazo.

31. MISIÓN

Aumentar las ventas de productos alimenticios de la marca Chile por medio de atributos diferenciadores y generar aprecio por parte de los consumidores.

32. VISIÓN

Posicionar los productos alimenticios de la marca Chile en el Top of Mind y en el Top of Heart de los consumidores polacos.

FUNDAMENTOS PARA EL POSICIONAMIENTO

33. PERFIL DE PRODUCTO

Los doce códigos arancelarios de productos del estudio, de todos los competidores, se podrían clasificar en cinco categorías de alimentos -resumidas en la Tabla 3. 5- dependiendo del enfoque de valor que cada productor otorgue a su producto. La investigación para desarrollar este ítem se encuentra en el Anexo VII – Estudio: Perfil de Producto.

34. DEFINICIÓN DEL POSICIONAMIENTO

De acuerdo a la planificación estratégica expuesta, y a los requerimientos de los consumidores polacos, se ha determinado utilizar la estrategia de posicionamiento por atributo, entendiendo a éste como la categoría de alimentos al que pertenece un producto determinado. La Tabla 3. 6 expone los beneficios de los atributos por producto.

34.1. IDENTIFICACIÓN DE CONSUMIDORES POTENCIALES POR ATRIBUTO

En base a las condiciones actuales, se ha dispuesto que los consumidores meta mejor aspectados para el posicionamiento de marca, en base a los atributos de los productos alimenticios chilenos, son los que se exponen en la Tabla 3. 7.

34.2. SELECCIÓN DEL MEJOR ATRIBUTO

El atributo “Gourmet” es *obvio* en cuanto a la altísima calidad de los productos y es *atractivo* debido a lo novedosos, desconocidos, y por tanto, “exóticos” que resultan algunos alimentos, como las alcachofas, los zapallos, el pisco y los mejillones, por mencionar algunos ejemplos.

Además el concepto “Gourmet” es *significativo*, ya que el consumidor de dicha categoría adquiere status, se diferencia del resto de sus pares y vive una experiencia de consumo de alto nivel.

Asimismo, parte de los consumidores polacos reconocen y asocian la marca¹⁷ con “Alexis Sánchez”, “El país más europeo de América Latina”, “Isla de Pascua”, la lejanía y la diversidad y diferencia geográfica entre Chile y Polonia, por lo tanto, el atributo “Gourmet” podría *distinguirse de la competencia* haciendo énfasis en la estrategia de comunicación.

¹⁷ Basado en datos primarios de la investigación.

SEGMENTACIÓN

Los consumidores se pueden clasificar en segmentos, dependiendo de ciertos criterios base. La Tabla 3. 8 resume los parámetros de segmentación del informe. Para más información sobre los resultados del estudio y el cruce de datos entre segmentos véase Anexo VIII – Estudio: Segmentación.

35. SELECCIÓN DEL SEGMENTO META

El segmento meta a elegir corresponde a jóvenes profesionales, pertenecientes a la región de Mazovia, que cumplen con el estilo de vida (energía) “Sofisticado”, “Progresista”, “Moderno” o “Formal” bajo el arquetipo “Explorador entusiasta”, “Oportunista aventurero”, “Buscador de calidad” o “Velocista leal”.

La Tabla 3. 9 resume los resultados de los segmentos objetivos porcentualmente, para facilitar las estrategias de comunicación particulares que pudiesen adoptarse en el futuro.

El potencial de este segmento radica en el deseo de las nuevas experiencias que se ve reflejado en muchos hábitos de compra, desde tecnología hasta alimentos.

La tolerancia es bastante más alta que en el resto de segmentos, y a la vez es menos prejuicioso.

Al tener gran parte de las necesidades básicas resueltas, parte de la motivación para el gasto se encuentra en el deseo de la autorrealización.

La afinidad entre la curiosidad de este tipo de consumidores, su deseo de nuevas experiencias, su anhelo de sofisticación y los productos gourmet chilenos, presenta una compatibilidad muy alta.

Estos consumidores disfrutan bastante de las experiencias culinarias ofrecidas por el sector HORECA, quienes comparten tiempo y la experiencia con sus amigos, colegas o familia a modo de demostración de estatus; así también, gustan de la experiencia de compra asociadas al retail más especializado, como en el caso de Piotr i Paweł, reconocido por ser un supermercado gourmet con los productos de las mejores marcas del mundo.

A medida que Chile exporte alimentos novedosos, el interés por el consumo se hará presente con el fin de comprar nuevas experiencias.

POSICIONAMIENTO

36. FRASE DE POSICIONAMIENTO

“Productos gourmet para profesionales jóvenes”.

37. CONSIDERACIONES DEL ATRIBUTO ELEGIDO

37.1. POSICIÓN DEL ATRIBUTO ELEGIDO EN EL MERCADO

Actualmente el porcentaje de participación de alimentos gourmet en el mercado se encuentra en torno al 3%, graficado en la Figura 3. 4. La variación de este número depende sólo del grado de enriquecimiento de la sociedad polaca, ya que existe

un interés general por la adquisición de este tipo de productos y se está generando un mayor gasto en productos alimenticios de alta calidad.

El ritmo promedio de la tasa de crecimiento anual para los productos gourmet en la industria agroalimentaria se encuentra entre un 10 a un 20%, desarrollándose más rápidamente que el mercado global de alimentos, que lo hace a una aceleración de un 2,5% anual (Kruzel, 2016).

Si el ritmo de crecimiento se mantiene dentro de los próximos cinco años, se estima que la participación del mercado de los productos gourmet podría doblarse o triplicarse, alcanzando el 10%, como refleja la Figura 3. 5.

37.2. POSICIÓN DE LOS COMPETIDORES EN FUNCIÓN DEL ATRIBUTO ELEGIDO

Los socios comerciales más importantes, que ofrecen productos gourmet a Polonia son: Alemania, Rusia, Francia, China, Reino Unido, Italia y España.

Siendo Alemania el mayor importador de volúmenes de productos alimenticios en Polonia, la marca país alemana no se alcanza a asociar a la categoría gourmet debido a la cercanía territorial e histórica. Posteriormente está Rusia, marca país asociada al caviar como único producto gourmet.

En tercer lugar se encuentra Francia, a quien sí se le destaca como un importador de alimentos gourmet por su categoría de frutos del mar y vinos espumantes. Por lo tanto, el país mejor posicionado del hemisferio norte es Francia¹⁸.

Otros socios comerciales que se encuentran intentando ganar participación de mercado en relación a los productos gourmet son: Bielorrusia, Corea del Sur,

¹⁸ Basado en datos primarios de la investigación.

Emiratos Árabes Unidos, Estados Unidos, Hungría, India, Grecia, Kirguistán, Letonia, Lituania, Macedonia, México, Países Bajos, Reino Unido, República Checa, Rumania, Singapur, Sri Lanka, Tailandia y Ucrania.

Ya que el factor de contra estación favorece la posición de Chile respecto de los socios comerciales de la región Europea, los principales competidores para Chile en el segmento gourmet continúan siendo su competencia directa (Argentina, Australia, Sudáfrica, Perú y Nueva Zelanda). Sin embargo, dentro de los proveedores del hemisferio sur, no se han presentado mayores esfuerzos para posicionar a sus marcas en el sector gourmet. Nueva Zelanda y Argentina, si bien se encuentran más asociados al atributo en el segmento meta, tienen una oferta tan escasa en relación a estos productos que Chile continúa con una mayor ventaja.

38. ELECCIÓN DE LA ACCIÓN ESTRATÉGICA PARA EL POSICIONAMIENTO

Según la actual ventaja competitiva, la frase de posicionamiento y a la posición del atributo en el mercado, la acción más adecuada corresponde a la de “Apoderarse de la posición desocupada”, es decir, sin ánimo de competir con los proveedores del hemisferio norte por su capacidad de volúmenes de importaciones, Chile debe posicionarse en el Top of Mind de los productos gourmet del hemisferio sur, antes de que los competidores directos intenten ganar participación de mercado en esta categoría, para generar altas barreras de entrada.

Si Chile pone un fuerte énfasis en el envío de productos “exóticos” para los consumidores polacos y alejados de la especialidad gourmet del hemisferio norte, la escasez de volúmenes se verá asociada a altos niveles de exclusividad, como es el caso de la situación actual respecto al pisco, el merkén y el aceite de palta.

39. ESTRATEGIA DE BRANDING

39.1. VALOR

Experiencia de consumo única, intensa, exótica, étnica, de clase mundial, inspiradora y exclusiva.

39.2. ALCANCE

El segmento meta elegido corresponde a personas que quieren llevar sus experiencias de vida, incluso las culinarias, a otro nivel, ya sea a través de las preparaciones ofrecidas por el sector HORECA o por los resultados que su propia cocina puede alcanzar a través de la intensidad de los sabores que “transportan” e inspiran.

39.3. IDENTIDAD

Según los resultados obtenidos, en los estudios realizados de las percepciones de los clientes, se recomienda cuidar en mayor medida los aspectos que forman la identidad de marca.

39.3.1. LOGO

La asociación del logo de la marca Chile al país presenta un 46,4% de alcance, expresado en la Figura 3. 6.

Actualmente el logo de Chile puede ser confundido en más de un 30% con los de Nueva Zelanda y Australia. Por esta razón se sugiere su modificación para evidenciar con mayor fuerza los aspectos distintivos de Chile. Según la Figura 3. 7 los países sudamericanos tienen la peor tasa de aciertos en la asociación de logos a su respectiva marca país.

39.3.2. COLORES

Los colores se asocian a diversos sentimientos, por esta razón se recomienda la utilización de negro como base en los empaquetados de los productos gourmet para expresar sofisticación, lujo, autoridad y sensualidad.

Idealmente el logo de la marca Chile deberá estar impreso en tintas metalizadas, en el color que corresponde al valor individual de cada producto, determinado desde su origen. Es decir, si el productor quiere transmitir confianza, el logo metalizado de la marca Chile deberá ser azul; rojo para energía, pasión o emoción; naranja para amigable; amarillo para optimismo; verde para natural o tierra; morado para creatividad o nostalgia; entre otros, según lo que plantean Chaves y Belluccia (2008).

39.3.3. TIPOGRAFÍA

Se sugiere la utilización de tipografías Fantasía para la creación de logos particulares (la marca de cada productor), debido a la asociación de alta personalidad. Para el nombre del producto se propone el uso de tipografía Romana debido a la transmisión emocional de tradición y refinamiento.

Asimismo, se recomienda la utilización de tipografías Caligráficas para la descripción de la experiencia de consumo o del origen histórico del producto, ya que este tipo de fuente se asocia con elegancia y distinción.

Se propone también el empleo de tipografías Sin Serif para los cuerpos de texto más pequeños, como ingredientes o vías de comunicación, por su legibilidad y transmisión emocional de modernidad, en base a lo expresado por Chaves y Belluccia (2008).

39.4. EXPERIENCIA

Para ofrecer emoción a los consumidores se plantea:

- I. Cuando el consumidor utiliza los productos gourmet de la marca Chile como insumos para sus preparaciones, éstos le convierten en un artista culinario, la creatividad no tiene límites y se le garantiza una experiencia única de placer durante la preparación. “Una copa de pisco sour, música docta y un lienzo en blanco para descubrir sabores asombrosos”.
- II. Cuando el consumidor solicita un producto gourmet de la marca Chile en el sector HORECA, tiene certeza de que está probando algo exquisito, único e incomparable. Que si ha elegido el menú para alguien más lo ha hecho a

prueba de errores, pues se trata “de un catador profesional, quien ha encontrado la perfección”. “Al probar las preparaciones gourmet de Chile, puede sentir que se transporta a tierras lejanas, que entiende la cultura del otro lado del mundo y que la intensidad de los sabores es única”.

39.5. COMUNICACIÓN

El vínculo con el target se crea por medio de la compatibilidad de los consumidores y la “experiencia de mundo” que ofrecen los productos asociados a la marca.

La comunicación se realizará a través de beneficios asociativos.

39.5.1. IMÁGENES MENTALES

Los siguientes mensajes expuestos en la Figura 3. 8 son de carácter no verbal y buscan encontrar la auto referencia en la experiencia de cada consumidor para el posicionamiento de la marca según el atributo.

39.5.2. CONCEPTOS PICTÓRICOS

También de carácter no verbal, se debe intentar asociar con mayor facilidad las imágenes mentales por medio de material gráfico, el que debe estar a cargo de especialistas.

40. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Los resultados de la actual estrategia de comunicación indican, según el estudio de elaboración propia ubicado en Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo, que Nueva Zelanda, Australia y Chile logran los mayores grados de conocimiento de marca, obteniendo un 68%, un 66% y un 57% de alcance en Polonia, respectivamente, lo que se expresa en la Figura 3. 9.

Dentro de los factores que construyen el ítem de medición del conocimiento de marca país, se encuentra la comunicación estratégica, detallada en la Figura 3. 10, de la que se desprende que la comunicación estratégica de Nueva Zelanda es la que tiene un mayor alcance, ya que un 67% de las personas de Polonia logran identificarla. A su vez, Chile posee el segundo mayor grado de reconocimiento, el que alcanza un 52% de la población.

Cabe destacar además, a nivel del segmento meta seleccionado, que la asociación de la marca país Chile al atributo elegido presenta los mejores resultados en cuanto a los competidores, ya que según el estudio de elaboración propia BAV¹⁹, que se indican en la Figura 3. 11, un 19% de las personas asocian a Chile con el atributo Gourmet como su especialidad, lo que posiblemente se debe a las intervenciones de la OFICOM de Chile en Varsovia, por lo que los esfuerzos de comunicación que se han desarrollado han logrado posicionar al país como el más distintivo de los competidores directos del hemisferio sur en cuanto al atributo elegido.

¹⁹ En el ítem Relevancia – Especialización.

De lo anterior se desprende que es necesario reforzar la estrategia de comunicación para mejorar los resultados de posicionamiento de la marca Chile, con tal de ganar participación de mercado.

40.1. PÚBLICOS OBJETIVOS

Los públicos objetivos a quienes se dirige la estrategia de comunicación son los clientes externos, quienes corresponden al segmento meta de la estrategia de posicionamiento y a los agentes del canal de distribución; y los clientes internos, definidos como productores, proveedores y agentes que participan en la CGV.

Ambos públicos objetivos se entienden como actores clave para la obtención de los objetivos planteados, por lo que se recomienda la asignación de los recursos necesarios. Los mensajes y canales de comunicación se expresan en la Tabla 3. 10.

40.2. CONTROL

Se recomienda concretar la medición y evaluación de la estrategia de comunicación por medio del monitoreo de volúmenes de venta y de estudios de mercado que hagan énfasis en el grado de comunicación estratégica de la marca Chile, los atributos asociados, el grado de Experiencia de los clientes polacos, la Estima de la marca, el grado de Energía y el grado de Equidad, con una periodicidad semestral.

CONCLUSIONES

En líneas generales se destaca que para establecer el éxito de un producto, es necesario determinar la mejor estrategia posible en base a los recursos disponibles, para lograr el posicionamiento con tal de mantenerse en el mercado a largo plazo y asegurar la demanda. La penetración de la marca en la mente de los consumidores se construye por medio de la percepción de la marca en su entorno individual y en el de la competencia. Más allá de los objetivos identificadores, diferenciadores y de protección en el mercado, una marca bien posicionada genera actitudes en los consumidores y crea las bases para establecer lealtad por medio de los beneficios asociados, que apelan a la emocionalidad y se enfocan en los aspectos intangibles de los productos por medio del énfasis en las imágenes: las imágenes mentales apelan a la auto referencia de los consumidores, mientras que los conceptos gráficos influyen las actitudes de consumo.

41. PERFIL DEL CLIENTE POLACO

La investigación se propone sentar bases sobre el perfil del cliente polaco, como uno de sus aportes. Los resultados de la investigación -en base a una mayoría de personas en el rango de edad entre 15 a 54 años que se encuentran Solteras o Casadas y poseen Estudios universitarios y Mayores grados académicos²⁰- concluyen:

²⁰ Grados académicos posteriores a licenciaturas.

La generalidad exhibe la personalidad Entusiasta e Individualista, condiciéndose con la cultura polaca y su idiosincrasia, marcada por su historia. Asimismo, la representación corresponde a Empleados o Estudiantes que consideran tener ingresos de nivel Medio o Bajo, dando a entender que no se encuentran satisfechos con su actual poder adquisitivo. La tendencia hacia los precios Lógicos y el resultado de Plazo de entrega hacia la opción de Ahorro de dinero, reflejan la búsqueda de calidad bajo parámetros de alta sensibilidad de precio. Así entonces se explica que la mayoría posea un estilo de vida Progresista, Moderno o Sofisticado, y que más de la mitad de la muestra declare invertir el dinero en el Corto plazo, ya que esto se interpreta como que el deseo de superación del actual estatus significa una aversión al riesgo, sumado a la búsqueda de seguridad financiera, priorizando un rendimiento que sea bajo por sobre la posibilidad de pérdida del capital.

Paralelamente, destacan las motivaciones de Seguridad y Realización personal; evidenciando la necesidad de conocimiento de los productos y de la certeza de que éstos serán capaces de cumplir con lo que prometen. En este mismo sentido, el valor Económico-pragmático destaca por sobre los demás, demostrando la tendencia de comodidad hacia los elementos concretos, corroborándose con la ponderación del ítem Tangibilidad en el ámbito de calidad. Así entonces, para penetrar con éxito en el mercado polaco, los productores deben asegurar que las expectativas se pueden satisfacer por medio de los elementos tangibles de los productos, lo que se relaciona directamente con la importancia que tienen los detalles para este tipo de consumidores. Igualmente destaca que el arquetipo más

predominante sea el Explorador Entusiasta, ya que se condice con el gusto por los detalles, por medio de la sensación de la experiencia de compra. Esto explica que los locales comerciales del país se enfoquen tanto en los ambientes y en la oferta de productos novedosos. Finalmente, para consolidar estas aseveraciones, en el ítem de postventa, existe prioridad por la Asignación de recursos, reforzando el requisito del concepto de tangibilidad.

A su vez, la tendencia hacia las actitudes Analíticas y Leales sugieren que las estrategias de comunicación deben estar fundadas en hechos, orientarse a procesos e inspirarse en la generación de la relación entre el cliente y la marca para conseguir la lealtad de los consumidores, ya que la toma de decisiones es pausada y requiere de un proceso seguro y consistente. Cabe destacar, entonces, que el tipo de aprendizaje mayoritario es Auditivo y Visual, por lo que los mensajes se recordarán de modo auditivo asociado a imágenes.

Paralelamente, las creencias Fe y Opinión evidencian el grado de influencia que se le puede dar al marketing viral²¹ y a la intuición propia en el comportamiento de compra, justificando igualmente la importancia de las certezas ante los resultados para satisfacer las expectativas de los clientes.

42. POSICIONAMIENTO ACTUAL

La memoria también formula el diagnóstico de posicionamiento de los países competidores directos y de Chile, como parte de su contribución. Acorde a los

²¹ Boca a boca

resultados obtenidos con la interpretación particular de las herramientas Value StarSM, Mapa de Posicionamiento Estratégico, BAV y Country RepTrak®, se dedujo que los países competidores no se encuentran con buenos niveles de posicionamiento a nivel general por la falta de conocimiento, y asimismo, de una predisposición por parte de los consumidores polacos. Por lo tanto, la implementación de una estrategia de posicionamiento para la marca Chile en Polonia sería óptimo, sobre todo si se enfoca hacia los productos gourmet.

43. ACCIÓN ESTRATÉGICA SUGERIDA

Para reforzar la imagen de la marca Chile, se propone enfocar los esfuerzos de posicionamiento al atributo gourmet. A pesar de que los consumidores polacos aún no poseen un alto grado de conocimiento de estos productos, se sienten atraídos hacia el concepto y desean probar la oferta, ya sea de preparaciones listas, ofrecidas por el sector *Food Service*, o bien por los ingredientes novedosos accesibles desde el retail, que se pueden adaptar a las preparaciones polacas típicas o a recetas mediterráneas o extranjeras, ya que la clave se encuentra en la experiencia de consumo culinario. En base a esa experiencia, los alimentos provenientes del extranjero que resultan “exóticos” para la producción agroalimentaria polaca, son los que tienen una buena oportunidad de demanda.

El primer factor a tener en cuenta en la implementación de la estrategia es que la marca Chile se plantea como uno de sus propósitos la influencia política y cultural del país, por lo que la promoción del valor de origen debe expresarse también en

los atributos y procesos, hasta lograr posicionarse de igual forma en la mente de los consumidores finales y sus familias, no sólo en los clientes de grandes volúmenes de productos como los actores *Cash&Carry*.

43.1. MARKETING MIX

Para reforzar la estrategia de la marca Chile, se sugiere una gran concentración de esfuerzos en el marketing mix, destacando las siguientes ideas:

PRODUCTO

Debido a que en general el cliente polaco es muy detallista, se recomienda a los productores poner gran énfasis en la calidad del producto, en el empaque y en el etiquetado, idealmente con diseños llamativos y distintivos de Chile, que resalten el atributo al que apuntan.

PRECIO

Se recomienda la utilización de precios diferenciados o de sobreprecios, a pesar de la sensibilidad de precio del consumidor polaco, ya que éste está dispuesto a pagar más por una experiencia de consumo superior.

PLAZA (DISTRIBUCIÓN)

Se sugiere entrar a las tiendas de delicatessen, retail, supermercados y sector HORECA. En retail y supermercados con merchandising, para diferenciar y dar mayor valor a los productos.

PROMOCIÓN

Se recomienda entrar al mercado con la difusión de la marca a través de los intereses de los consumidores polacos, es decir, a través del arte, literatura, películas, entre otros, ya que este tipo de estrategias han sido probadas y han resultado exitosas para las marcas Argentina y Australia. Además, se sugiere acercar la marca Chile por medio de campañas, a través de redes sociales, concursos, obsequios, exhibiciones y eventos, a cargo de la OFICOM de Chile en Varsovia, por ejemplo.

43.2. EVALUACIÓN Y CONTROL

Para evaluar y controlar los esfuerzos de penetración de marca, sería ideal entregar el sello “Chile Gourmet” a los productos con alto nivel de diferenciación, que cumplan con los lineamientos de la estrategia planteada, bajo supervisión de PROCHILE con su departamento de marketing.

Además, se plantea monitorear las posiciones de la marca Chile a través de los resultados de Country RepTrak®, VS y BAV a nivel de Polonia.

44. NUEVAS POSIBILIDADES DE INFORMACIÓN

Cabe destacar, además, que la memoria contribuye con una base de datos que permite el cruce de información específica que se pudiese necesitar en situaciones particulares. Este recurso se encuentra en el CD adjunto.

CITAS

- [^I] PROCHILE (2016). *Polonia conoce y disfruta alimentos chilenos*. Polonia. [En Línea] Párr. 5. Recuperado en 2016, desde: < <http://www.prochile.gob.cl/noticia/polonia-conoce-y-disfruta-alimentos-chilenos/>>.
- [^{II}] Philip Kotler y Gary Armstrong (2012). *Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 66.
- [^{III}] Philip Kotler y Gary Armstrong (2012). *Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 66.
- [^{IV}] The Law Dictionary (s.f.). *Clima de Negocios*. 2nd Edition. [En Línea] Párr.1 Recuperado en 2016, desde: < <http://espanol.thelawdictionary.org/clima-de-negocios/>>
- [^V] Luis Pimentel Villalaz (1999). *Introducción al Concepto de Planificación Estratégica*. Página 1. [En Línea] Recuperado en 2016, desde: <goo.gl/nQ5W6o>
- [^{VI}] Luis Pimentel Villalaz (1999). *Introducción al Concepto de Planificación Estratégica*. Página 1. [En Línea] Recuperado en 2016, desde: <goo.gl/nQ5W6o>
- [^{VII}] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 127.
- [^{VIII}] Philip Kotler y Gary Armstrong (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación. 8° Edición. México. Página 5.
- [^{IX}] American Marketing Association (2013). *Definition of Marketing*. Chicago. [En Línea] Párr.1 Recuperado en 2016, desde: <<https://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx>>
- [^X] Philip Kotler y Gary Armstrong (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación. 8° Edición. México. Página 6.

- [XI] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 749.
- [XII] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 37.
- [XIII] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 214.
- [XIV] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 276.
- [XV] Philip Kotler y Gary Armstrong (2012). *Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 53.
- [XVI] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 98.
- [XVII] Philip Kotler (2001). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. México. Página 74.
- [XVIII] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 752.
- [XIX] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 750.
- [XX] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 746.
- [XXI] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 753.
- [XXII] Álvaro Berrocali Álvarez (2000). *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional: caso Gigante S.A. de C.V.* El poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés. Página 154.
- [XXIII] RAE, Real Academia Española © (2014). DLE: globalización - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario. 23° Edición. [En Línea] Recuperado en 2016, desde: <<http://dle.rae.es/?id=JFCXg0Z>>

- [XXIV] Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John I. Graham (2010). *Marketing Internacional*. McGraw Hill. 3° Edición. México. Página 9.
- [XXV] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 617.
- [XXVI] Polonia Travel, Organización Turística de Polonia (2016). *Costumbres polacas*. [En Línea] Párr. 4 Recuperado en 2016, desde: <<https://www.polonia.travel/es/polonia-geografia-y-otros-aspectos-basicos/costumbres-polacas>>
- [XXVII] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 320.
- [XXVIII] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 320.
- [XXIX] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 320.
- [XXX] Philip Kotler y Kevin Keller (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. 14° Edición. México. Página 320.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ácido Hialurónico. (n.d.). *Para qué sirve alicina del ajo, antioxidante natural en cápsulas*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.acidohialuronico.org/para-que-sirve-alicina-del-ajo/>>
- Aduanas Chile, Servicio Nacional de Aduanas. (2014). *Acuerdo de Asociación Chile - Unión Europea*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.aduana.cl/acuerdo-de-asociacion-chile-union-europea/aduana/2014-02-17/130541.html>>
- AFI. (2014). *Fichas País Polonia*. Recuperado en 2016, desde <www.afi.es>
- Akamai. (2016). *State of Internet Q1 2016 report, 9 [Estado del internet Q1 2016 reporte 9]*. Recuperado desde <<https://www.akamai.com/es/es/multimedia/documents/state-of-the-internet/akamai-state-of-the-internet-report-q1-2016.pdf>>
- ALEGSA ©, D. (2016). *Definición de nivel socioeconómico*. Recuperado en 2016, desde <http://www.definiciones-de.com/Definicion/de/nivel_socioeconomico.php>
- Alguada, J. A. (2016). *Los factores a tener en cuenta en el servicio Post-Venta*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.alguada.com/servicio-post-venta/>>
- Alonso, D. (2015). *Tipos de valores que cualquier coach debe conocer*. Recuperado en 2016, desde <<https://coachingxvalores.com/tipos-de-valores/>>
- Alonso, U. P. E. V. O. O. (n.d.). *Alonso Olive / Productos*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.alonsoil.cl/productos/>>
- Alonso Olive. (n.d.). *Premios*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.alonsoliveoil.com/premios/>>
- Alupra. (n.d.). *Alupra Chilean Bell Flower*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.alupra.cl/Products.html>>

- AMA, American Marketing Association. (2013). *Definition of Marketing [Definición de Marketing]*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx>>
- AmCham Trade Center. (2008). *Productos Orgánicos*. Recuperado desde <<http://images.fedex.com/images/ar/pymex/Ar-InfMerOrgan-AC-Jun08.pdf>>
- América Economía. (2015). *Pisco Kappa es elegido el mejor destilado blanco del mundo | Lifestyle de AméricaEconomía: Artes, Diseño, Estilo, Motores, Ocio, Placeres, Salud, Viajes, Aire libre*. Recuperado en 2016, desde <<http://lifestyle.americaeconomia.com/articulos/pisco-kappa-es-elegido-el-mejor-destilado-blanco-del-mundo>>
- Andrews, K. R. (1971). Personal values & corporate strategy. *Harvard Business Review*.
- Arellano Cueva, R. (2014). *Estilos de Vida*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>>
- Astiasarán, I., & Martínez, J. A. (2000). *Alimentos Composición y Propiedades*. (McGraw-Hill Interamericana, Ed.). Recuperado desde <<http://datelobueno.com/wp-content/uploads/2014/05/Alimentos-Composicion-y-Propiedades.pdf>>
- Australian Trade and Investment Commission. (2016). *Building Brand Australia - Australia Unlimited*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.australiaunlimited.com/brand-australia/building-brand-australia>>
- Banco de México. (n.d.). *Glosario de términos, definiciones*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>>
- Banco Mundial. (n.d.-a). *Acerca del proyecto Doing Business - Doing Business*. Recuperado en 2016, desde <<http://espanol.doingbusiness.org/about-us>>
- Banco Mundial. (n.d.-b). *Apertura de una empresa - Doing Business*. Recuperado en 2016, desde <<http://espanol.doingbusiness.org/Methodology/Starting-a-Business>>
- Banco Mundial. (2016). *Poland Overview*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.worldbank.org/en/country/poland/overview>>

- Bankier, Bonnier Business Polska. (2014). *Ile naprawdę zarabiają Polacy?* [¿Cuánto ganan de verdad las personas polacas?]. Recuperado en 2016, desde <<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Ile-naprawde-zarabiaja-Polacy-3048211.html>>
- Barber, P., & León. (2001). *Dirección de empresas internacionales*.
- Bates, M. (1969). *THE BIOLOGY OF HUMAN ECOSYSTEMS*. American Sociological Association. Recuperado desde <<https://queens.ezp1.qub.ac.uk/login?url=http://search.proquest.com/docview/61761047?accountid=13374%5Cnhttps://ezproxy1.qub.ac.uk:8443/resserv/QUEEN?genre=conference&issn=&title=American+Sociological+Association&volume=&issue=&date=1969-01-01&atitle=THE+B>>
- BBVA, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S. A. (2012). *La importancia de la segmentación de mercado para el despliegue de una estrategia empresarial de éxito*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.bbvacontuempresa.es/a/la-importancia-la-segmentacion-mercado-para-el-despliegue-una-estrategia-empresarial-exito>>
- BCN, Biblioteca del Congreso Nacional. (n.d.-a). *DFL-53 27-ABR-1979 MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=4312>>
- BCN, Biblioteca del Congreso Nacional. (n.d.-b). *Nuestro país: Ubicación y características*. Recuperado en 2016, desde <http://www.bcn.cl/siit/nuestropais/index_html>
- BCRP, Banco Central de Reserva del Perú. (2011). *Glosario de Términos Económicos*. Recuperado desde <<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Glosario/Glosario-BCRP.pdf>>
- Benavente-García, O. (2012). *Antioxidantes en la salud, en la enfermedad y en la alimentación - Alimentos funcionales*, (116), 1–116.
- Berrocali Álvarez, A. (2000). *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional: caso Gigante S.A. de C.V.* Recuperado desde

<https://www.researchgate.net/publication/27390639_Estrategia_de_comunicacion_en_el_proceso_de_reorientacion_de_la_cultura_organizacional_caso_Gigante_SA_de_CV>

Bertoni, R., Castelnovo, C., Cuello, A., Fleitas, S., Pera, S., Rodríguez, J., & Rumeau, D. (2011). *¿Qué es el desarrollo? ¿Cómo se produce? ¿Qué se puede hacer para promoverlo? Construcción y análisis de problemas del desarrollo*. Recuperado desde

<http://prebisch.cepal.org/sites/default/files/Manual_Qué_es_el_Desarrollo_Bertoni_et_al.pdf>

Bertrand. (1969). *Ecologie de l'espace géographique. Recherches pour une Science du paysage. C. R. Société de Biogéographie*.

Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico*. (P. P. Hall, Ed.) (4° Edición). España.

BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2015a). *Saldo en cuenta corriente (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)*. Recuperado en 2016, desde <<http://datos.bancomundial.org/indicador/BN.CAB.XOKA.CD?view=chart>>

BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2015b). *Tasa de interés real (%)*. Recuperado en 2016, desde <<http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.RINR?view=chart>>

BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2016a). *Chile Panorama general*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>>

BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2016b). *Doing Business, Banco de datos*. Recuperado en 2016, desde <<http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=doing-business>>

BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2016c). *Índice de Gini*. Recuperado en 2016, desde <<http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI>>

BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2016d). *Infraestructura*. Recuperado en 2016, desde <<http://datos.bancomundial.org/tema/infraestructura>>

- BIRF - AIF, Grupo Banco Mundial. (2016e). *Tasa tributaria total (% de utilidades comerciales)*. Recuperado en 2016, desde <<http://datos.bancomundial.org/indicador/IC.TAX.TOTL.CP.ZS?view=chart>>
- Birute Guzmán, A., Juárez Hernández, E., Sieiro Ortega, E., Romero Viruegas, R., & Silencio Barrita, J. (2009). *Los nutraceuticos. Lo que es conveniente saber. Revista Mexicana de Pediatría*, 76(3), 136–145.
- BMI, Business Monitor International. (2012). *Poland Business Forecast Report*, 7(8) [*Informe de pronóstico comercial de Polonia*, 7(8)]. <https://doi.org/10.0>
- Brand South Africa. (2016). *Brand South Africa: Official Custodian of South Africa's Nation Brand [Marca Sudáfrica: Guardián Oficial de la Marca Nacional de Sudáfrica]*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.brandsouthafrica.com/marketing-materials/image-gallery>>
- BrandAsset Consulting. (n.d.-a). *About Us - What We See, What We Do, Why It Works [Sobre Nosotros: Qué vemos, Qué hacemos, Por qué lo hacemos]*. Recuperado en 2016, desde <<http://bavconsulting.com/about/>>
- BrandAsset Consulting. (n.d.-b). *BAV's Brand Imagery Approach - Industry Leading Brand Insights [El enfoque de las imágenes de marca de BAV]*. Recuperado en 2016, desde <<http://bavconsulting.com/insights/reports/>>
- BrandAsset Consulting. (n.d.-c). *BAV's Brand Lifecycle PowerGrid - Industry Leading Brand Insights [El ciclo de vida de la marca BAV PowerGrid – Insights de marcas líderes de la industria]*. Recuperado en 2016, desde <<http://bavconsulting.com/insights/reports/>>
- BrandAsset Consulting. (n.d.-d). *Our Video - Learn more about BAV Consulting [Nuestro video – Aprende más sobre la Consultora BAV]*. Recuperado en 2016, desde <<http://bavconsulting.com/video/>>
- BrandAsset Consulting. (n.d.-e). *The History of BAV - The Raison d'être [La historia del BAV – La razón de ser]*. Recuperado en 2016, desde <<http://bavconsulting.com/history/>>

- BrandAsset Consulting. (2010). *Brand Essentials Report [Informe de marcas esenciales]*. Recuperado desde <http://bavconsulting.com/wp-content/uploads/2013/03/BAVInsights_BrandEssentials_SampleReport.pdf>
- Brodie, R. J., & Sharma, R. (2011). *National Branding for New Zealand Exports. Developing distinctive meanings [Marca nacional para las exportaciones de Nueva Zelanda. Desarrollar un significado distintivo]*. *University of Auckland Business Review*, 11. Recuperado desde <<http://www.uabr.auckland.ac.nz/pdfs/natbrand.pdf>>
- Buen Campo. (2016). *Ajo chileno*. Recuperado en 2016, desde <<http://buencampo.cl/categoria-producto/verduras/frutas-y-verduras/ajo-chileno-1-cabeza>>
- BW, P. S. (2016a). *9 najważniejszych trendów konsumenckich w Polsce [Las 9 tendencias más importantes del consumidor en Polonia]*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/9-najwazniejszych-trendow-konsumenckich-w-polsce,134083.html>>
- BW, P. S. (2016b). *Trendy, które będą obowiązywały na rynku FMCG w 2016 r. – Raport [Tendencias que serán aplicadas en el mercado FMCG en 2016 - Reporte]*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/trendy-ktore-beda-obowiazywaly-na-rynku-fmcg-w-2016-r-raport,124312.html>>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad corporativa*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Castaño, J. J., & Jurado, S. (2016). *Venta Técnica*. Recuperado en 2016, desde <https://books.google.cl/books?id=k4_sDAAAQBAJ&pg=PA110&lpg=PA110&dq=productos+gourmet+europa+clientes&source=bl&ots=MrQMs40CID&sig=mPtwXvkRPnJi6l4mNNvI0Jihfh8&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjgvpKd3qTRAhXKk5AKHcD5CmwQ6AEITzAM#v=onepage&q=productos gourmet europ>

- Cateora, P. R., Gilli, M. C., & Graham, J. L. (2010). *Marketing Internacional*. (McGraw Hill Higher Education, Ed.) (14° Edició). México.
- CEF, Centro de Estudios Financieros - Marketing XXI, & Muñiz, R. (n.d.). *Mapa de posicionamiento de la marca/producto*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.marketing-xxi.com/mapa-posicionamiento-marca-producto.html>>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise [Estrategia y estructura: capítulos de la historia de la empresa industrial]*. USA. Recuperado en 2016, desde <https://archive.org/details/strategystructur00chan_0>
- Chavarrías, M., & Eroski Consumer. (2014). *Qué se entiende por seguridad alimentaria*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/sociedad-y-consumo/2014/10/16/220675.php>>
- Chaves, N., & Belluccia, R. (2008). *La Marca Corporativa: gestión técnica del diseño de signos identificatorios institucionales*. (Paidós, Ed.). Argentina.
- CIA, Central Intelligence Agency. (2015). *Field listing gdp - composition, by sector of origin [Lista de campos del PIB – composición por sector de origen]*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2012.html>>
- CIA, Central Intelligence Agency. (2016a). *The World Factbook: Chile*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ci.html>>
- CIA, Central Intelligence Agency. (2016b). *The World Factbook: Poland*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/pl.html>>
- Coca-Cola Chile. (n.d.). *Benedictino Touch Limón*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.cocacoladechile.cl/productos/benedicto/benedictino-limon>>
- ComunicaRSE. (2016). *Europa pide facilitar el acceso a alimentos saludables*. Recuperado en 2016, desde

<<http://www.comunicarseweb.com.ar/noticia/europa-pide-facilitar-el-acceso-alimentos-saludables>>

Concepto De. (2015). *Concepto de seguridad - Definición y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://concepto.de/seguridad/#ixzz4TG2UqQPn>>

Country RepTrak ®. (2015). *Topline Report The World's View on Countries: An Online Study of the Reputation of 55 Countries [Informe de La visión mundial de los países: un estudio en línea de la reputación de 55 países]*. Recuperado desde <<https://www.reputationinstitute.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~%5Cmedia%5Cmedia%5Cdocuments%5Ccountry-reprtrak-topline-report-2015.pdf&hash=0db5a457bb59ef1f26e3a13aeded56649314253fdf1550c788da921c4da61390&ext=.pdf>>

Cueto, A. (2012). *Mapa de Posicionamiento*. Recuperado en 2016, desde <<http://anibalcueto.blogspot.cl/2012/04/mapa-de-posicionamiento.html>>

Dagustani, D., & Satya, M. T. (2014). *The Brand Building: Developing Brand Asset Valuator and Brand Association (Empirical study on traditional snack food In Indonesia) [La construcción de marca: Desarrollando la Valoración de Activos de la Marca y la Asociación de Marcas (Estudio empírico sobre la comida tradicional de bocadillos en Indonesia)]*. *International Journal of Business, Economics and Law*, 5(2). Recuperado desde <<http://ijbel.com/wp-content/uploads/2014/12/BUS-25-The-Brand-Building-Developing-Brand-Asset-Valuator-and-Brand-Association-Empirical-study-on-traditional-snack-food-in-Indonesia.pdf>>

Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2013). *Negocios Internacionales*. (PEARSON EDUCACIÓN, Ed.) (14a. edición). México.

Datos Macro. (n.d.). *SMI de Polonia 2016*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/smi/polonia>>

Datos Macro. (2015a). *Chile - Índice de Desarrollo Humano - IDH 2014*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/idh/chile>>

Datos Macro. (2015b). *Polonia - Índice de Desarrollo Humano - IDH 2014*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/idh/polonia>>

Datos Macro. (2016a). *Chile - Índice de Competitividad Global 2015*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/estado/indice-competitividad-global/chile>>

Datos Macro. (2016b). *Chile - Índice de Percepción de la Corrupción*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/chile>>

Datos Macro. (2016c). *Chile - Índice del Derecho a la Información 2016*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/estado/indice-derecho-informacion/chile>>

Datos Macro. (2016d). *Chile - Salario Medio 2015*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/mercado-laboral/salario-medio/chile>>

Datos Macro. (2016e). *Chile - Salario Mínimo 2016*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/smi/chile>>

Datos Macro. (2016f). *Comparar economía países: Chile vs Polonia 2016*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/paises/comparar/chile/polonia>>

Datos Macro. (2016g). *Polonia - Índice de Competitividad Global 2015*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/estado/indice-competitividad-global/polonia>>

Datos Macro. (2016h). *Polonia - Índice de Percepción de la Corrupción*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/polonia>>

Datos Macro. (2016i). *Polonia - Índice del Derecho a la Información 2016*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/estado/indice-derecho-informacion/polonia>>

Datos Macro. (2016j). *Polonia - Salario Medio 2015*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.datosmacro.com/mercado-laboral/salario-medio/polonia>>

De Conceptos. (2016a). *Concepto de estado civil*. Recuperado en 2016, desde <<http://deconceptos.com/ciencias-juridicas/estado-civil>>

De Conceptos. (2016b). *Concepto de opinión*. Recuperado en 2016, desde <<http://deconceptos.com/general/opinion>>

De Conceptos. (2016c). *Concepto de residencia*. Recuperado en 2016, desde <<http://deconceptos.com/ciencias-sociales/residencia>>

De León, P. C. (2008). *Hacia un Concepto de Transparencia: Orígenes e Importancia*. Recuperado desde <<http://ca-bi.com/blackbox/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Transparencia1.pdf>>

Definición. (n.d.). *Definición de Realización personal - Qué es y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<https://definicion.mx/realizacion-personal/>>

Definición ABC. (n.d.-a). *Definición de Medio de comunicación*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.definicionabc.com/comunicacion/18775.php>>

Definición ABC. (n.d.-b). *Definición de Nutrición*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.definicionabc.com/salud/nutricion.php>>

Definición ABC. (n.d.-c). *Definición de Personalidad*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.definicionabc.com/social/personalidad.php>>

Definición ABC. (n.d.-d). *Definición de Profesionalismo*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.definicionabc.com/negocios/profesionalismo.php>>

Definición ABC. (2016). *Definición de Inversión*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.definicionabc.com/economia/inversion.php>>

Definiciones de. (2013). *Barato, definicion, concepto, significado*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.definicionesde.info/e/barato/>>

Díez de Castro, E. C., & Rosa Díaz, I. M. (2004). *Gestión de precios*. Recuperado en 2016, desde <[https://books.google.cl/books?id=WC7mCpBAj0sC&pg=PA37&lpg=PA37&dq=definicion+dinero+sacrificio&source=bl&ots=SmkPRaYBxM&sig=jZihewx1vnwFDUOTvRfBjysQxAc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj04KPFwojTAhUJlJAKHTu4CFsQ6AEIJDAC#v=onepage&q=definicion dinero sacrificio&f=false](https://books.google.cl/books?id=WC7mCpBAj0sC&pg=PA37&lpg=PA37&dq=definicion+dinero+sacrificio&source=bl&ots=SmkPRaYBxM&sig=jZihewx1vnwFDUOTvRfBjysQxAc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj04KPFwojTAhUJlJAKHTu4CFsQ6AEIJDAC#v=onepage&q=definicion%20dinero%20sacrificio&f=false)>

- DIRECON, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. (n.d.-a). *¿Qué es Prochile?* Recuperado en 2016, desde <<https://www.direcon.gob.cl/que-es-prochile-2/>>
- DIRECON, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. (n.d.-b). *Estructura Orgánica.* Recuperado en 2016, desde <<http://transparencia.direcon.cl/organica.html>>
- DIRECON, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. (n.d.-c). *Glosario.* Recuperado en 2016, desde <<https://www.direcon.gob.cl/glosario/#e>>
- DIRECON, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. (2015). *Informe Anual. Comercio Exterior de Chile 2014 - 2015.* Recuperado desde <<https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Informe-anual-de-Comercio-Exterior-de-Chile-2014-2015.pdf>>
- Distance To. (n.d.). *Distancia Polonia → Chile - Distancia entre Polonia y Chile.* Recuperado en 2016, desde <<http://es.distance.to/Polonia/Chile>>
- Dolan, S. (2014). *Liderar Mediante Valores En 6 Pasos.* Recuperado en 2016, desde <<http://mba.americaeconomia.com/blogs/esade/liderar-mediante-valores-en-6-pasos/>>
- Dole Chile. (n.d.). *Manzana Chip 100 g.* Recuperado en 2016, desde <<http://www.dole.cl/dole/snack-de-fruta/fruta-deshidratada/manzana-chip-100-g/2015-07-17/123438.html>>
- DT, Dirección del Trabajo. (2005). *Responsabilidad Social Empresarial Alcances y Potencialidades en Materia Laboral*, 25, 166. Recuperado desde <http://www.dt.gob.cl/1601/articles-88984_recurso_1.pdf>
- Duarte, F., & Pires, H. F. (2011). *La Inclusión Digital, tres conceptos fundamentales: conectividad, accesibilidad, comunicabilidad.* (Universidad de Barcelona, Ed.). España. Recuperado desde <<http://www.ub.edu/geocrit/aracne/aracne-150.htm>>
- EBSCO. (2013). *Sulfurafano.* Recuperado en 2016, desde <<http://therapy.epnet.com/nat/GetContent.asp?chunkiid=201344>>

EC, Comisión Europea. (2014). *Agricultura polaca*. Recuperado en 2016, desde
 <http://ec.europa.eu/agriculture/publi/peco/poland/summary/sum_es.htm>

EC, Comisión Europea. (2016). *European Commission: Trade: Export Helpdesk*.
 Recuperado en 2016, desde
 <<http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index.htm?newLanguageId=ES>>

EcoCultiva. (n.d.). *Spring Mix Salad*. Recuperado en 2016, desde
 <<http://bioinvest.cl/index.php/2014-03-21-21-59-17/2014-03-21-22-00-07/item/1-spring-mix-salad>>

ECOFINANZAS. (n.d.). *Asignación de Recursos*. Recuperado en 2016, desde
 <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ASIGNACION_DE_RECURSOS.htm>

Economía 48, Enciclopedia de Economía. (2009a). *Corto Plazo*. Recuperado en
 2016, desde <<http://www.economia48.com/spa/d/corto-plazo/corto-plazo.htm>>

Economía 48, Enciclopedia de Economía. (2009b). *Largo Plazo*. Recuperado en
 2016, desde <<http://www.economia48.com/spa/d/largo-plazo/largo-plazo.htm>>

Economía 48, Enciclopedia de Economía. (2009c). *Medio Plazo*. Recuperado en
 2016, desde <<http://www.economia48.com/spa/d/medio-plazo/medio-plazo.htm>>

EF, El Financiero, & Nelson Ulloa, J. (2015). *¿Desea exportar a Europa? Tenga en cuenta nuevas tendencias del consumidor europeo*. Recuperado en 2016, desde
 <http://www.elfinancierocr.com/pymes/Europa-mercado_europeo-consumidores-productos_organicos-productos_saludables-valor_agregado_0_670732921.html>

El apasionante mundo de la empresa. (2011). *Formas de Segmentar el mercado*.
 Recuperado en 2016, desde
 <<http://mundodelaempresa.blogspot.cl/2011/03/marketing-formas-de-segmentar-el.html>>

- El Economista América. (2016). *España destaca el clima de negocios en Chile y su posición para el comercio*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.eleconomistaamerica.cl/economia-eAm-chile/noticias/7473383/04/16/Espana-destaca-el-clima-de-negocios-en-Chile-y-su-posicion-para-el-comercio.html>>
- El Nuevo Herald. (2015). *10 propiedades del ajo probadas científicamente*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.elnuevoherald.com/vivir-mejor/salud/article21552888.html>>
- EMCG. (2016). *Raport: Rynek Żywności Ekologicznej oraz Żywności Premium w Polsce [Reporte: El mercado de la comida ecológica y premium en Polonia]*. Recuperado desde <<http://emcg.pl/pdf/RAPORT: RYNEK ŻYWNOŚCI EKOLOGICZNEJ ORAZ ŻYWNOŚCI PREMIUM W POLSCE.pdf>>
- Emporio Nacional. (n.d.-a). *Garnish de Pétalos de Copihues Especiados*. Recuperado en 2016, desde <<http://emporionacional.cl/tienda/dulces/garnish-de-petalos-de-copihues-especiados/>>
- Emporio Nacional. (n.d.-b). *Sal de Mar al Vino Carmenere*. Recuperado en 2016, desde <<http://emporionacional.cl/tienda/alinos/sal-de-mar-al-vino-carmenere/>>
- EUR-Lex, A. to E. U. L. (2015). *Etiquetado de productos alimenticios*. Recuperado en 2016, desde <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV%3Aco0019>>
- EUR-Lex, A. to E. U. L. (2016a). *Prácticas comerciales desleales*. Recuperado en 2016, desde <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:l32011>>
- EUR-Lex, A. to E. U. L. (2016b). *Publicidad engañosa y publicidad comparativa*. Recuperado en 2016, desde <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:l32010>>

- Eustat, Euskal Estatistika Erakundea - Instituto Vasco de Estadística. (2004). *Definicion: Nivel de instrucción*. Recuperado en 2016, desde <http://www.eustat.eus/documentos/elem_2376/definicion.html>
- EXTENDA, Oficina de Promoción de Negocios. (2013). *El Mercado Hortifrutícola en Polonia*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.extenda.es/web/opencms/fondo-documental/lectorFondo.jsp?uid=2d1b30a2-9aed-11e3-8ba6-af00d39afa2c>>
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), 5–14. <https://doi.org/10.1177/1356766706056633>
- FAO. (n.d.). *Capítulo1: Requisitos para producir y exportar productos orgánicos a los principales mercados*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.fao.org/docrep/004/y1669s/y1669s04.htm>>
- FAO, & OMS. (2007). *Codex Alimentarius - Alimentos Producidos Orgánicamente*. *Codex alimentarius* (Vol. 2). Recuperado desde <<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/a1385s/a1385s00.pdf>>
- FARLEX, T. F. D. (2016). *Caro*. Recuperado en 2016, desde <<http://es.thefreedictionary.com/caro>>
- Ferrando, A. P. (2013). Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado. *IEI, Instituto de Estrategia Internacional*.
- FIA. (2009). *Análisis de Benchmarking*. Tendencias de Mercado y Modelos de Negocio, 263.
- FoodDrink Europe. (n.d.). Enjoy food, today and tomorrow. Recuperado en 2016, desde <<http://www.fooddrinkeurope.eu/>>
- Fundación Este País. (2007). *Indicadores de gobernabilidad del Banco Mundial - Indicadores*, 198. Recuperado desde <[http://archivo.estepais.com/inicio/historicos/198/15_indicadores_ind de gobernabilidad_fundacion.pdf](http://archivo.estepais.com/inicio/historicos/198/15_indicadores_ind_de_gobernabilidad_fundacion.pdf)>
- Fundación Imagen de Chile. (n.d.-a). *¿Qué es la marca país?* Recuperado en 2016, desde <<https://marcachile.cl/que-es-la-marca-pais/>>

- Fundación Imagen de Chile. (n.d.-b). *Beneficios de usar la Marca Chile*. Recuperado en 2016, desde <<https://marcachile.cl/beneficios/>>
- Fundación Imagen de Chile. (n.d.-c). *Economía: estable y abierta al mundo*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.thisischile.cl/economia/>>
- Fundación Imagen de Chile. (n.d.-d). *Marca Chile*. Recuperado en 2016, desde <<https://marcachile.cl/fundacion-imagen-de-chile/>>
- Giró, P. (2014). *Conociendo las actitudes de nuestros clientes*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.puromarketing.com/53/16361/conociendo-actitudes-nuestros-clientes.html>>
- Globalider. (2015). *Polonia, de los mejores lugares del mundo para inversiones productivas*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.globalider.com/polonia-inversiones-productivas/>>
- GoConqr, & Velásquez, M. (2015). *Estilos de Aprendizaje - Cómo Sacarles el Máximo Rendimiento*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.goconqr.com/es/examtime/blog/estilos-de-aprendizaje/>>
- Guioteca. (2012). *La gran pregunta: ¿Por qué Chile se llama Chile? | Educación para Niños*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.guioteca.com/educacion-para-ninos/la-gran-pregunta-¿por-que-chile-se-llama-chile/>>
- GUS, Główny Urząd Statystyczny. (2015). *Struktura narodowo-etniczna, językowa i wyznaniowa ludności Polski - NSP 2011 [La estructura de las étnias nacionales, idiomas y religiones en Polonia en 2011]*. Recuperado en 2016, desde <<http://stat.gov.pl/spisy-powszechne/nsp-2011/nsp-2011-wyniki/struktura-narodowo-etniczna-jezykowa-i-wyznaniowa-ludnosci-polski-nsp-2011,22,1.html>>
- GUS, Główny Urząd Statystyczny. (2016a). *Małżeństwa i dzietność w Polsce [Matrimonios y tasa de natalidad en Polonia]*. Recuperado en 2016, desde <<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/malzenstwa-i-dzietnosc-w-polsce,23,1.html>>

- GUS, Główny Urząd Statystyczny. (2016b). *Quality of life in Poland [Calidad de vida en Polonia]*, 26.
- GUS, Główny Urząd Statystyczny. (2016c). *Rocznik Demograficzny 2016 [Reporte anual demográfico 2016]*. Recuperado en 2016, desde <<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/roczniki-statystyczne/roczniki-statystyczne/rocznik-demograficzny-2016,3,10.html>>
- Hashimura, H. E., & Accounts, K. (2011). *Fundamentos para establecer*, 1–14. Recuperado desde <<http://www.sugarcrm.com/sites/default/files/whitepapers/Fundamentos-para-establecer-una-estrategia-CRM.pdf>>
- Humphrey, A. S. (2004). *SWOT Analysis for Management Consulting [Análisis FODA para la Consultoría de Gestión]*. Reino Unido.
- Iansa. (n.d.). *Iansa Cero K*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.iansa.cl/cerok/>>
- ICEX, Ministerio de Economía Industria y Competitividad - Gobierno de España. (2015). *Ficha país Chile*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/libreria-icex/PUB2015501666.html?idTema=10707000&idColeccion=12060359>>
- Ida Del Greco, N. (2010). *Estudio sobre Tendencia de Consumo de Alimentos*. Recuperado desde <<http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/2603.pdf>>
- IEDGE, The European Business School, & Liberos, E. (n.d.). *Mapa de posicionamiento*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.iedge.eu/eduardo-liberos-mapa-de-posicionamiento>>
- IICA, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, & Lutterbeck, B. (n.d.). *“Más sano y con sabor más natural” ¿Quiénes compran alimentos orgánicos y por qué?* Recuperado en 2016, desde <http://webiica.iica.ac.cr/comuniica/n_17/art.asp?art=4>
- IIEG, Instituto de Información Estadística y Geográfica. (n.d.). - *Instituto de Información Estadística y Geográfica*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.iieg.gob.mx/>>

- Im Chef. (2016). *HACCP, una manera sencilla de entender este sistema*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.imchef.org/haccp-una-manera-sencilla-de-entender-este-sistema/>>
- Index Mundi. (n.d.-a). *Chile Distribución por edad - Población*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/CHILE/distribucion_por_edad.html>
- Index Mundi. (n.d.-b). *Chile Número de servidores Internet - Telecomunicaciones*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/numero_de_servidores_internet.html>
- Index Mundi. (2015a). *Chile: Coordenadas Geográficas*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/coordenadas_geograficas.html>
- Index Mundi. (2015b). *Chile: Deuda pública*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/deuda_publica.html>
- Index Mundi. (2015c). *Chile: Distribución por edad*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/distribucion_por_edad.html>
- Index Mundi. (2015d). *Chile: Inversión extranjera directa - entrada*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/inversion_extranjera_directa_entrada.html>
- Index Mundi. (2015e). *Chile: Tasa de crecimiento de la producción industrial*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/tasa_de_crecimiento_de_la_produccion_industrial.html>
- Index Mundi. (2015f). *Chile: Tasa de desempleo*. Recuperado en 2016, desde <http://www.indexmundi.com/es/chile/tasa_de_desempleo.html>
- Index Mundi. (2015g). *Chile: Tasa de inflación (precios al consumidor)*. Recuperado en 2016, desde <[http://www.indexmundi.com/es/chile/tasa_de_inflacion_\(precios_al_consumidor\).html](http://www.indexmundi.com/es/chile/tasa_de_inflacion_(precios_al_consumidor).html)>

- Index Mundi. (2015h). *Chile - Perfil - 2014*. Recuperado en 2016, desde
<<http://www.indexmundi.com/es/chile/>>
- Index Mundi. (2015i). *Polonia: Coordenadas Geográficas*. Recuperado en 2016, desde
<http://www.indexmundi.com/es/polonia/coordenadas_geograficas.html>
- Index Mundi. (2015j). *Polonia: Deuda pública*. Recuperado en 2016, desde
<http://www.indexmundi.com/es/polonia/deuda_publica.html>
- Index Mundi. (2015k). *Polonia: Distribución por edad*. Recuperado en 2016, desde
<http://www.indexmundi.com/es/polonia/distribucion_por_edad.html>
- Index Mundi. (2015l). *Polonia: Inversión extranjera directa - entrada*. Recuperado en
2016, desde
<http://www.indexmundi.com/es/polonia/inversion_extranjera_directa_entrada.html>
- Index Mundi. (2015m). *Polonia: Tasa de crecimiento de la producción industrial*.
Recuperado en 2016, desde
<[http://www.indexmundi.com/es/polonia/tasa_de_crecimiento_de_la_produc
cion_industrial.html](http://www.indexmundi.com/es/polonia/tasa_de_crecimiento_de_la_produccion_industrial.html)>
- Index Mundi. (2015n). *Polonia: Tasa de desempleo*. Recuperado en 2016, desde
<http://www.indexmundi.com/es/polonia/tasa_de_desempleo.html>
- Index Mundi. (2015o). *Polonia: Tasa de inflación (precios al consumidor)*.
Recuperado en 2016, desde
<[http://www.indexmundi.com/es/Polonia/tasa_de_inflacion_\(precios_al_con
sumidor\).html](http://www.indexmundi.com/es/Polonia/tasa_de_inflacion_(precios_al_consumidor).html)>
- Index Mundi. (2015p). *Polonia - Perfil - 2014*. Recuperado en 2016, desde
<<http://www.indexmundi.com/es/polonia/>>
- Investing, & Gallofre, F. (2014). *Los indicadores macroeconómicos y su importancia*. Recuperado en 2016, desde
<[https://es.investing.com/analysis/los-indicadores-macroeconomicos-y-su-
importancia-206759](https://es.investing.com/analysis/los-indicadores-macroeconomicos-y-su-importancia-206759)>

- Inwestycje w Polsce. (n.d.-a). *Polish regions [Regiones polacas]*. Recuperado en 2016, desde <http://www.paiz.gov.pl/polish_regions#>
- Inwestycje w Polsce. (n.d.-b). *The economy*. Recuperado en 2016, desde <http://www.paiz.gov.pl/poland_in_figures/economy>
- Kaluzniacky, E. (2004). *Managing psychological factors in information systems work: an orientation to emotional intelligence. Information Science Pub [La gestión de los factores psicológicos en los sistemas de información: una orientación a la inteligencia emocional. Ciencia de la información PubManaging]*. Recuperado desde <<https://books.google.cl/books?id=SwE8RVv6C8AC&pg=PA66&dq=Enneagram+scientific#v=onepage&q=Enneagram+scientific&f=false>>
- Keller, K. L. (2008). *Administración Estratégica de Marca. Branding*. (Pearson Educación, Ed.) (3° Edición). México. Recuperado desde <<http://biblioteca.soymercadorologo.com/wp-content/uploads/2016/06/Administración-estratégica-de-marcas-3ed-Kevin-Lane-Keller.pdf>>
- Knoema. (n.d.). *Datos demográficos - Polonia*. Recuperado en 2016, desde <<http://knoema.es/atlas/Polonia/topics/Datos-demográficos>>
- Kopalnia Soli „Wieliczka”. (n.d.). *Capilla de Santa Kinga – Atrakcje turystyczne Małopolska [Atracciones turísticas de Pequeña Polonia]*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.laminadesalwieliczka.es/eventos/camaras-a-disposicion/capilla-de-santa-kinga>>
- Kotler, P. (2001). Dirección de Marketing. *Pearson Educación*, 8° Edición, 845. Recuperado desde <<http://miguelangelherrera.com/catedras/administracion-mercadotecnia/dmpk.pdf>>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. *Pearson Educación* (8° Edición). México. <https://doi.org/978-9702604006>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (Pearson Educación, Ed.) (14° Edición). México: Pearson Educación.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. (Pearson Educación, Ed.) (14° Edición). México. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Kruzel, A. (2016). *Handel spożywczy w polsce w latach 2010 2020 [Tendencias de alimentación en Polonia 2010 2020]*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.slideshare.net/AleksandraKruzel/handel-spozywczy-w-polsce-w-latach-2010-2020>>
- La Buena Vida. (n.d.). *Pisco Kappa elegido el mejor destilado blanco del mundo - LBV: restaurantes, gastronomía, comida*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.labuenavida.cl/pisco-kappa-elegido-el-mejor-destilado-blanco-del-mundo>>
- La CAV. (n.d.). *Chadwick Cabernet Sauvignon 2013*. Recuperado en 2016, desde <http://www.lacav.cl/?seccion=tienda_vinos&subseccion=producto&productid=21584>
- La Guía. (2009). *Polonia: Clima y vegetación*. Recuperado en 2016, desde <<http://geografia.laguia2000.com/climatologia/polonia-clima-y-vegetacion>>
- Lambin, J.-J. (2003). *Marketing Estratégico*. (2003 ESIC, Ed.).
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2008). *Dirección de Marketing Gestión estratégica y operativa del mercado*. (S. A. D. C. V. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) (Segunda ed). México: Mc Graw Hill Educación.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado en 2016, desde <<https://books.google.cl/books?id=hJVcH5nSp0C&pg=PA62&lpg#v=onepage&q&f=false>>
- Larripa, S. (n.d.). *El “mapa de posicionamiento”: posicionarse para diferenciarse*. Recuperado en 2016, desde <<http://cuadernodemarketing.com/mapa-de-posicionamiento/>>
- López, M. J. (2012). *Los 6 tipos de compradores identificados por PeopleShop*. Recuperado en 2016, desde <<http://mjlopezz.com/2012/11/los-6-tipos-de-compradores-identificados-por-peopleshop/>>

- Loving Life. (n.d.-a). *Cabritas puripop 12 grs*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.lovinglife.cl/alimentos/snacks-saludables/cabritas-puripop-12-grs-372.html>>
- Loving Life. (n.d.-b). *Maqui polvo orgánico en sachets - Superalimentos*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.lovinglife.cl/superalimentos/maqui-polvo-organico-en-sachets.html>>
- Maciejewicz, P. (2016). *Portfel przedsiębiorcy najzasobniejszy [La billetera de los empresarios es la mejor]*. Recuperado en 2016, desde <<http://wyborcza.biz/biznes/1,149543,20154497,portfel-przedsiębiorcy-najzasobniejszy.html?disableRedirects=true#BoxBizLink>>
- MAEC, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación - Gobierno de España. (2016). *Ficha País República de Chile*.
- Market Research Reports. (2016). *Poland, PEST Analysis and Industry Trends [Polonia, Análisis PEST y tendencias de la industria]*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.marketresearchreports.com/countries/poland>>
- Marketing Branding. (2014). *Análisis PEST*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.marketing-branding.cl/2014/06/18/analisis-pest/>>
- Martínez, J. (2014). *15 tendencias de innovación en alimentación en Europa*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/15-tendencias-de-innovacion-en-alimentacion-en-europa/>>
- Martínez, J. (2015). *Alimentación saludable, la gran tendencia de consumo actual. 7 claves orientativas*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/>>
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation [Una teoría de la motivación humana]*. *Psychological Review*, (Brooklyn College). <https://doi.org/10.1037/h0054346>

- MasTiposde, Revista Educativa - Equipo de Redacción. (2015). *Tipo de personalidad*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.mastiposde.com/personalidad.html>>
- Megias, J. (2014). *Una estrategia para calcular el tamaño de mercado: TAM, SAM y SOM*. Recuperado en 2016, desde <<http://javiermegias.com/blog/2014/03/calcular-tamano-mercado-tam-sam-som/>>
- Meléndez Illanes, L. (2015). *Análisis de la evidencia científica que sustenta la utilización de reclamos de salud presentes en la publicidad de alimentos de dos productos que contienen lactobacillus cassei y bifidobacterium lactis, 1*. Recuperado desde <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=62610>>
- Mercola. (2013). *Brocoli: Una Herramienta Contra la Osteoartritis y el Cancer*. Recuperado en 2016, desde <<http://espanol.mercola.com/boletin-de-salud/medicina-hecha-de-brocoli.aspx>>
- México, Secretaría de Economía. (2016). *Competitividad y Normatividad / México en los Índices de Competitividad*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/competitividad-y-normatividad-mexico-en-los-indices-de-competitividad?state=published>>
- Ministerio de Turismo Argentina. (n.d.). *Marca País Argentina. Manual de marca*. Recuperado desde <http://www.turismo.gob.ar/sites/default/files/Manual_Marca_Pais_Argentina.pdf>
- Ministerstwo Spraw Zagranicznych RP. (2012). *Historia de Polonia - Introducción con fotos*. Recuperado en 2016, desde <http://www.madryt.msz.gov.pl/es/relaciones_polaco_espa_ntilde_olas/polina/historia_de_polonia/historia_de_polonia___introduccion_con_fotos>
- MINREL, Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. (n.d.-a). *Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.minrel.gov.cl/minrel/site/artic/20080620/pags/20080620154004.html>>

- MINREL, Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. (n.d.-b). *Política Económica y Comercial*. Recuperado en 2016, desde <http://www.minrel.gov.cl/minrel/site/edic/base/port/politica_economica.html>
- Mochón, F., & Beker, V. (2008). *Economía Principios y Aplicaciones*. (McGraw-Hill, Ed.) (4° edición). Argentina. Recuperado desde <<https://sosunnedrch.files.wordpress.com/2013/06/monchc3b3n-y-beker-economc3ada-principios-y-aplicaciones.pdf>>
- Monde du Voyage. (2012). *varsovie.jpg* (1920×1080). Recuperado en 2016, desde <<http://fert.ch/wp-content/uploads/2015/09/varsovie.jpg>>
- Monferrer Tirado, D. (n.d.). *Fundamentos de Marketing*.
- Mundo Gourmet. (n.d.). *Vinagre Orgánico de Frambuesa*. 250 cc. Recuperado en 2016, desde <<http://www.mundogourmet.cl/vinagre-organico-naturalymas/item/15-vinagres/18-vinagre-organico-de-frambuesa-250-cc-.html>>
- Murcia, J. L. (2013). *Alimentos Funcionales. Distribución Y Consumo*, 5. Recuperado desde <http://www.mercasa.es/files/multimedios/1387540447_Alimentos_funcionales_48-50.pdf>
- Naciones Unidas, Consejo de Seguridad. (2004). *El Estado de derecho y la justicia de transición en las sociedades que sufren o han sufrido conflictos*, 616, 27. <https://doi.org/10.1111/j.1755-148X.2011.00912.x>
- Natural y Más. (n.d.). *Vinagres orgánicos de berries*. Recuperado en 2016, desde <http://www.naturalymas.cl/naturalymas/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=1>
- Nova González, A. (n.d.). *La producción y el mercado de los productos orgánicos en el mundo 2000-2005*. Recuperado desde <https://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/nova6_300903.pdf>
- NU, Naciones Unidas, & CNUCED, Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Comercio y Desarrollo. (2015). *Informe sobre las inversiones en el mundo*.

- Panorama General.* Recuperado desde <http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/wir2015overview_es.pdf>
- OCDE. (2011a). *Guía para mejorar la calidad regulatoria de los trámites estatales e impulsar la competitividad en México - OECD*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/guiaparamejorarlacalidadregulatoriadelostramitesestataleseimpulsarlacompetitividadenmexico.htm>>
- OCDE. (2011b). *Principales conceptos y definiciones de la Inversión Extranjera Directa. In OCDE Definición Marco de Inversión Extranjera Directa* (pp. 43–63). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264094475-5-es>
- Olavarrieta, S. (2002). *¿Por qué tiene valor su marca para los consumidores?* Recuperado desde <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/127438/143Por_que_tienen_valor_las_marcas_SOlavarrieta.pdf?sequence=1>
- Ossandón, M. J. (2014). *Biosal: Vivir más y mejor*. Recuperado en 2016, desde <<http://lavieenplastique.blogspot.cl/2014/10/biosal-vivir-mas-y-mejor.html>>
- Oxford University Press. (n.d.-a). *diferenciador – definición de diferenciador en español del Diccionario Oxford*. Recuperado en 2016, desde <<https://es.oxforddictionaries.com/definicion/diferenciador>>
- Oxford University Press. (n.d.-b). *lógico – definición de lógico en español del Diccionarios Oxford*. Recuperado en 2016, desde <<https://es.oxforddictionaries.com/definicion/logico>>
- Oxford University Press. (2011, January 1). *Overview: E. Jerome McCarthy - A Dictionary of Marketing [Resumen E. Jerome McCarthy – Un diccionario de marketing]*. <https://doi.org/10.1093/acref/9780199590230.001.0001>
- Padilla Torres, H. N. (2008). *La Política Comercial a Fondo*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.zonaeconomica.com/mexico/politica-comercial>>
- Pérez Porto, J. (2008). *Definición de conocimiento - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/conocimiento/>>

- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2008a). *Concepto de seguridad - Definición, Significado y Qué es*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/seguridad/>>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2008b). *Definición de aprendizaje - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/aprendizaje/>>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2008c). *Definición de proceso de producción - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/proceso-de-produccion/>>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2009). *Definición de paciencia - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/paciencia/>>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2014). *Definición de requerimiento - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/requerimiento/>>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2008). *Definición de fe - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/fe/>>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009a). *Definición de gasto - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/gasto/>>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009b). *Definición de precio - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/precio/>>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2010a). *Definición de creencia - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/creencia/>>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2010b). *Definición de pertenencia - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado en 2016, desde <<http://definicion.de/pertenencia/>>
- Perú, Ministerio de Economía y Finanzas. (n.d.). *Clima de Negocios*. Recuperado en 2016, desde <https://www.mef.gob.pe/es/component/content/article?id=348&__=>
- Perú, Portal Oficial de la Marca. (n.d.). *Marca Perú*. Recuperado en 2016, desde <<http://nacional.peru.info/es/content/PeruBrand>>

- Pimentel Villalaz, L. (1999). *Introducción al Concepto de Planificación Estratégica*. Recuperado en 2016, desde <https://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjDmJjO7pzTAhWLI5AKHddVAtkQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sld.cu%2Fgalerias%2Fdoc%2Fsitios%2Finfodir%2FIntroduccion_al_concepto_de_planificacion_estrategica.doc&usg=AFQj>
- Piñeiro Peleteiro, M. del R. (1983). *El entorno y su valor pedagógico. Aula abierta, ISSN 0210-2773, N° 38, 1983 (Exemplar dedicat a: Las Artes Plásticas en la Escuela), pàg. 79-87*. Recuperado desde <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2328514.pdf>>
- Pizarro, V. (2014). *Conoce los beneficios de comer maqui - VeoVerde*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.veoverde.com/2014/10/conoce-los-beneficios-de-comer-maqui/>>
- Polonia Travel. (2016a). *Baja Silesia (Dolny Slask), el crisol de la historia*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.polonia.travel/es/regiones/baja-silesia-el-crisol-de-la-historia>>
- Polonia Travel. (2016b). *La región de Silesia (Slask)*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.polonia.travel/es/regiones/slaskie-la-region-de-silesia>>
- Polonia Travel. (2016c). *Mazovia (Mazowsze), la inspiración de Chopin*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.polonia.travel/es/regiones/mazovia-la-inspiracion-chopiniana>>
- Polonia Travel. (2016d). *Polonia Menor (Malopolska)*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.polonia.travel/es/regiones/polonia-menor-malopolska>>
- Polonia Travel. (2016e). *Pomerania (Pomorskie), mirando hacia el Báltico*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.polonia.travel/es/regiones/pomerania-pomorskie-mirando-hacia-el-baltico>>
- Polonia Travel, O. T. de P. (2016f). *Tradiciones y costumbres polacas*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.polonia.travel/es/polonia-geografia-y-otros-aspectos-basicos/costumbres-polacas>>

- Polska w Liczbach. (2016). *Polska: mapy, miasta, nieruchomości, GUS, wynagrodzenie, bezrobocie, zarobki, edukacja, województwa, tabele*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.polskawliczbach.pl/#edukacja-i-szkolnictwo>>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and companies [Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de industrias y empresas]*. New York. <https://doi.org/10.1002/smj.4250020110>
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Recuperado en 2016, desde <<https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>>
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. (Editorial Rey Argentina S.A., Ed.). Argentina.
- PROCHILE. (n.d.-a). *Preguntas Frecuentes*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.prochile.gob.cl/preguntas-frecuentes/>>
- PROCHILE. (n.d.-b). *ProChile en el Mundo*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.prochile.gob.cl/prochile-en-el-mundo/>>
- PROCHILE. (2013a). *Tendencias del Mercado : Alimentación Saludable*, 45.
- PROCHILE. (2013b). *Tendencias del Mercado: Alimentos Funcionales en Italia*. Recuperado desde <http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1383831657Italia_Tendencias_Funcionales_2013.pdf>
- PROCHILE. (2014a). *Alta demanda para el mercado orgánico de la Unión Europea*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.prochile.gob.cl/noticia/alta-demanda-para-el-mercado-organico-de-la-union-europea/>>
- PROCHILE. (2014b). *Tendencias del Mercado. Alimentos Funcionales en Reino Unido*. Recuperado desde <http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1424895611Tendencias_RU_Alimentos_Funcionales_2014.pdf>
- PROCHILE. (2016a). *Estudio del Canal de Distribución HORECA en Polonia*. Recuperado desde <http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/09/Canal_Polonia_HORECA_2016.pdf>

- PROCHILE. (2016b). *Guía País Polonia*. Recuperado desde <http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Polonia_guia_pais_2016.pdf>
- PROCHILE. (2016c). *Polonia conoce y disfruta alimentos chilenos*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.prochile.gob.cl/noticia/polonia-conoce-y-disfruta-alimentos-chilenos/>>
- PROCHILE. (2016d). *Productos Gourmet en Polonia*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.prochile.gob.cl/documento-biblioteca/productos-gourmet-en-polonia/>>
- PROCOLOMBIA, Exportaciones Turismo Inversión Marca País. (n.d.). *Siete datos que desconocía para exportar frutas a Europa*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/siete-datos-que-desconocia-para-exportar-frutas-europa>>
- Psicólogos en Madrid EU. (2012). *Persona controladora definición Archives - Psicólogos en Madrid EU*. Recuperado en 2016, desde <<http://psicologosenmadrid.eu/tag/persona-controladora-definicion/>>
- Puripop. (n.d.). *Productos - Puripop*. Recuperado en 2016, desde <<http://puripop.cl/productos/>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014a). *DLE: accesibilidad - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=0K1pVg8>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014b). *DLE: accesible - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=0K2DI9N>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014c). *DLE: acceso - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=0KCHUpZ>>

- RAE, Real Academia Española ©. (2014d). *DLE: afinidad - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=0yKvSBo>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014e). *DLE: arquetipo - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=3diOqEt>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014f). *DLE: conocer - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=AMmujSR>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014g). *DLE: corrupción - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=B0dY4l3>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014h). *DLE: disponibilidad - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=DxeVsCQ>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014i). *DLE: edad - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=EN8xffh>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014j). *DLE: empatía - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=EmzYXHW>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014k). *DLE: fiabilidad - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=Hpsj999>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014l). *DLE: globalización - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=JFCXg0Z>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014m). *DLE: nacionalidad - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=QBsHcL7>>

- RAE, Real Academia Española ©. (2014n). *DLE: ocupación - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=Qu0oRKT>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014o). *DLE: organoléptico, ca - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=RBsUGc1>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014p). *DLE: presentación - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=U5zeBc9>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014q). *DLE: prestigio - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=U7OwwLR>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014r). *DLE: sexo - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=XIApmpe>>
- RAE, Real Academia Española ©. (2014s). *DLE: tendencia - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario*. Recuperado en 2016, desde <<http://dle.rae.es/?id=ZSZtERx>>
- Ramírez Santos, A. (2012). *Concepto de Motivación*. Recuperado en 2016, desde <<http://motivaciongrupob.blogspot.cl/2012/03/concepto-de-motivacion.html>>
- Reales A, H., & Gestiópolis. (2003). *Características del producto. El Product Mix*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.gestiopolis.com/caracteristicas-del-producto-el-product-mix/>>
- Religion Facts. (n.d.-a). *Religiones en Chile*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.religion-facts.com/es/218>>
- Religion Facts. (n.d.-b). *Religiones en Polonia*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.religion-facts.com/es/134>>
- Reputation Institute. (2016a). *2016 Country RepTrak®: The Most Reputable Countries in the World, 1–38*. Recuperado desde <<https://www.reputationinstitute.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~>>

%5Cmedia%5Cmedia%5Cdocuments%5Ccountry-reprtrak-2016.pdf&hash=5a4232c6bfda0af12fca90660d5f8d18a657ac230d062e34e0bb589c0d3c1538&ext=.pdf>

Reputation Institute. (2016b). *Country RepTrak*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.reputationinstitute.com/research/Country-RepTrak.aspx>>

Rivas, S. (2015). *Definición de Post-venta. Objetivo satisfacer al cliente*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.rivassanti.net/cursos-ventas/definicion-de-servicio-post-venta/>>

Robinette, S., Brand, C., & Lenz, V. (2001). *Emotion Marketing. The Hallmark way of winning customers for life*. (McGraw-Hill, Ed.)

Roggendorf. (n.d.-a). *Caja Premium Cuadrada Chica*. Recuperado en 2016, desde <<http://roggendorf.cl/producto/caja-premium-cuadrada-chica/>>

Roggendorf. (n.d.-b). *Roggendorf es mucha cosa, Viena...* Recuperado en 2016, desde <<http://roggendorf.cl/roggendorf-mucha-cosa-viena/>>

Romero, J., & Espinoza, G. (n.d.). *Sibarita, Tecnología Gourmet. Diseña Emergentes*, 148. Recuperado desde <http://www.revistadisena.com/pdf/revistadisena_3_sibarita.pdf>

San Francisco de Loncomilla. (n.d.). *Helados light*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.loncomilla.cl/productos/helado-light.php>>

SBIF, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. (n.d.). *¿Qué es el Ahorro?* Recuperado en 2016, desde <<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=1500000000000022&idCategoria=4>>

Sensagent Corporation. (2013). *Ahorro de tiempo: definición de ahorro de tiempo y sinónimos de ahorro de tiempo (español)*. Recuperado en 2016, desde <<http://diccionario.sensagent.com/ahorro-de-tiempo/es-es/>>

Significados. (n.d.-a). *Significado de Autoestima - Qué es, Concepto y Definición*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.significados.com/autoestima/>>

Significados. (n.d.-b). *Significado de Calidad - Qué es, Concepto y Definición*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.significados.com/calidad/>>

- Significados. (n.d.-c). *Significado de Fisiológico - Qué es, Concepto y Definición*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.significados.com/fisiologico/>>
- Smith, R. (2015). *Fomento de la marca-país: contar la historia de Nueva Zelanda*. Recuperado en 2016, desde <http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2015/04/article_0007.html>
- SOF, South Organic Fruits. (n.d.-a). *Manzanas Orgánicas*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.sofsachile.com/>>
- SOF, South Organic Fruits. (n.d.-b). *Productos - Arándanos Orgánicos*. Recuperado en 2016, desde <http://www.sofsachile.com/practice_areas>
- Soprole. (n.d.). *Productos - Uno Sabor Frambuesa*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.soprole.cl/productos/detalle/uno-al-d-a-kids-sabor-frambuesa#prods>>
- SPRI. (2014). *Polonia*. Recuperado en 2016, desde <<http://image.slidesharecdn.com/fichapaspolonia2014-141203104035-conversion-gate01/95/slide-1-1024.jpg>>
- Stay Poland. (n.d.-a). *Provincias polacas*. Recuperado en 2016, desde <http://www.staypoland.com/provincias_polacas.html>
- Stay Poland. (n.d.-b). *Voivodatos de Polonia - Silesia*. Recuperado en 2016, desde <http://www.staypoland.com/silesia_voivodato.htm>
- Supermercados Día. (n.d.). *BIOSAL sal 50% menos de sodio frasco 250 gr*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.dia.es/compra-online/productos/alimentacion/sal-especias-y-sazonadores/sal/p/181911>>
- SVS, Superintendencia de Valores y Seguros - Gobierno de Chile. (n.d.). *Perfil del inversionista*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.svs.cl/educa/600/w3-article-1252.html>>
- T13. (2016). *No más comida chatarra: Estos son los alimentos que se podrán vender en los kioscos escolares*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.t13.cl/noticia/nacional/te-puede-servir/No-mas-comida-chatarra-Estos-son-los-alimentos-que-se-podran-vender-en-los-kioscos-escolares>>

- Tamm Fruit. (n.d.). *Jugos de Frutas Naturales*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.tammfruit.cl/>>
- Taylor, J. B. (2016). *Slow economic growth as a phase in a policy performance cycle [Crecimiento económico lento como una fase en el ciclo de la política de desempeño]*. *Journal of Policy Modeling*, 38, 649–655. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2016.05.008>
- Test Eneagrama. (n.d.). *Eneatipos - Test de Eneagrama de la personalidad*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.testeneagrama.com/web/eneatypes.html>>
- The Enneagram Institute®. (2016a). *Type Eight - The Challenger*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-8>>
- The Enneagram Institute®. (2016b). *Type Five - The Investigator*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-5>>
- The Enneagram Institute®. (2016c). *Type Four - The Individualist*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-4>>
- The Enneagram Institute®. (2016d). *Type Nine - The Peacemaker*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-9>>
- The Enneagram Institute®. (2016e). *Type One - The Reformer*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-1>>
- The Enneagram Institute®. (2016f). *Type Seven - The Enthusiast*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-7>>
- The Enneagram Institute®. (2016g). *Type Six - The Loyalist*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-6>>
- The Enneagram Institute®. (2016h). *Type Three - The Achiever*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-3>>
- The Enneagram Institute®. (2016i). *Type Two - The Helper*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.enneagraminstitute.com/type-2>>
- The Global Economy. (2016a). *Calidad regulatoria por país*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/wb_regulatory_quality/>

- The Global Economy. (2016b). *Competitividad por país*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/davos_competitiveness/>
- The Global Economy. (2016c). *Efectividad del gobierno por país*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/wb_government_effectiveness/>
- The Global Economy. (2016d). *Estabilidad política por país*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability/>
- The Global Economy. (2016e). *Estado de derecho por país*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/wb_ruleoflaw/>
- The Global Economy. (2016f). *Foreign Direct Investment, percent of GDP [Inversión extranjera directa, porcentaje del PIB]*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/Foreign_Direct_Investment/>
- The Global Economy. (2016g). *Globalización general por país*. Recuperado en 2016, desde <http://es.theglobaleconomy.com/rankings/kof_overall_glob/>
- The Law Dictionary. (n.d.). *Clima de Negocios*. Recuperado en 2016, desde <<http://espanol.thelawdictionary.org/clima-de-negocios/>>
- Torricella Morales, R. G., Zamora Utset, E., & Pulido Álvarez, H. (2007). *Evaluación sensorial aplicada a la investigación, desarrollo y control de la calidad en la industria alimentaria*. (E. Universitaria, Ed.) (2° Edición). Editorial Universitaria.
- Transparency International, & Nick Hilditch. (2014). *Anti-corruption glossary [Glosario de anti corrupción]*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.transparency.org/glossary/term/transparency>>
- UNFPA, United Nations Population Fund. (n.d.). *Delivering a world where every pregnancy is wanted, every childbirth is safe and every young person's potential is fulfilled [Entregando un mundo donde cada embarazo se desea, cada parto es seguro y el potencial de cada joven se cumple]*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.unfpa.org/>>
- UNFPA, United Nations Population Fund. (2016). *Plazos de entrega*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.unfpaprocurement.org/es/lead-time>>

- UNITEC, Universidad Tecnológica de México. (2016). *Estilos de aprendizaje: Visual, auditivo y kinestésico. ¿Cuál eres tú?* Recuperado en 2016, desde <<http://blogs.unitec.mx/vida-universitaria/estilos-de-aprendizaje-visual-auditivo-y-kinestesico-cual-eres>>
- Universia. (2010). *Chilean Gourmet realizará primera exportación a la Unión Europea*. Recuperado en 2016, desde <<http://noticias.universia.cl/ciencia-nn-tt/noticia/2010/08/04/402983/chilean-gourmet-realizara-primera-exportacion-union-europea.html>>
- Valle de Peumo. (n.d.). *Aceite de palta*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.aceitedepalta.cl/es/>>
- Value Based Management. (2016). *Summary of the Brand Asset Valuator Model of Young and Rubicam. Abstract [Resumen del modelo Brand Asset Valuator de Young y Rubicam]*. Recuperado en 2016, desde <http://www.valuebasedmanagement.net/methods_brand_asset_valuator.html>
- Ven Más. (n.d.). *El mapa de posicionamiento - Colaboraciones - Boletín - Ideas, técnicas y soluciones comerciales*. Recuperado en 2016, desde <https://www.venmas.com/venmas/boletin/colaboraciones/el_mapa_de_posicionamiento>
- VENEMEDIA. (2014a). *¿Qué es Actitud? - Su Definición, Concepto y Significado*. Recuperado en 2016, desde <<http://conceptodefinicion.de/actitud/>>
- VENEMEDIA. (2014b). *¿Qué es Documentación? - Su Definición, Concepto y Significado*. Recuperado en 2016, desde <<http://conceptodefinicion.de/documentacion/>>
- Visit Chile. (n.d.). *Sobre Chile*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.visitchile.com/es/guias-chile/guia-de-viaje/sobre-chile.htm>>
- Wald, A. (2009). *Capacidad de respuesta*. Recuperado en 2016, desde <<http://blogawenmarketingyventas.blogspot.cl/2009/11/capacidad-de-respuesta.html>>

- Wikimedia Commons. (2016). *SVG locator maps of countries in European Union (green and grey scheme) EU-Poland [SVG mapas de localización de los países de la Unión Europea (esquema verde y gris) UE-Polonia]*. Recuperado en 2016, desde <<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:EU-Poland.svg>>
- Wine, V. (n.d.). *Viñedo Chadwick 2014, 100 puntos James Suckling, venta en Chile*. Recuperado en 2016, desde <<https://www.vinoswine.cl/vinedo-chadwick-2014.html>>
- WordReference, Online Language Dictionaries. (2016). *Inmediato - Definición*. Recuperado en 2016, desde <<http://www.wordreference.com/definicion/inmediato>>
- Wynagrodzenia. (2015). *Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto na początku 2015 roku [Salario bruto mensual promedio a comienzos de 2015]*. Recuperado en 2016, desde <<http://wynagrodzenia.pl/monitor-plac/przecietne-miesieczne-wynagrodzenie-brutto-na-poczatku-2015-roku>>

ACRÓNIMOS

AF	Alimentos Funcionales o Nutraceuticos
AG	Alimentos Gourmet
AO	Alimentos Orgánicos
AP	Alimentos Premium
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation
AS	Alimentos Saludables
BAV	BrandAsset® Valuator
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
CBSS	Council of the Baltic Sea States
CGV	Cadena Global de Valor
CLP	Chilean Pesos
COE	Council of Europe
DIRECON	Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales
EEE	Espacio Económico Europeo
FAO	Food and Agriculture Organization
FIA	Falta Información de Aduana
FMI	Fondo Monetario Internacional
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
HORECA	Hoteles, Restaurantes y Catering
ICRG	International Country Risk Guide
IED	Inversión Extranjera Directa
IM	Imagen de Marca
IMD	Institute for Management Development
IPC	Índice de Precios al Consumidor
MPE	Mapa de Posicionamiento Estratégico
NEET	Not in Education, Employment or Training

OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OEA	Organización de los Estados Americanos
OFICOM	Oficina Comercial
OMC	Organización Mundial del Comercio
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSCE	Organization for Security and Co-operation in Europe
OTAN	Organización del Tratado del Atlántico Norte
PIB	Producto Interno Bruto
PLN	Złoty Polaco
PROCHILE	Dirección de Promoción de Exportaciones
TLC	Tratado Libre Comercio
UE	Unión Europea
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USD	United States Dollars
VS	Value Star SM

PALABRAS CLAVE

B

Branding, I, 7, 20, 62, 167

Ch

Chile, , I, II, III, IV, I, 1, 2, 3, 4, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 44, 45, 48, 49, 50, 51, 52, 55, 56, 57, 59, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 70, 71, 72, 73, 131, 134, 138, 141, 142, 144, 145, 146, 147, 153, 154, 158, 167, 169, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 190, 201, 202, 203, 204, 205, 222, 223, 224, 227, 228, 231, 234, 235, 238, 240, 241, 289, 290, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 366, 368, 373, 374, 375, 378, 379, 383, 385

C

Ciente, I, 11, 39, 53, 55, 68, 139, 140, 206, 309, 310, 368, 369

Comunicación, I, 22, 65, 66, 136, 137, 151, 167, 292, 306

I

Imagen de marca, I, 34, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 187, 368, 375

M

Marca, , I, 2, 3, 4, 17, 19, 20, 24, 28, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 55, 56, 57, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 138, 139, 143, 144, 148, 149, 150, 151, 158, 166, 167, 187, 188, 207, 208, 209, 210, 229, 230, 231, 234, 243, 244, 245, 246, 247, 282, 283, 289, 302, 303, 304, 306, 307, 308, 338, 366, 368, 373, 374, 375, 378, 379, 385

Marketing, I, 7, 12, 15, 16, 19, 23, 72, 74, 75, 76, 122, 125, 126, 139, 312

Mercado, , I, 14, 27, 29, 30, 32, 128, 147

P

Polonia, II, III, IV, I, 1, 2, 3, 4, 26, 27, 29, 31, 32, 34, 35, 37, 38, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 57, 60, 66, 71, 73, 74, 76,
128, 129, 133, 134, 137, 138, 139, 141, 142, 145, 149, 151, 153, 154, 156, 157, 159, 160, 164, 165, 166, 167, 169, 179,
180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 190, 195, 204, 206, 242, 253, 267, 274, 275, 282, 301, 309, 330, 343, 347, 366,
369, 370, 371, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378

Posicionamiento, , I, 16, 17, 39, 41, 45, 56, 59, 61, 70, 71, 124, 139, 236, 239, 241

PROCHILE, V, 2, 25, 27, 28, 31, 36, 37, 38, 51, 54, 73, 74, 114, 129, 156, 158, 351, 355, 358, 366

R

Reputación, I, 34, 139, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 187, 188, 189, 201, 368, 375

S

Sector industrial, I, 31

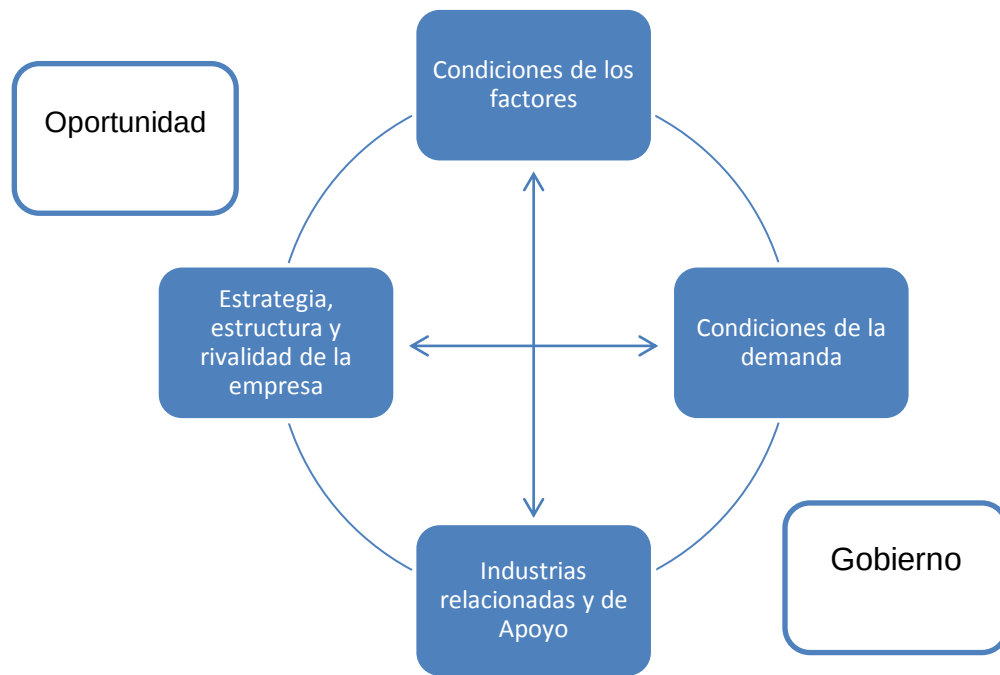
V

Valor, I, 10, 11, 12, 20, 36, 39, 40, 44, 62, 113, 122, 131, 139, 142, 206, 207, 236, 237, 325, 368, 375

FIGURAS

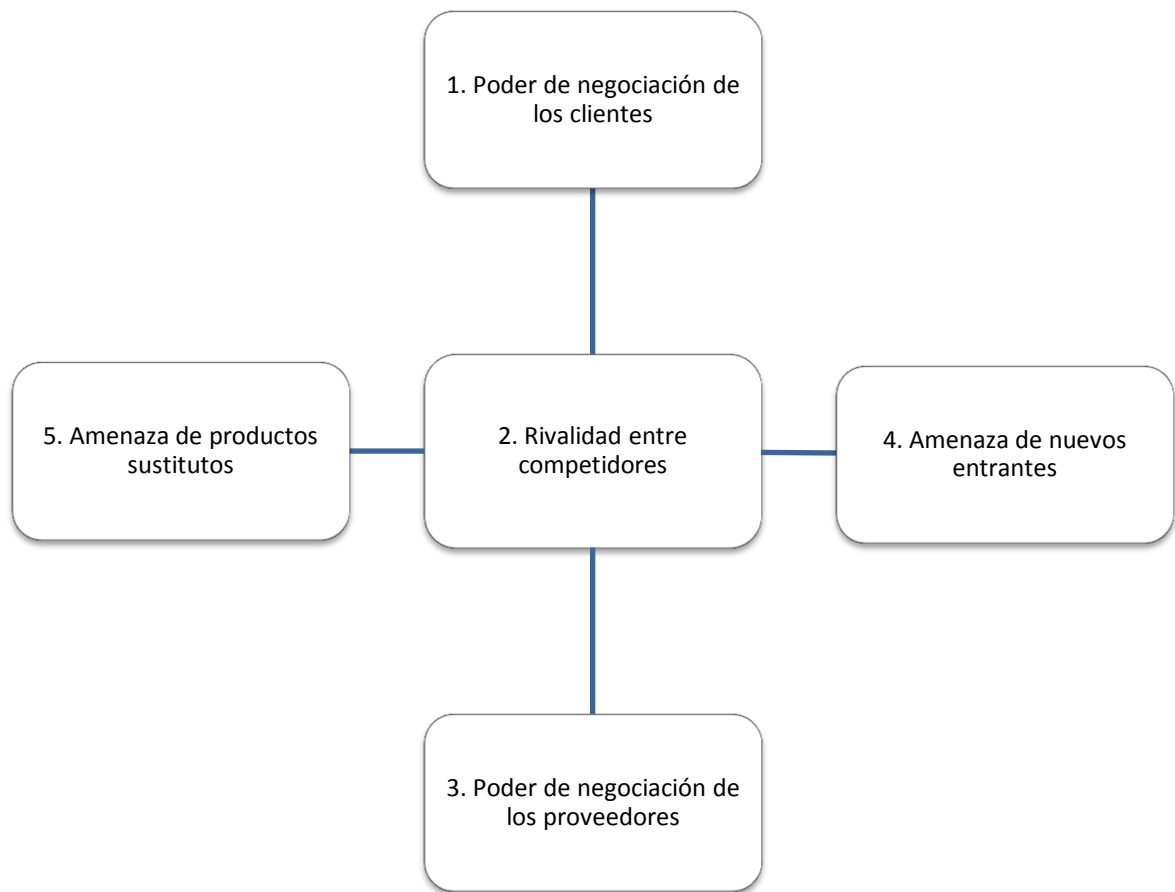
CAPÍTULO I

Figura 1. 2 Diamante de Porter para la Ventaja Competitiva de las Naciones



Fuente: Elaboración propia en base a (Porter, 1990).

Figura 1. 3 Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: Elaboración propia en base a (Porter, 1980).

Figura 1. 4 Estrategias de Crecimiento

Crecimiento Intensivo	<i>Persiguen el crecimiento mediante la actuación en los mercados y/o productos con los que la empresa ya opera.</i>
• Estrategia de Penetración • Estrategia de Desarrollo de Mercado • Estrategia de Desarrollo de Producto	
Crecimiento por Diversificación	<i>Persiguen el crecimiento basándose en las oportunidades detectadas en otros mercados distintos al actual, en los que introducen productos diferentes de los existentes.</i>
• Estrategia de Diversificación Pura • Estrategia de Diversificación Concéntrica	
Crecimiento por Integración	<i>Persiguen el crecimiento a través de un desarrollo que puede orientarse en tres direcciones:</i>
• Estrategia de Integración Vertical hacia atrás • Estrategia de Integración Vertical hacia adelante • Estrategia de Integración Horizontal	

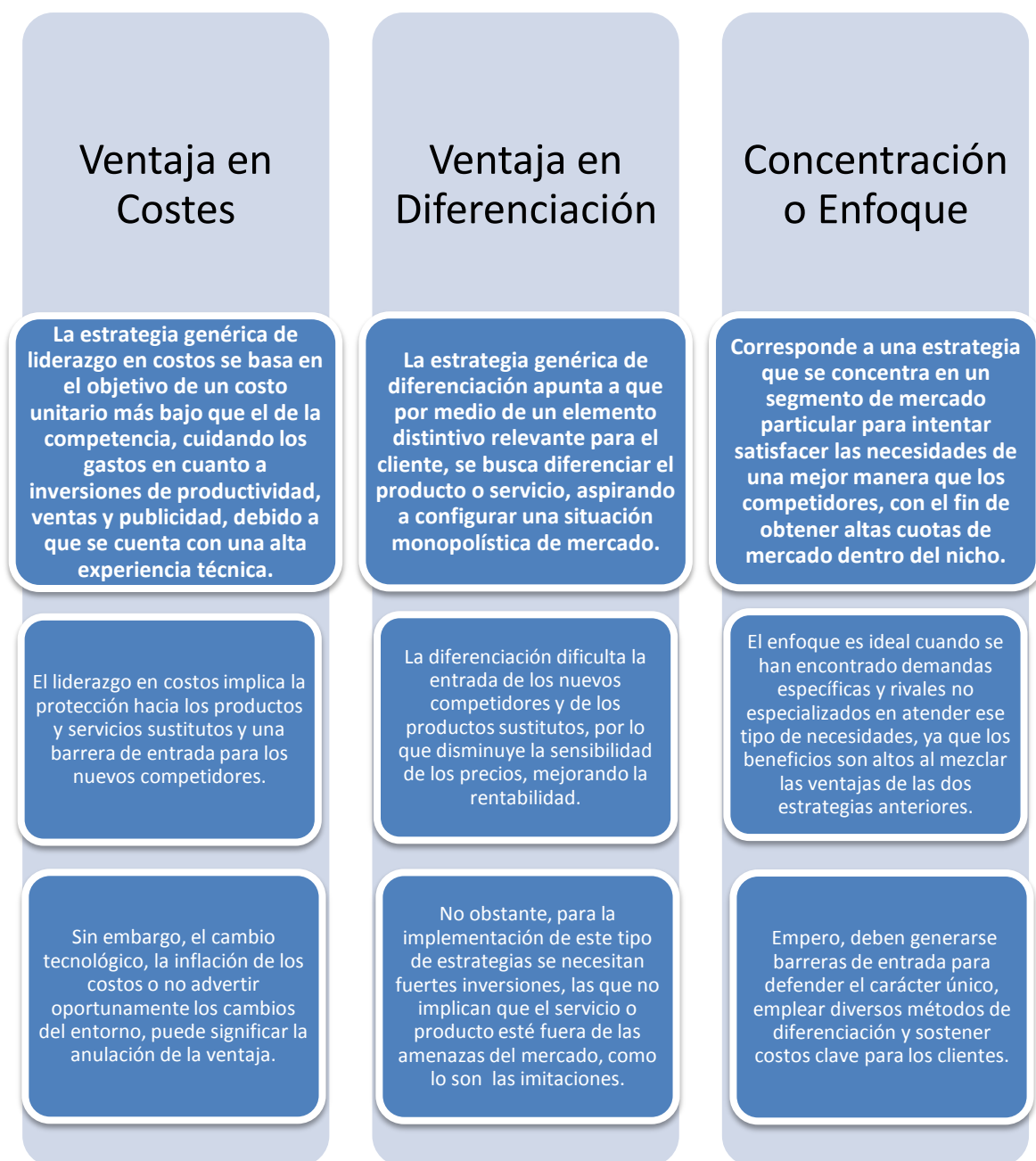
Fuente: Elaboración propia en base a (Kotler & Keller, 2012).

Figura 1. 5 Estrategias Competitivas de Kotler

Estrategia de Líder	Kotler y Keller (2012) plantean que “el líder de mercado es aquel que cuenta con la mayor cuota o participación en el mercado de una categoría de producto específica. Para mantener el liderazgo, la empresa debe buscar el modo de incrementar la demanda total del mercado, e intentar proteger y quizás incrementar su participación de mercado actual” [XXVII].	Expansión de la demanda de mercado Defensa de la cuota de mercado Incremento de la cuota de mercado
Estrategia de Retador	Kotler y Keller (2012) plantean que “una empresa retadora es aquella que ataca al líder del mercado y a otros competidores de forma agresiva para incrementar su participación de mercado. Existen cinco tipos de estrategias generales de ataque, pero los retadores también tienen que adoptar estrategias específicas” [XXVIII].	Ataque frontal Ataque de flancos Ataque envolvente Ataque <i>bypass</i> Ataque de guerrillas
Estrategia de Seguidor	Kotler y Keller (2012) plantean que “una empresa seguidora es aquella que busca mantener su participación de mercado sin aspirar a nada más; puede desempeñar el papel de falsificador, clonador, imitador o adaptador” [XXIX]. Su cuota de mercado es reducida y no pretende adoptar acciones agresivas hacia el líder.	Falsificador Clonador Imitador Adaptador
Estrategia de Especialista	Kotler y Keller (2012) plantean que “las empresas especialistas en nichos atienden mercados pequeños que han sido descuidados por las grandes organizaciones. La clave de esta estrategia es la especialización. Las empresas especialistas en nichos desarrollan ofertas que satisfacen plenamente las necesidades de un determinado grupo de consumidores, por lo que establecen un precio más alto” [XXX].	

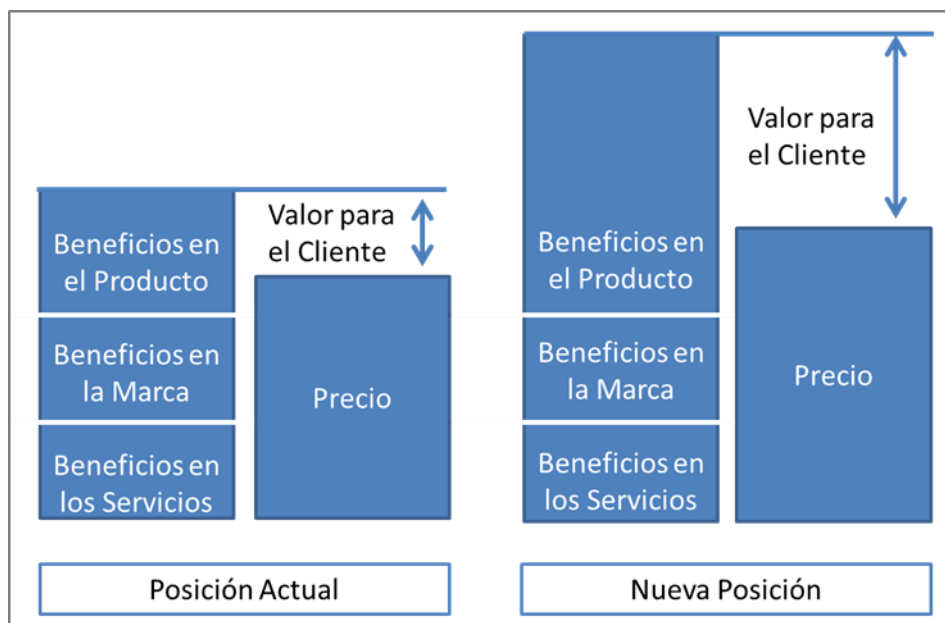
Fuente: Elaboración propia en base a (Kotler & Keller, 2012).

Figura 1. 6 Estrategias de Ventaja Competitiva de Porter



Fuente: Elaboración propia en base a (Porter, 1980).

Figura 1. 7 Creación de Valor



Fuente: Roger J. Best, Marketing Estratégico (2007) p.97

Figura 1. 8 Value StarSM



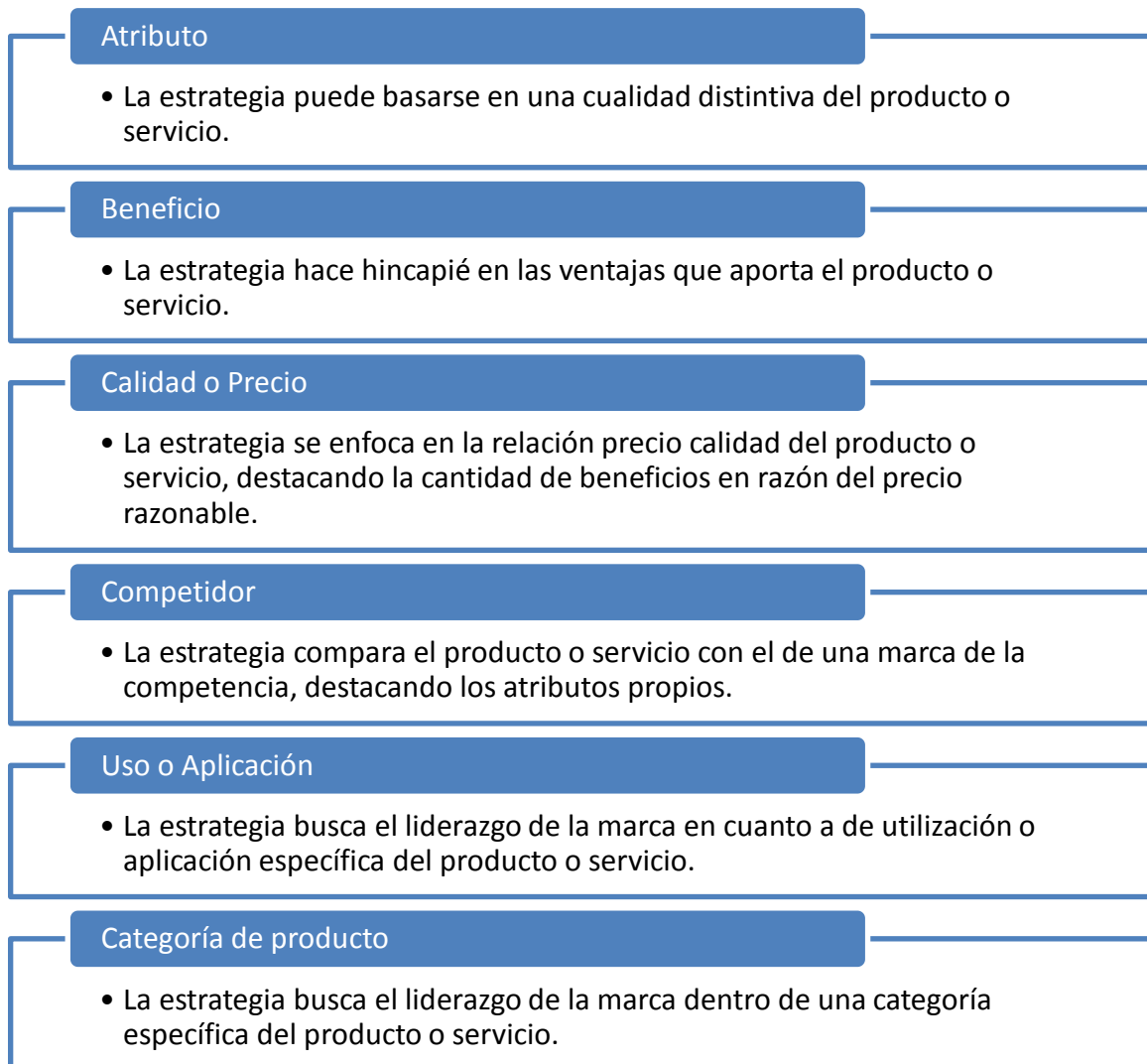
Fuente: Elaboración propia en base a (Robinette et al., 2001).

Figura 1. 9 Pirámide de Maslow: Jerarquía de Necesidades



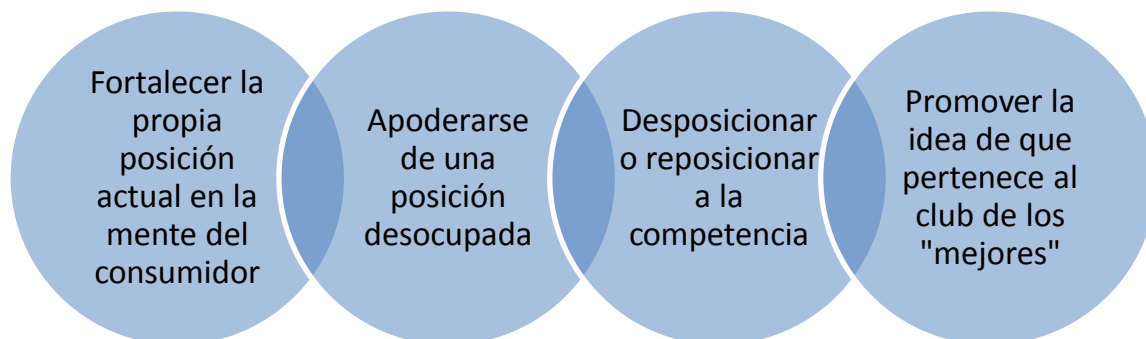
Fuente: Elaboración propia en base a (Maslow, 1943).

Figura 1. 10 Tipos de Estrategias de Posicionamiento



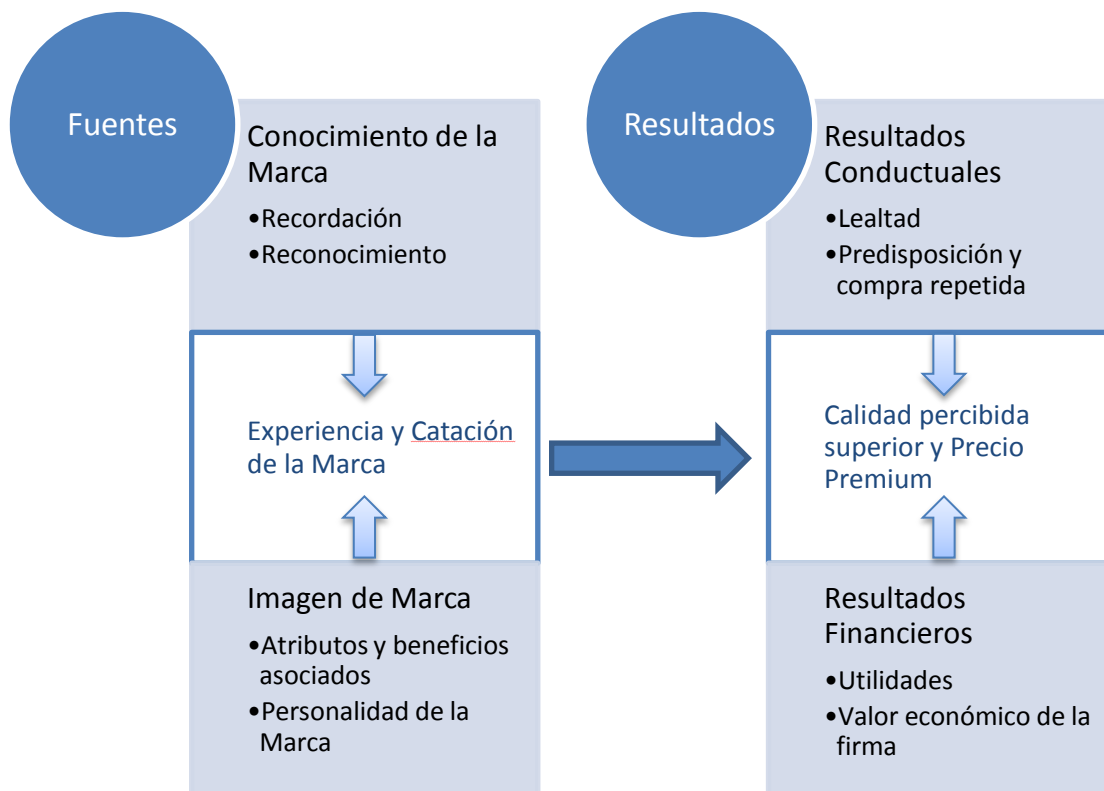
Fuente: Elaboración propia en base a (Kotler & Armstrong, 2008).

Figura 1. 11 Acciones Estratégicas para el Posicionamiento



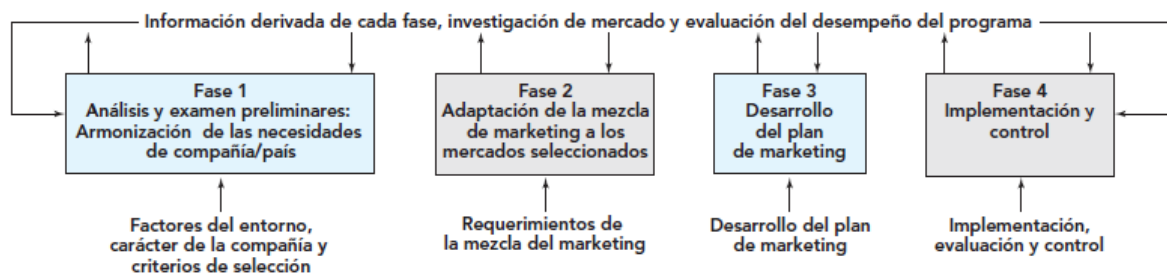
Fuente: Elaboración propia en base a Ries y Trout, según Philip Kotler en Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales (2002)

Figura 1. 12 Modelo de Brand Total



Fuente: Elaboración propia en base a (Olavarrieta, 2002).

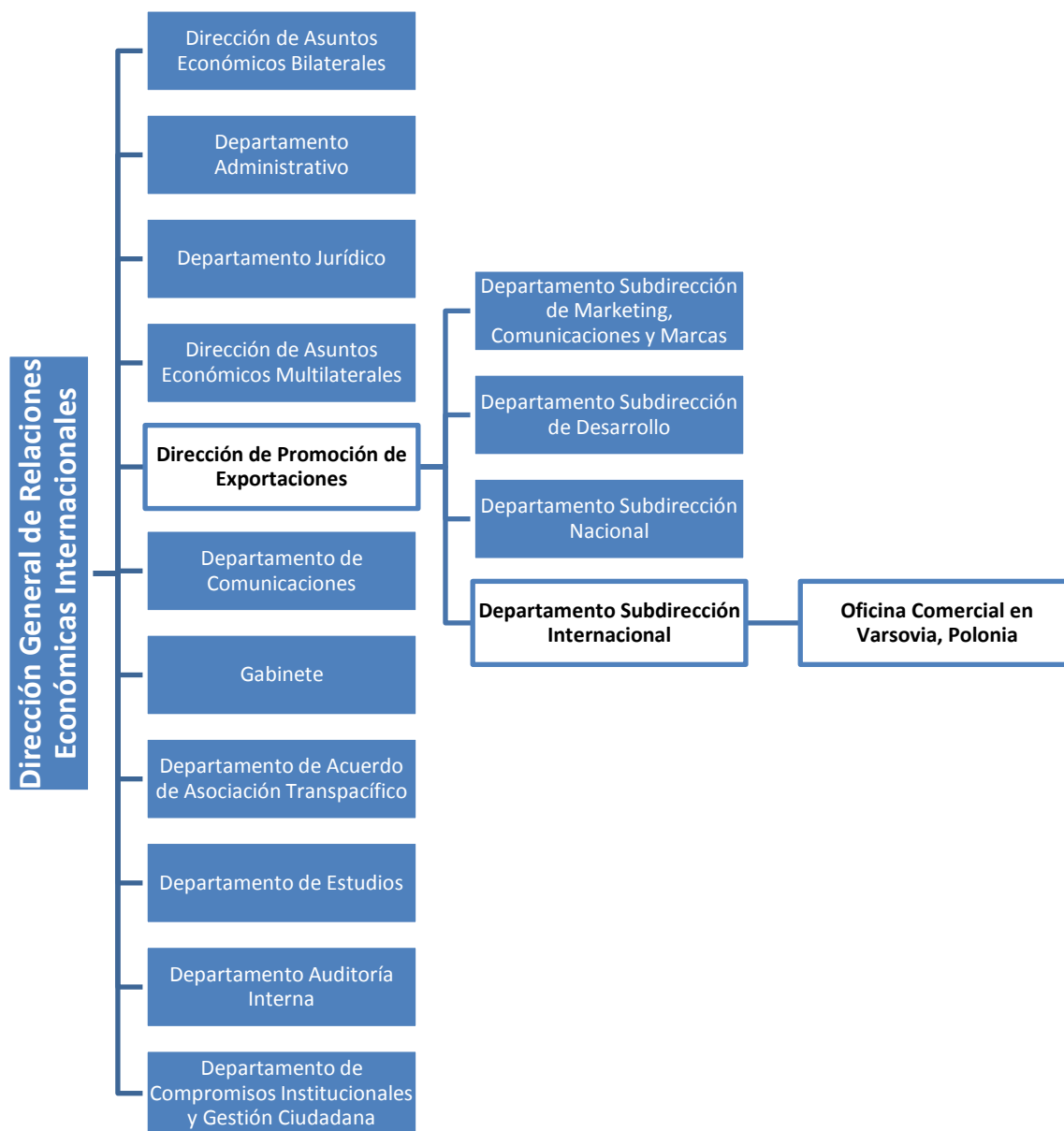
Figura 1. 13 Proceso de Planificación Internacional



(Cateora et al., 2010). Ilustración del Proceso de planificación internacional. [Figura]. Recuperado de Marketing Internacional, p.322.

CAPÍTULO II

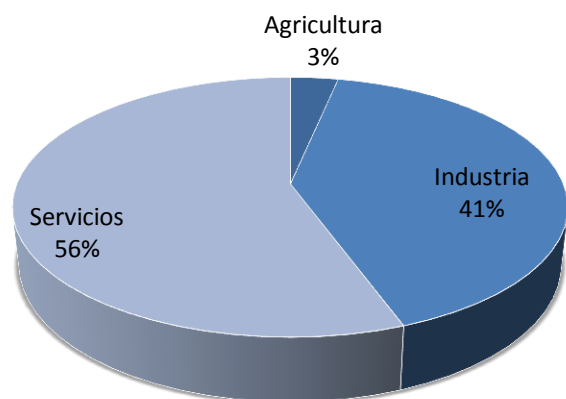
Figura 2. 2 Estructura Orgánica de DIRECON



Fuente: Elaboración propia en base a (DIRECON, s.f.-b).

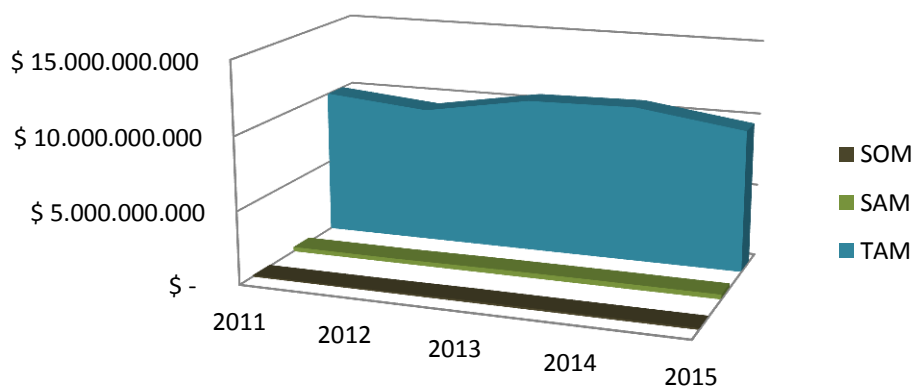
Figura 2. 3 Composición del PIB por Sector

ESTRUCTURA SECTORIAL DE LA ECONOMÍA POLACA



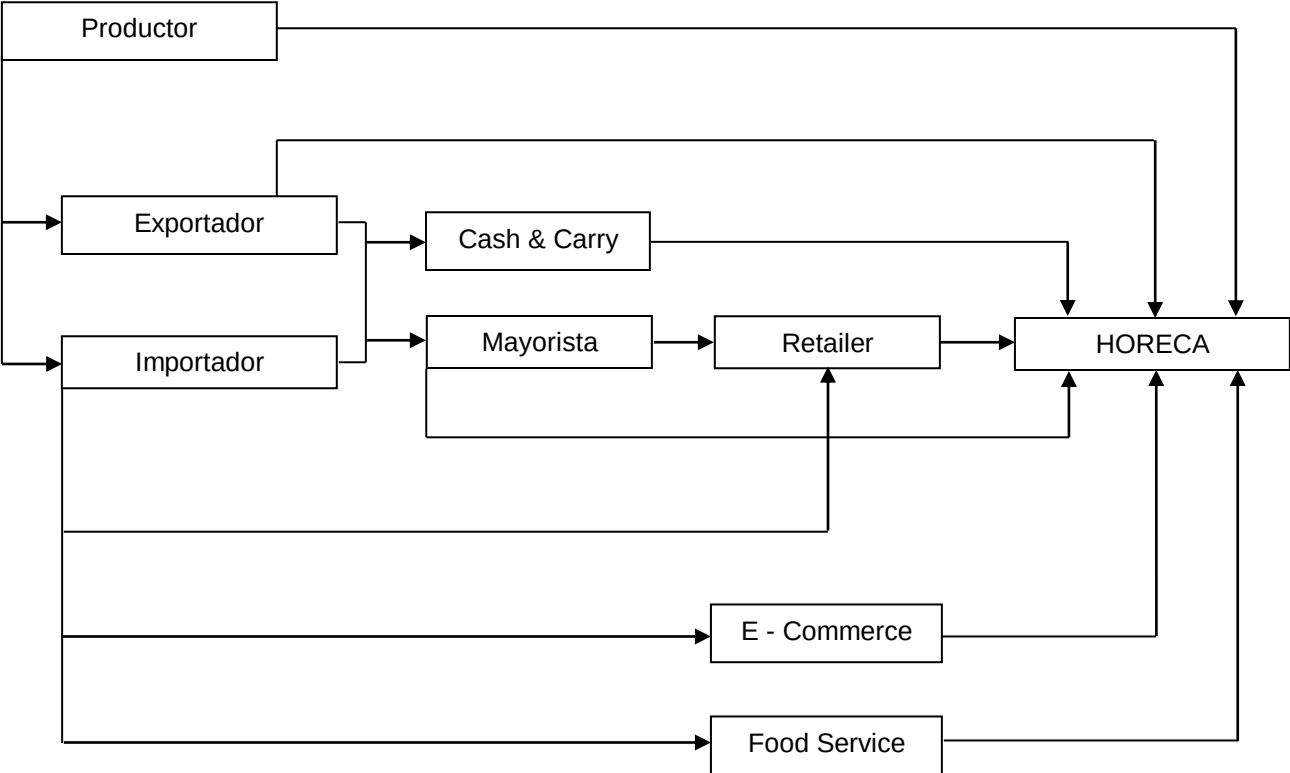
Fuente: Elaboración propia en base a (CIA, 2015).

Figura 2. 4 Tamaño del Mercado de Alimentos en Polonia (2010-2015) USD



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trade Map.

Figura 2. 5 Canal de Distribución de los Alimentos Importados en Polonia



Fuente: ILUSTRACIÓN II.2.1: CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA HORECA. Estudio del Canal de Distribución para HORECA en Polonia. Página 10. – (PROCHILE, 2016a).

Figura 2. 6 Sistemas de Venta



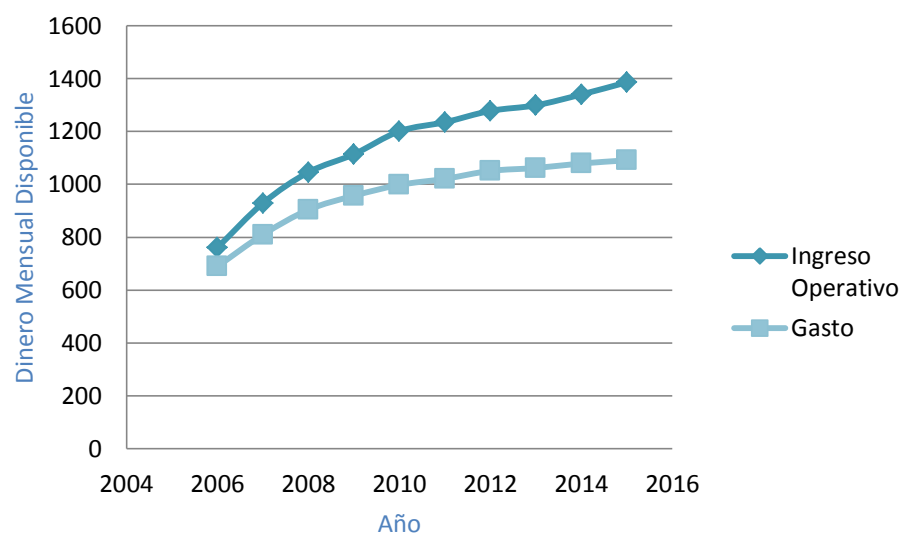
Fuente: Elaboración propia en base a (PROCHILE, n.d.-a).

Figura 2. 7 Actores Relevantes de la CGV de Chile



CAPÍTULO III

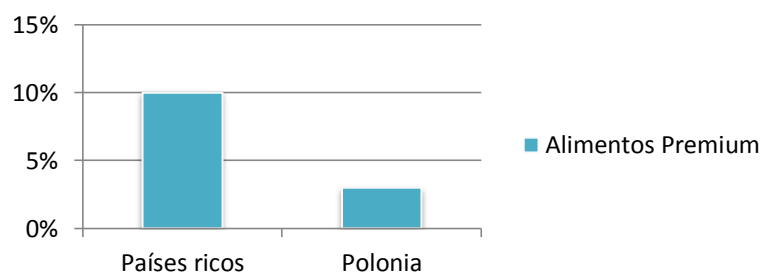
Figura 3. 2 Cambio en el Nivel de Ingresos de las Personas Polacas



El dinamismo económico ha implicado un aumento en los ingresos de un 20% en los últimos cuatro años, impulsando a los polacos a la búsqueda de una mejor calidad de vida.

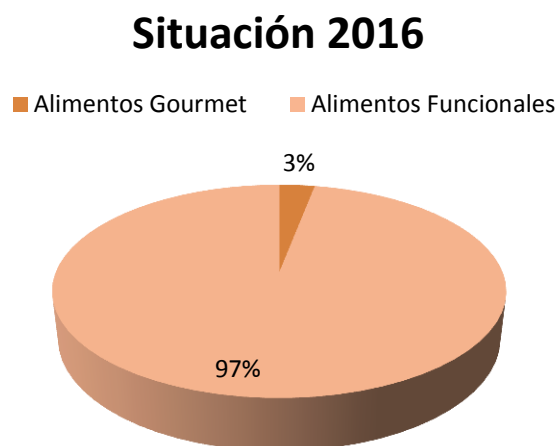
Fuente: Elaboración propia en base a (Maciejewicz, 2016)

Figura 3. 3 Consumo de Alimentos Premium en la UE



Fuente: Elaboración propia en base a (EMCG, 2016)

Figura 3. 4 Situación 2016 de los Alimentos Gourmet en Polonia



Fuente: Elaboración propia en base a (EMCG, 2016).

Figura 3. 5 Pronóstico para 2021 de los Alimentos Gourmet en Polonia



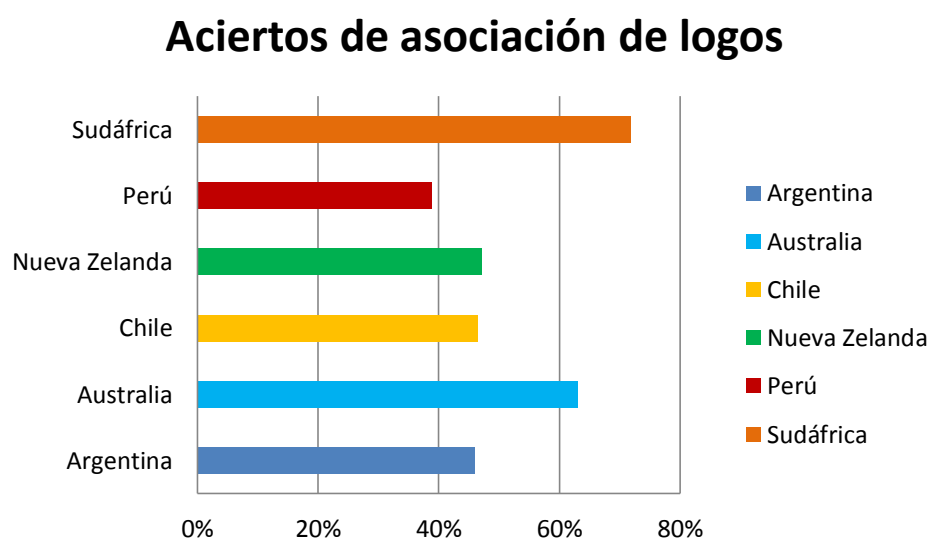
Fuente: Elaboración propia en base a (EMCG, 2016).

Figura 3. 6 Alcance del Logo de la Marca Chile en Polonia



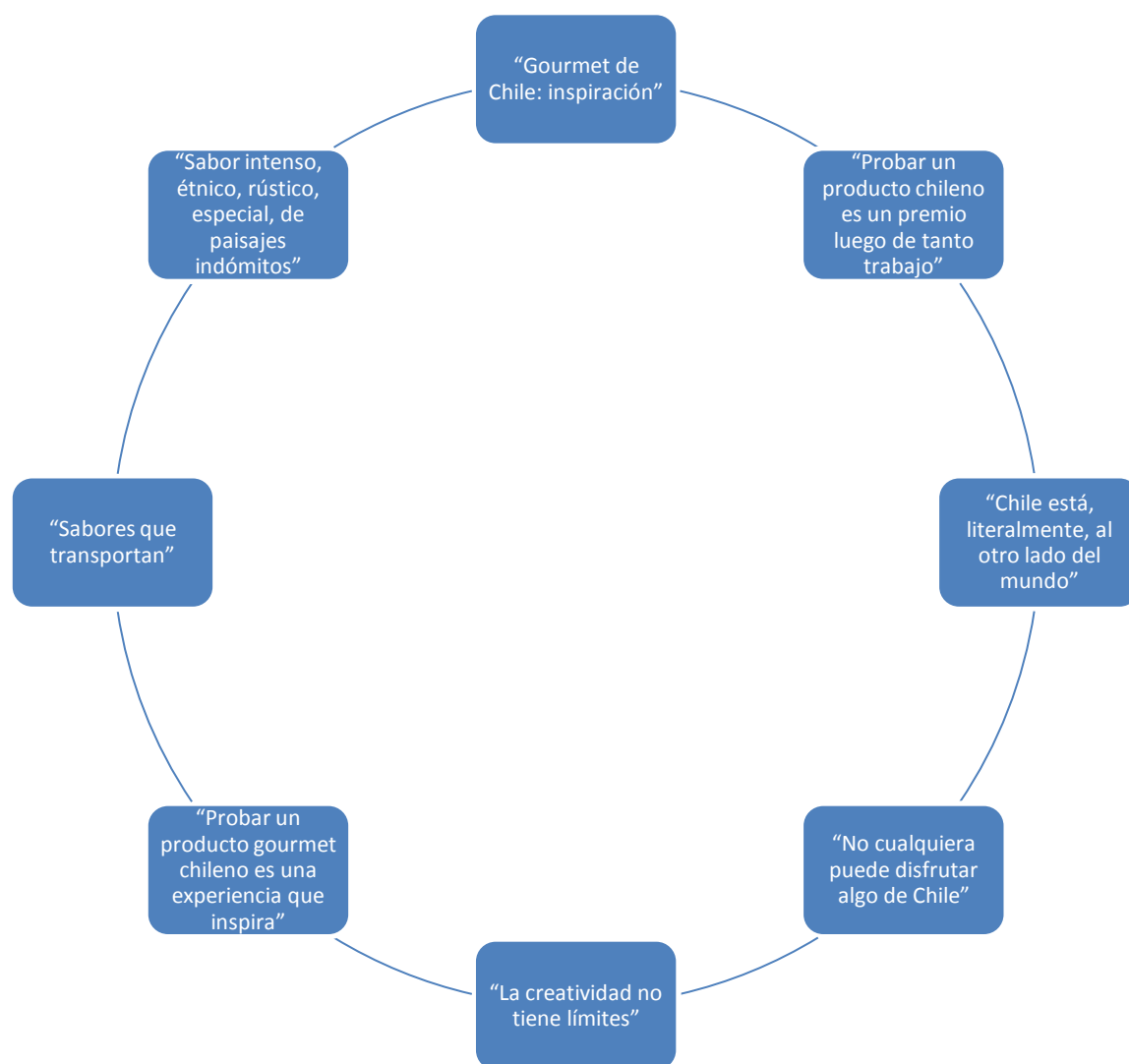
Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo.

Figura 3. 7 Aciertos de Asociación de Logos de las Marcas Competidoras



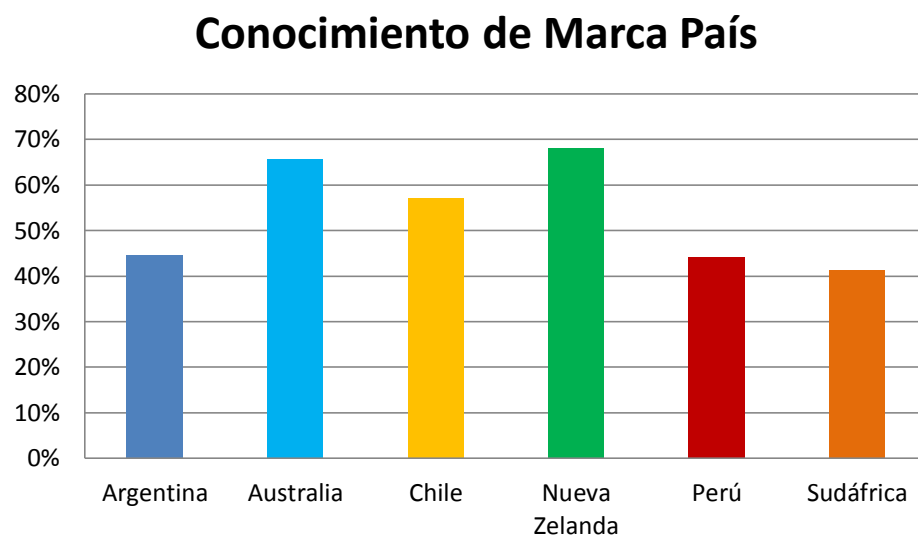
Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo.

Figura 3. 8 Imágenes Mentales



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. 9 Conocimiento de Marca País de los Competidores Directos



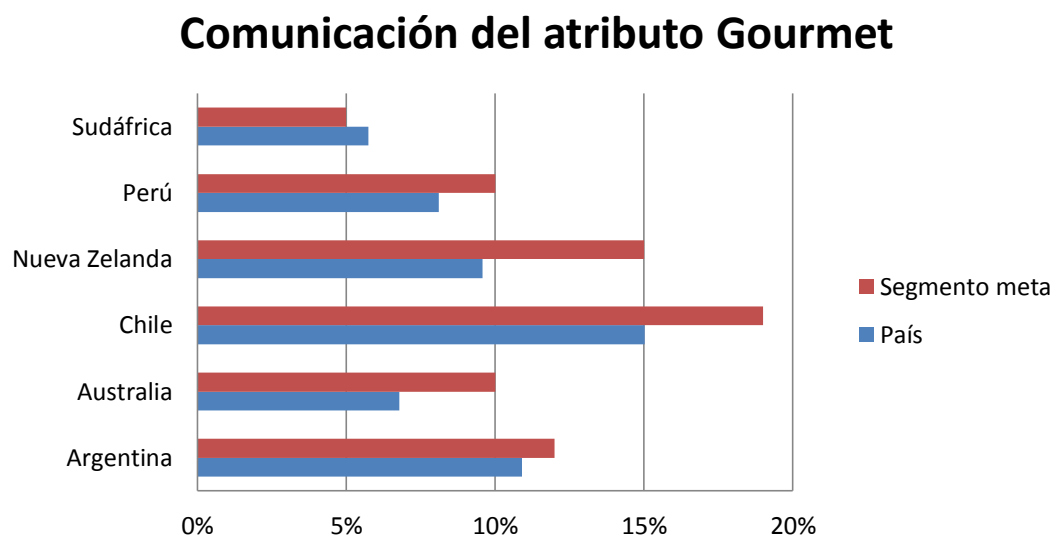
Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo.

Figura 3. 10 Comunicación Estratégica de Marca País de los Competidores Directos



Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo.

Figura 3. 11 Comunicación del Atributo Gourmet en Polonia de los Competidores Directos



Fuente: Elaboración propia en base a Anexo V – Estudio: Evaluación de la Marca como un Activo y Anexo VIII – Estudio: Segmentación.

T A B L A S

Tabla I. 1 Planteamiento del Método Científico de la Investigación

PROBLEMA

Las exportaciones chilenas de productos alimenticios a Polonia aún tienen un vasto espacio de crecimiento.

OBSERVACIÓN

Por medio de una investigación de datos primarios, se observó un alto grado de desconocimiento de los productos alimenticios chilenos en el mercado polaco.

HIPÓTESIS

Parte del problema radica en un grado insuficiente de posicionamiento de la marca Chile en Polonia.

PREDICCIÓN

Si se logra mejorar el posicionamiento de la marca Chile en el mercado alimenticio polaco, aumentarán las exportaciones nacionales de dichos productos.

EXPERIMENTACIÓN

Debe determinarse el grado del actual posicionamiento de la marca Chile en Polonia, a nivel marca país y en el mercado alimenticio.

RESULTADOS

En caso de que el grado de posicionamiento de la marca Chile en Polonia, a nivel país y en el mercado alimenticio no sea óptimo, se propondrá una estrategia de posicionamiento.

En caso contrario, vale decir, que el grado de posicionamiento sea óptimo, deberá plantearse una nueva hipótesis.

Fuente: Elaboración propia,

Tabla I. 2 Metodología de la Investigación

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

PRIMERA PARTE

I. La primera de ellas, contenida en el Capítulo I, expone los fundamentos teóricos, asociados a las líneas de investigación de:

- Gestión Global,
- Marketing,
- Investigación de Mercados y
- Dirección Estratégica.

SEGUNDA PARTE

II. La segunda parte, desarrollada en el Capítulo II, tiene como finalidad evaluar la situación actual para establecer el grado de posicionamiento real y determinar las condiciones principales que darán origen a la intervención, para ello:

- i. Se determinan los agentes y se describe el mercado, especificando los clientes, su tamaño y las participaciones de los principales proveedores.
 - ii. Se observa el sector industrial, puntualizando el canal de distribución y definiendo a los competidores, a quienes se les somete a un estudio de elaboración propia para determinar su Imagen de Marca y Reputación en Polonia.
 - iii. Se examina el Marketing Estratégico vigente, señalando la Cadena Global de Valor, su Estrategia Genérica de Ventaja Competitiva y la Propuesta de Valor.
 - iv. Se efectúa el Análisis de Valor para el Cliente, por medio de la interpretación propia de la técnica Value StarSM; se determina la posición actual de la marca en el Mapa de Posicionamiento Estratégico en relación a dos macro atributos y se evalúa la marca
-

como un activo, a través de una interpretación de la herramienta BrandAsset Valuator®.

TERCERA PARTE

III. La tercera parte de la metodología, expuesta en el Capítulo III, plantea en caso de ser oportuno, la propuesta de intervención en base a las condiciones del actual posicionamiento, para ello:

- i. Se realiza un diagnóstico general de los entornos externo e interno, por medio de las herramientas PEST y FODA, respectivamente.
- ii. Se plantean las clasificaciones preliminares, determinando el Perfil del Cliente Polaco por medio de un estudio de elaboración propia, se establece el conjunto relevante de productos competitivos, se define el posicionamiento y se segmenta el mercado.
- iii. Se plantea una estrategia de posicionamiento y una de branding.
- iv. Se expone la estrategia de comunicación.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II

Tabla 2. 1 DFL 53

Decreto con Fuerza de Ley 53

- Colaborar al desarrollo de las exportaciones del país
- Intervenir en los grupos de trabajo, negociaciones bilaterales y multilaterales y demás comisiones internacionales en que participe Chile
- Organizar comisiones públicas y privadas al exterior, promover la visita de misiones comerciales extranjeras
- Promover y negociar tratados y acuerdos internacionales de carácter económico, los que deberán tener la conformidad escrita del Ministro de Hacienda
- Difundir en el exterior la política económica del gobierno
- Participar en organismos internacionales y coordinar las políticas que deben seguirse en ellos
- Formular a los sectores públicos y privados proposiciones para el óptimo aprovechamiento de los mercados internacionales

Fuente: Elaboración propia en base a (BCN, n.d.-a).

Tabla 2. 2 Balanza Comercial de Chile con Respecto a Polonia

	2011	2012	2013	2014	2015
Exportaciones	132.092.000	195.212.000	71.215.000	83.763.000	93.489.000
Importaciones	55.532.000	77.332.000	94.596.000	97.609.000	105.581.000
Balanza Comercial	76.560.000	117.880.000	-23.381.000	-13.846.000	-12.092.000
Intercambio Comercial	187.624.000	272.544.000	165.811.000	181.372.000	199.070.000

Montos en USD. Incluye productos y servicios.

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trade Map.

Tabla 2. 3 Diez Principales Productos del Intercambio Comercial entre Polonia y Chile

Polonia importó desde Chile			Polonia exportó hacia Chile		
Código	Descripción del Producto	Valor USD	Código	Descripción del Producto	Valor USD
TOTAL	Todos los productos	152.949.000	TOTAL	Todos los productos	94.152.000
08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías	52.471.000	84	Máquinas, aparatos y artefactos mecánicos, reactores nucleares, calderas; partes de estas máquinas o aparatos	24.264.000
03	Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos	37.486.000	85	Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos	18.162.000
74	Cobre y sus manufacturas	23.024.000	87	Vehículos automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios	6.580.000
22	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre	16.349.000	40	Caucho y sus manufacturas	5.450.000
26	Minerales metalíferos, escorias y cenizas	5.639.000	68	Manufacturas de piedra, yeso fraguable, cemento, amianto (asbesto), mica o materias análogas	4.922.000
28	Productos químicos inorgánicos; compuestos inorgánicos u orgánicos de metal precioso, de elementos radiactivos, de metales de las tierras raras o de isótopos	5.442.000	33	Aceites esenciales y resinoideos; preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética	4.376.000
20	Preparaciones de hortalizas, de frutas u otros frutos o demás partes de plantas	4.637.000	22	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre	2.995.000
07	Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios	2.181.000	39	Plástico y sus manufacturas	2.772.000
12	Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas industriales o medicinales; paja y forraje	1.369.000	30	Productos farmacéuticos	2.555.000
31	Abonos	880.000	02	Carne y despojos comestibles	2.506.000

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trade Map.

Tabla 2. 4 Clientes Externos: Clientes Actuales

CLIENTES ACTUALES	
Clientes Activos	Clientes Inactivos
Actuales agentes importadores y actuales importadores directos	Agentes importadores e importadores directos que solicitaron los productos hace más de un año
Actuales distribuidores que poseen stock de los productos de la marca	Distribuidores que dispusieron de stock hace más de un año
Cadenas hoteleras, restaurantes y servicios de catering que demandan actualmente los productos de la marca	Cadenas hoteleras, restaurantes y servicios de catering que trabajaron con los productos de la marca hace más de un año
Actuales consumidores de los productos de la marca, y sus familias	Consumidores que probaron productos de la marca hace más de un año, y sus familias

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. 5 Clientes Externos: Clientes Pasivos

CLIENTES PASIVOS		
Potenciales	Probables²²	Resto del Mundo
Actuales agentes importadores y actuales importadores directos interesados en los productos de la marca	Actuales agentes importadores y actuales importadores directos que importan productos de las marcas de la competencia	Agentes importadores e importadores directos que no estén interesados en los productos de la marca
Distribuidores que presentan algún tipo de interés en poseer stock de los productos de la marca	Actuales distribuidores que poseen stock de los productos de las marcas competidoras	Distribuidores que no desean poseer stock de los productos de la marca
Cadenas hoteleras, restaurantes y servicios de catering que presenten algún interés en demandar productos de la marca	Cadenas hoteleras, restaurantes y servicios de catering que demandan actualmente los productos de las marcas competidoras	Cadenas hoteleras, restaurantes y servicios de catering sin ningún tipo de interés en los productos de la marca
Consumidores con algún tipo de interés en los productos de la marca, y sus familias	Actuales consumidores de los productos de las marcas competidoras, y sus familias	Consumidores sin ningún tipo de interés en los productos de la marca, y sus familias

Fuente: Elaboración propia.

²² Todos ellos sin mala predisposición ante la marca Chile

Tabla 2. 6 Tamaño del Mercado de Alimentos en Polonia en 2015, en USD

	<i>TAM</i>	<i>SAM</i>	<i>SOM</i>
Código Producto	Total en Polonia	Total entre competidores directos	Total de Chile
08	\$ 1.480.980.000	\$ 143.992.000	\$ 52.471.000
03	\$ 1.642.995.000	\$ 67.656.000	\$ 37.486.000
22	\$ 733.870.000	\$ 28.243.000	\$ 16.349.000
20	\$ 779.493.000	\$ 8.321.000	\$ 4.637.000
07	\$ 672.986.000	\$ 3.222.000	\$ 2.181.000
12	\$ 464.994.000	\$ 43.941.000	\$ 1.369.000
10	\$ 334.467.000	\$ 18.841.000	\$ 799.000
16	\$ 232.697.000	\$ 1.591.000	\$ 395.000
13	\$ 95.225.000	\$ 294.000	\$ 242.000
15	\$ 769.032.000	\$ 413.000	\$ 40.000
04	\$ 881.297.000	\$ 2.133.000	\$ 22.000
21	\$ 959.160.000	\$ 1.207.000	\$ 21.000
09	\$ 662.111.000	\$ 7.172.000	\$ 10.000
TOTAL	\$ 9.709.307.000	\$ 327.026.000	\$ 116.022.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. 7 Participación de las Importaciones Chilenas

Código Producto	Descripción	Participación de las importaciones en el mercado polaco ²³			
		Chile	Principales proveedores		
08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías	3,5%	España 20,7%	Alemania 10,4%	Ecuador 10,2%
03	Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos	2,3%	Noruega 45,2%	Suecia 8,2%	China 6,9%
22	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre	2,2%	Alemania 17,5%	Reino Unido 12,0%	Italia 9,0%
20	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas	0,6%	Turquía 19,7%	Alemania 17,1%	Brasil 6,4%
07	Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios	0,3%	España 31,0%	Alemania 16,6%	Países Bajos 15,4%
12	Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas industriales o medicinales; paja y forraje	0,3%	Ucrania 12,0%	Alemania 11,3%	Países Bajos 10,3%
10	Cereales	0,2%	Eslovaquia 13,5%	Francia 12,4%	R. Checa 9,4%
16	Preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados acuáticos	0,2%	Alemania 37,2%	Dinamarca 17,4%	Austria 5,9%
13	Gomas, resinas y demás jugos y extractos vegetales	0,3%	Alemania 21,5%	China 18,4%	Francia 12,3%
15	Grasas y aceites, ceras, animales o vegetales.	0,0%	Alemania 30,7%	Países Bajos 24,3%	Ucrania 7,4%
04	Productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte	0,0%	Alemania 33,0%	Irlanda 13,0%	Países Bajos 12,0%
21	Preparaciones alimenticias diversas	0,0%	Alemania 25,9%	Francia 7,6%	Países Bajos 6,1%
09	Café, té, yerba mate y especias	0,0%	Alemania 33,1%	Vietnam 19,6%	Brasil 8,0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trade Map

²³ Algunos países, como Alemania o Suecia no son productores, pero se encuentran entre los líderes de procedencia debido a que asumen el rol de país comunitario de entrada de las mercancías a la Unión Europea.

Tabla 2. 8 Participación de los Competidores en el Mercado Polaco de Alimentos en 2015

Código de Producto	Participación en el Total de Mercado						Participación Relativa en el Mercado ²⁴					
	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
08	1,7%	0,3%	3,5%	0,1%	1,3%	2,7%	17,4%	3,3%	36,4%	1,5%	13,4%	28,0%
03	0,8%	0,0%	2,3%	0,9%	0,2%	0,0%	19,0%	0,3%	55,4%	20,9%	4,0%	0,5%
22	0,4%	0,6%	2,2%	0,3%	0,0%	0,3%	9,8%	16,2%	57,9%	6,9%	0,2%	9,0%
20	0,1%	0,0%	0,6%	0,0%	0,1%	0,3%	7,5%	0,0%	55,7%	0,0%	5,0%	31,8%
07	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,1%	0,0%	11,7%	0,1%	67,7%	0,9%	15,0%	4,6%
12	8,5%	0,3%	0,3%	0,2%	0,0%	0,2%	89,4%	3,0%	3,1%	2,2%	0,1%	2,2%
10	5,2%	0,0%	0,2%	0,0%	0,2%	0,0%	92,3%	0,0%	4,2%	0,0%	3,5%	0,0%
16	0,0%	0,0%	0,2%	0,1%	0,4%	0,0%	7,0%	0,0%	24,8%	8,9%	59,3%	0,0%
13	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,3%	82,3%	0,0%	17,3%	0,0%
15	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	19,6%	2,2%	9,7%	54,7%	1,7%	12,1%
04	0,1%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	21,5%	0,0%	1,0%	77,4%	0,0%	0,0%
21	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	4,9%	1,7%	83,4%	4,0%	6,0%
09	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,0%	25,1%	2,0%	0,1%	0,0%	71,0%	1,9%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trade Map

Tabla 2. 9 Variación de las Importaciones entre 2014 y 2015

Código de Producto	Mercado Total	Mercado entre Competidores	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
08	-4,48%	-1,58%	2,54%	-10,89%	-0,40%	-20,25%	-4,67%	-1,60%
03	-12,52%	-9,62%	23,46%	-42,55%	-22,74%	4,67%	48,07%	6,19%
22	-3,82%	-9,03%	-9,04%	-13,17%	-5,70%	33,40%	100,00%	-35,33%
20	0,51%	10,75%	-32,97%	-100,00%	98,33%	0,00%	-63,09%	-11,25%
07	-12,15%	-27,85%	-62,61%	100,00%	9,16%	-25,64%	-60,72%	-21,69%
12	-4,59%	-2,69%	-3,29%	9,61%	169,49%	-40,60%	38,89%	-18,45%
10	-25,11%	-24,69%	-24,81%	-100,00%	-24,76%	-100,00%	-4,68%	0,00%
16	-15,89%	46,91%	146,67%	0,00%	1,28%	79,75%	65,73%	0,00%
13	-13,80%	-38,88%	0,00%	100,00%	-36,98%	0,00%	-3,77%	-100,00%
15	-18,66%	164,74%	268,18%	-85,94%	566,67%	100,00%	100,00%	-21,88%
04	-16,12%	-56,07%	288,98%	-100,00%	100,00%	-64,87%	0,00%	0,00%
21	-9,77%	160,69%	-100,00%	68,57%	-46,15%	260,93%	108,70%	5,88%
09	6,96%	-20,80%	-42,73%	3400,00%	-56,52%	0,00%	-10,14%	-40,18%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trade Map.

²⁴ De acuerdo al total de las importaciones de los Competidores Directos.

Tabla 2. 10 Estrategia de Marca de Argentina

Estrategia	Difundir nacional e internacionalmente los factores de diferenciación históricos de la marca país a través del turismo, la cultura, las inversiones y el comercio internacional.
Identidad de Marca	Conceptos: Innovación, Creatividad, Identidad, Solidaridad.
Aplicaciones	Campañas nacionales para el mercado interno (Argentina). Festivales internacionales de cine; ferias internacionales de turismo, alimentos, tecnología e investigación, entre otros; productos y servicios, tales como alimentos y bebidas, artesanía, turismo, imprentas y editoriales.
Logotipo	
Reputación	Según el ranking de Country RepTrak® (2016) Argentina ocupa la posición 29°, con una calificación de 55.66 que se ubica dentro del rango de “Débil/Vulnerable”, manteniendo su nivel en el ranking desde 2015 (donde mantenía una imagen calificada como “Débil”), pero habiendo caído con respecto a su calificación que fue de 55.3 puntos. Argentina ocupa la posición 3° en el ranking de los competidores directos, con un puntaje de 38.55.

Fuente: Elaboración propia en base a (Ministerio de Turismo Argentina, s.f.; Reputation Institute, 2016a) y Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores

Tabla 2. 11 Estrategia de Marca de Australia

Estrategia	Austrade es la agencia encargada de la promoción de la marca Australia, cuya misión es el desarrollo de una base de datos, de herramientas y estrategias para fortalecer la marca. Australia aspira a ser posicionada como un socio de negocios de clase mundial, para el apoyo de la economía, la cultura y a poseer un mayor compromiso político de clase mundial.
Identidad de Marca	Conceptos: Innovación, Creatividad, Ciencia, Tecnología, Inteligencia, Hermosura, Colaboración, Capacidad y Seguridad
Aplicaciones	Contenido en plataformas digitales, industrias de inversión, exportación, ciencia y educación. No se expone mayor información.
Logotipo	 The logo for Australia UNLIMITED features a stylized graphic of two orange chevrons pointing towards each other, forming a shape reminiscent of a map of Australia. Below the graphic, the word "Australia" is written in a grey sans-serif font, and "UNLIMITED" is written in a smaller, all-caps, grey sans-serif font.
Reputación	Según el ranking de Country RepTrak® (2016) Australia ocupa la posición 4°, con una calificación de 76.84 que se ubica dentro del rango de “Fuerte/Robusta”. Con respecto al año anterior, Australia logró subir un puesto gracias al aumento de su calificación que en 2015 (donde mantenía una imagen calificada como “Fuerte”) fue de 76.3 puntos. En el estudio realizado en Polonia, Australia ocupa la posición 1° de los competidores del hemisferio sur, alcanzando una calificación de 71.29 puntos.

Fuente: Elaboración propia en base a (Australian Trade and Investment Commission, 2016; Reputation Institute, 2016a) y Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores.

Tabla 2. 12 Estrategia de Marca de Nueva Zelanda

Estrategia	Ofrecer una identidad fuerte y coherente para la diferenciación en los mercados internacionales.
Identidad de Marca	Conceptos: Puro, Verde, <i>Kaitiaki</i> ²⁵ , Integridad, Capacidad.
Aplicaciones	Ferias internacionales de turismo, alimentos, tecnología e investigación, entre otros; congresos, encuentros globales y presentaciones diplomáticas; además de productos y servicios, tales como alimentos y bebidas, frutos del país, vinos, aceites, artesanía, cosmética, tecnología, hotelería, turismo, imprentas, editoriales y manufacturas.
Logotipo	
Reputación	Según el ranking de Country RepTrak® (2016) Nueva Zelanda ocupa la posición 7°, con una calificación de 74.68 que se ubica dentro del rango de “Fuerte/Robusta”. Nueva Zelanda mantuvo la misma posición en 2015 (donde mantenía una imagen calificada como “Fuerte”), pero con una calificación de 75.0 puntos, habiendo perdido reputación de marca. Dentro de los competidores directos, Nueva Zelanda ocupa el lugar 2°, con un puntaje de 63.76 puntos.

Fuente: Elaboración propia en base a (Brodie y Sharma, 2011; Reputation Institute, 2016a; Smith, 2015) y Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores

²⁵ “Kaitiaki”: concepto maorí que significa guardián. Hace referencia a la responsabilidad hacia su gente y sus recursos naturales.

Tabla 2. 13 Estrategia de Marca de Perú

Estrategia	Impulsar el turismo, las exportaciones y la atracción de inversiones a través de la comunicación de la diferenciación y el valor de marca, consistente en el crecimiento económico sostenido y la mejora de sus industrias. Comunicación de “Hay un Perú para cada quien”, enfocándose en los intereses particulares.
Identidad de Marca	Conceptos: Evolución, Cambio, Transformación, Experiencia de mezclas y deseos.
Aplicaciones	Campañas nacionales para el mercado interno (Perú). Festivales internacionales de cine; galas de alta costura; publicidad outdoor en estaciones de transporte público, buses, plazas y teatros (incluyendo gigantografías y pantallas digitales); ferias internacionales de turismo, alimentos, tecnología e investigación, entre otros; productos y servicios, tales como alimentos y bebidas, artesanía, turismo, imprentas y editoriales.
Logotipo	
Reputación	Según el ranking de Country RepTrak® (2016) Perú se encuentra en el puesto 23°, con una calificación de 58.56 que se ubica dentro del rango de “Débil/Vulnerable”. Perú logró subir 4 puestos desde 2015 (donde mantenía una imagen calificada como “Débil”) y haber aumentado considerablemente sus anteriores 55.6 puntos. En Polonia, Perú ocupa la posición 5° dentro de los competidores directos, con un puntaje de 29.78.

Fuente: Elaboración propia en base a (P. O. de la M. Perú, s.f.; Reputation Institute, 2016a) y Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores.

Tabla 2. 14 Estrategia de Marca de Sudáfrica

Estrategia	Promoción convincente de Sudáfrica a través de la construcción de una imagen positiva y unificada de confianza en el futuro de la nación, por medio de su historia, para impulsar el comercio y el turismo, incrementando su competitividad en los mercados en los que participe.
Identidad de Marca	Conceptos: Orgullo, Patriotismo, Inspiración.
Aplicaciones	Campañas nacionales para el mercado interno (Sudáfrica). Industrias de inversión y exportación; ferias internacionales de turismo, alimentos, tecnología e investigación, entre otros; productos y servicios, tales como alimentos y bebidas, artesanía, turismo, imprentas y editoriales.
Logotipo	
Reputación	Según el ranking de Country RepTrak® (2016) Sudáfrica está en la posición 49°, ocupando el penúltimo lugar del ranking antecediendo a Guatemala, con una calificación de 49.21 que se ubica dentro del rango de “Débil/Vulnerable”, lo que significa haber caído 9 puestos desde 2015 (donde mantenía una imagen calificada como “Débil”), donde además tuvo 49.7 puntos. Dentro de los competidores, Sudáfrica ocupa el último lugar del ranking, quedando en la posición 6°, con un puntaje de 26.65.

Fuente: Elaboración propia en base a (Brand South Africa, 2016; Reputation Institute, 2016a) y Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores.

Tabla 2. 15 Estrategia de Marca de Chile

Estrategia	Fundar percepciones positivas con respecto a Chile, destacando los principales atributos de la identidad nacional para aumentar las posibilidades de exportaciones, inversiones extranjeras y turismo, desarrollando la influencia política y cultural del país.
Identidad de Marca	Conceptos: Diversidad, Tradición, Confiabilidad, Progreso.
Aplicaciones	Ferias internacionales de turismo, alimentos, tecnología e investigación, entre otros; congresos, seminarios, foros, encuentros globales y presentaciones diplomáticas; además de productos y servicios, tales como alimentos y bebidas, frutos del país, vinos, aceites, artesanía, cosmética, tecnología, hotelería, turismo, imprentas, editoriales y manufacturas.
Logotipo	
Reputación	Según el ranking de Country RepTrak® (2016) Chile ocupa la posición 34°, con una calificación de 54.55 que se ubica dentro del rango de “Débil/Vulnerable”, lo que implica haber caído 4 puestos del ranking desde 2015 (donde mantenía una imagen calificada como “Débil”) y haber perdido puntaje de sus anteriores 54.8 puntos. En el ranking de los competidores en Polonia, Chile ocupa el 4° lugar en el ranking con una calificación de 38.31 puntos.

Fuente: Elaboración propia en base a (Fundación Imagen de Chile, s.f.-a, s.f.-b, s.f.-d; Reputation Institute, 2016a) y Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores.

Tabla 2. 16 Geolocalización de los Países Competidores del Hemisferio Sur.

	Geolocalización	Continente	Distancia con respecto a Polonia (Kms.)
Chile	-35.675148,-71.542969	América de Sur	13.088,66
Argentina	-38.416096,-63.616673	América de Sur	12.826,23
Perú	-9.189967,-75.015152	América de Sur	11.094,61
Sudáfrica	-30.559483,22.937506	África	9.178,27
Nueva Zelanda	-40.900558,174.885971	Oceanía	17.803,52
Australia	-25.274399,133.775131	Oceanía	13.859,39

Fuente: Elaboración propia en base a (Distance To, n.d.).

Tabla 2. 17 Suministros Adquiridos desde el Extranjero

País Proveedor	Bienes intermedios o de consumo para la producción agroalimentaria chilena
Estados Unidos	Aceites y combustibles
Unión Europea	Combustibles, transportes y electrógenos
China	Transportes
Japón	Electrógenos y combustibles
Corea del Sur	Transportes y maquinarias de purificación
India	Transportes, aislantes e insumos de seguridad
Brasil	Transportes, aceites y productos veterinarios
Argentina	Combustibles y transportes
México	Transportes y electrógenos
Colombia	Aceites y combustibles
Perú	Aceites e insumos higiénicos

Fuente: Elaboración propia en base a (DIRECON, 2015).

Tabla 2. 18 Red de Oficinas Comerciales de PROCHILE

África	América Central y El Caribe	América del Norte	América del Sur	Asia y Oceanía	Europa	Medio Oriente
Marruecos	Costa Rica	Canadá	Argentina	Australia	Alemania	Emiratos Árabes Unidos
			Bolivia	China	Bélgica	
			Brasil	Corea del Sur	España	
	El Salvador	Estados Unidos	Colombia	Hong Kong	Francia	
			Ecuador	India	Holanda	
	Guatemala		Paraguay	Indonesia	Italia	
Sudáfrica			Perú	Japón	Polonia	
	Malasia			Reino Unido		
	Honduras	Uruguay	Tailandia	Republica Checa		
			Taiwán	Rusia		
	Panamá		Vietnam	Suecia		
República Dominicana	Venezuela	Turquía				

Fuente: Elaboración propia en base a (PROCHILE, n.d.-b).

CAPÍTULO III

Tabla 3. 1 Análisis PEST de Polonia

POLONIA			
<i>ENTORNO POLÍTICO</i>	<i>ENTORNO ECONÓMICO</i>	<i>ENTORNO SOCIOCULTURAL</i>	<i>ENTORNO TECNOLÓGICO</i>
La situación política de Polonia es muy sólida, cuenta con una democracia establecida, está bien preparada para los peligros potenciales de estabilidad y respeta los derechos de propiedad. La economía del país se basa en su mercado, el que actualmente es un importante eje comercial para los países europeos.	Polonia presenta un crecimiento económico y un aumento del PIB sostenido en los últimos años, lo que se traduce como un destino favorable para la inversión. El desarrollo de la economía polaca se debe principalmente al consumo doméstico, ya que el enriquecimiento de la sociedad ha permitido una creciente demanda hacia los productos de mayor calidad y de mayor valor, en cuanto a conveniencia, nutrición y nivel de satisfacción.	Los polacos son personas espontáneas, dinámicas, optimistas y hospitalarias. La mayor parte del legado comunista ha sido destruido y es altamente rechazado en todas sus formas, por ello el país se encuentra lleno de tiendas muy coloridas y abastecidas con marcas internacionales y nuevas tecnologías. Los consumidores no poseen un alto conocimiento de los productos alimenticios, pero se sienten atraídos hacia la experiencia de probar cosas nuevas. Existe un creciente interés por experimentar la oferta de ingredientes novedosos accesibles desde el retail. Los alimentos provenientes del extranjero que resultan “exóticos”²⁶ para la producción agroalimentaria polaca, son los que tienen una buena oportunidad de demanda.	Polonia presenta una alta inversión en investigación y desarrollo de tecnología, ejemplos de ello son los robots de cirugía cardíaca de alta precisión o de la invención del Grafeno²⁷ en la Universidad de Varsovia. La alta productividad polaca y los bajos salarios han llevado a muchas empresas a ser parte de la cadena de suministro alemana. Sin embargo, el país no presenta mayor inversión de tecnología en el mercado alimenticio.

Fuente: Elaboración propia en base a (BMI, 2012; Market Research Reports, 2016)

²⁶ Tal como define la RAE el concepto “Exótico/a”, se trata de productos extranjeros y percibidos como extravagantes, por lo que dichos alimentos en realidad pueden ser altamente cotidianos en su país de origen. <http://dle.rae.es/?id=HHTrLvY>

²⁷ Material que se obtiene desde el grafito y es considerado el más fuerte de los existentes, por lo que sus aplicaciones son variadas.

Tabla 3. 2 Matriz FODA

		Factores Internos	
		Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	Oportunidades	F – O	D – O
		Para maximizar las Oportunidades por medio de maximización de Fortalezas, se propone: • Ante la escasa asociación de marca y el reconocimiento de calidad, el aumento de la riqueza y el cambio en el patrón de consumo; otorgar mayor énfasis a las estrategias de enfoque de producto.	Para minimizar las Debilidades maximizando las Oportunidades, se sugiere: • Fomentar el posicionamiento de la marca Chile por medio de los productos alimenticios asociados que presentan demanda. • Aumentar los esfuerzos para incrementar el grado del conocimiento del mercado polaco, y permitir que por medio de los estudios, la marca alcance mayor posicionamiento.
	Amenazas	F – A	D – A
		Para minimizar las Amenazas por medio de la maximización de las Fortalezas, se plantea: • Dar énfasis a la marca Chile en el diseño de producto y destacar el concepto de calidad. • Aprovechar las capacidades físicas de PROCHILE en Varsovia para fiscalizar el nivel de productos en stock y la diferenciación de éstos con respecto a sus competidores.	Para minimizar las Debilidades, minimizando y evitando las Amenazas, se aconseja: • Mayor preocupación por el conocimiento de las motivaciones de consumo polacas para satisfacer a los consumidores y generar lealtad, con tal de evitar grandes desaceleraciones en la demanda en caso de crisis. • Dar énfasis a la lejanía geográfica de la marca para diferenciar los productos y generar posicionamiento.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. 3 Datos Sociodemográficos de Polonia

Datos Sociodemográficos de Polonia				
Edad	0 – 14 años	14,60%	55 a 64 años	14,70%
	15 a 24 años	11,90%	65 años y más	15%
	25 a 54 años	43,80%		
Sexo	Femenino	52%	Masculino	48%
Estado Civil	Soltero	21,60%	Divorciado	4,70%
	Conviviente	2,10%	Separado	0,60%
	Casado	60,10%	Viudo	10,40%
Nacionalidad	Polaca	96,19%	Extranjero	3,81%
Nivel de Educación	Educación primaria incompleta	1,40%	Educación secundaria	12,40%
	Educación primaria completa	19,30%	Educación post secundaria	2,70%
	Secundaria inferior	5,20%	Educación superior	17,90%
	Formación profesional básica	22,90%	Enseñanza secundaria profesional	18,10%
Nivel de Ingresos mensuales	Menos de 303 USD	800.000	Más de 910 USD	19,5% de los trabajadores
	Menos de 365 USD	1.440.000	Más de 1795 USD	270.000
	Menos de 712 USD	5.200.000	Más de 3590 USD	48.000
	Menos de 910 USD	6.400.000	Más de 4872 USD	16.000

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (Bankier, 2014; GUS, 2015, 2016a; Index Mundi, 2015k; Knoema, s.f.; Polska w Liczbach, 2016b)

Tabla 3. 4 Índices de la Calidad de Vida de los Polacos según GUS (2016).

Indicadores de la Calidad de Vida en Polonia		
Factor	Indicador	Resultado
Condiciones materiales	Ingreso mensual disponible después de impuestos y pago de los seguros sociales y de salud	454,1 USD
	Gasto total del presupuesto en alimentos y bebidas no alcohólicas	24%
	Personas que indican escasez de dinero para la compra de alimentos	5,40%
	Hogares que declaran poder permitirse un cierto grado de lujo, o bien, que son capaces de pagar todas sus deudas	13,80%
Trabajo o actividad principal	Tasa de empleo	51,90%
	Promedio de ganancias bruto	844,1 USD
	Satisfacción por la situación laboral	61,90%
	NEET (porcentaje de personas entre 18 y 24 años que no trabajan y no estudian)	4,70%
Salud	Cantidad de personas que consideran tener buena o muy buena salud	58,50%
	Personas con algún tipo de discapacidad	22,80%
	Personas con obesidad	53,30%
	Fumadores	22,70%
Educación	Personas que dominan una lengua extranjera	45,80%
	Personas que regularmente usan un computador y tienen acceso a internet	64,80%
	Personas alrededor de los 25 años que cuentan con educación superior	24,50%
Ocio y Relaciones sociales	Satisfacción con la cantidad de tiempo libre	63%
	Falta de tiempo libre	18,80%
	Personas que cuentan con el apoyo de otras personas	96,90%
	Personas que confían en los demás	79,80%
Seguridad física y económica	Hogares que no podrían enfrentar gastos financieros inesperados	41,40%
	Personas que se sienten seguras en el barrio donde viven	91,30%
Derechos fundamentales del Estado y la actividad cívica	Personas que confían en el gobierno	30%
	Personas que confían en el parlamento	28,20%
	Personas que confían en la policía	66,90%
	Personas que confían en las cortes de justicia	50,20%
Calidad del ambiente en el lugar de residencia	Personas satisfechas con las áreas recreacionales de sus vecindarios	73,70%
	Personas que declaran estar expuestas a contaminación acústica	13,80%
	Personas que declaran estar expuestas a contaminación o problemas de su vecindario.	11,60%
Bienestar Subjetivo	Personas que declaran tener satisfacción de su vida en general	80,10%
	Personas que declaran poseer una sensación de optimismo	68,80%
	Personas que afirman gozar de una buena salud mental	50,20%

Fuente: Elaboración propia en base a (GUS, 2016b) y al Tipo de cambio referencial 1 USD = 3,9 PLN

Tabla 3. 5 Categorías de Alimentos

CATEGORÍA	ALCANCE EN EL MERCADO EUROPEO	RESTRICCIONES UE		
AO Alimentos Orgánicos: Alimentos bajo producción de agricultura orgánica sin aditivos químicos ni compuestos sintéticos.	La demanda Europea de los AO durante todo el año amplía las posibilidades de exportación a proveedores fuera del continente.	Las regulaciones son cada vez más estrictas.	 Arándanos South Organic Fruit	 Palomitas de maíz orgánicas Puripop
AS Alimentos Saludables: Corresponde al alimento que no contiene sustancias con efectos negativos para la salud.	El consumo en Europa se encuentra en una etapa de crecimiento, donde destaca la participación de Francia, Reino Unido y Alemania.	GAP, ETI y Normativa de Buenas Prácticas Agrícolas.	 Agua Purificada Benedictino	 Manzana Chip Dole
AFN Alimentos Funcionales o Nutracéuticos: Alimentos capaces de ejercer algún tipo de acción benéfica sobre la salud.	La Unión Europea mueve 25.000 millones de euros anuales en alimentos de esta categoría.	El Reglamento del Parlamento Europeo, modera el mercado a AFN.	 Polvo de Maqui orgánico Newén	 Sal 50% menos sodio Biosal

AG Alimentos Gourmet: Productos de mejor calidad y mayor estilo de una categoría de alimentos. Pueden ser exclusivos, exóticos y/o artesanales.	Francia, Alemania y Reino Unido son los referentes gourmet de Europa. El consumo de AG se concentra en las zonas urbanas.	La certificación HACCP regula la seguridad de los alimentos.	 Aceite de palta Hass al merquén Valle de Peumo	 Garnish de pétalos de copihues Alupra
AP Alimentos Premium: Es una ampliación de los AG. Permite a las pequeñas empresas responder a demandas muy específicas del mercado.	La oferta de los AP se concentra específicamente en Reino Unido, Francia, Alemania y Austria.	Los AP deben evitar la competencia desleal y las prácticas comerciales engañosas.	 Aceite de oliva Alonso Obsession	 Pisco Kappa

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo VII – Estudio: Perfil de Producto.

Tabla 3. 6 Beneficios de los Atributos

<i>ATRIBUTO</i>	<i>BENEFICIO CLAVE</i>	<i>MOTIVACIONES DE CONSUMO</i>	<i>CLIENTES AFINES</i>
AO Alimentos Orgánicos	Libre de químicos y procesos de manipulación biológica.	• Alimentos más sanos. • Tienen un mejor sabor. • Son ecológicamente sostenibles. • Poseen alta calidad.	• Personas mayores de 31 años. • Mujeres que tienen hogares con niños. • Personas con ingresos altos. • Personas con alto nivel de educación. • Sector HORECA.
AS Alimentos Saludables	Combinación adecuada de energía y nutrientes para una óptima salud, inocuo y apetecible.	• Envejecimiento de la población. • Desarrollo de patologías crónicas. • Alimentos con buen sabor.	• Personas entre 35 y 55 años. • Mujeres que tienen hogares con niños. • Personas sensibles a la comunicación de marketing. • Deportistas y jóvenes sensibles al factor precio. • Personas con problemas de salud, sensibles al discurso médico. • Sector HORECA.
AFN Alimentos Funcionales o Nutracéuticos	Poseen elementos biológicamente activos que reducen el riesgo de enfermedades.	• Estilo de vida saludable. • Preocupación por la salud. • Intolerancias alimentarias.	• Personas de la tercera edad. • Mujeres. • Consumidores con alto nivel de ingreso. • Sector HORECA.
AG Alimentos Gourmet	Poseen características de sabor, exclusividad, innovación, diferenciación y placer.	• Curiosidad por los productos y sabores de otros lugares del mundo. • Características saludables y nutritivas.	• Personas con poder adquisitivo medio o alto y elevada preparación académica. • Consumidores que valoran los alimentos como experiencias de arte. • Público especializado, que ronda los 35 años. • Sector HORECA.
AP Alimentos Premium	Mejor producto de la categoría AG. Mayores características de sabor, exclusividad, innovación, diferenciación y placer.	• Búsqueda del bienestar físico, espiritual, social y medioambiental.	• Jóvenes y adultos entre 25 y 40 años, de carácter cosmopolita. • Alto nivel de educación. • Interés en la gastronomía y conocimientos de nutrición. • Alta conciencia ética. • Personas que suelen comer fuera del hogar. • Sector HORECA.

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo VII – Estudio: Perfil de Producto.

Tabla 3. 7 Consumidores Potenciales por Atributo

<i>ATRIBUTO</i>	<i>SEGMENTO</i>
AO	Familias jóvenes de Mazovia o Pequeña Polonia con un ingreso alto. - Energía: Modernos o Formales. - Tendencia precio: Lógico o Caro. - Arquetipo: Buscador de calidad o Velocista leal.
AO	Sector HORECA especializado.
AS	Familias maduras con un ingreso bajo - medio. - Energía: Progresistas, Formales o Conservadores. - Tendencia precio: Lógico o Barato. - Arquetipo: Buscador de ahorro o Velocista leal.
AS	Profesionales jóvenes con un ingreso bajo - medio. - Energía: Sofisticados, Progresistas o Modernos. - Tendencia precio: Lógico o Barato. - Arquetipo: Buscador de ahorro o buscador de calidad.
AFN	Mujeres de Mazovia o Pequeña Polonia con un ingreso medio. - Energía: Sofisticado, Moderno o Progresista. - Tendencia precio: Lógico o Caro. - Explorador entusiasta, Oportunista aventurero o Buscador de calidad.
AFN	Familias, idealmente maduras, de Mazovia o Pequeña Polonia con un ingreso medio. - Energía: Progresista o Moderno. - Tendencia precio: Lógico o Caro. - Arquetipo: Explorador entusiasta, Oportunista aventurero o Buscador de calidad.
AG	Profesionales jóvenes de Mazovia con un ingreso medio – alto. - Energía: Sofisticado, Progresista o Moderno. - Tendencia precio: Lógico o Caro. - Arquetipo: Explorador entusiasta, Oportunista aventurero o Buscador de calidad.
AG	Sector HORECA.
AP	Profesionales jóvenes de Mazovia con un ingreso alto. - Energía: Sofisticado o Progresista. - Tendencia precio: Caro. - Arquetipo: Explorador entusiasta, Oportunista aventurero o Buscador de calidad.
AP	Sector HORECA.

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo VII – Estudio: Perfil de Producto.

Tabla 3. 8 Segmentación del Mercado Polaco

BASE DE SEGMENTACIÓN	NIVELES O INTERVALOS FRECUENTES
Criterios Geográficos	
<i>Nacionalidad</i>	Polaca
<i>País de Residencia</i>	Polonia
<i>Voivodato</i>	Mazovia
Criterios Demográficos	
<i>Sexo</i>	Masculino / Femenino
<i>Edad</i>	25-54
<i>Estado civil</i>	Casado / Soltero
Criterios Socioeconómicos	
<i>Educación</i>	Universitaria completa / Más grados académicos
<i>Ocupación</i>	Empleado
<i>Percepción del nivel de ingresos</i>	Alto / Medio
Criterios Psicográficos	
<i>Estilo de vida</i>	Formal / Moderno / Progresista / Sofisticado
<i>Arquetipos</i>	Velocista leal, Oportunista aventurero, Explorador entusiasta, Buscador de calidad

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo VIII – Estudio: Segmentación.

Tabla 3. 9 Segmentos Objetivos en Polonia

Cluster	Descripción	Nacional (%)	Mazovia (%)	Objetivo (%)	Arquetipos de precio (%)	
Formal	Trabajadores que valoran el status social y presentan una adopción tardía de modas.	1%	3%	9%	Buscador de calidad	1%
					Explorador entusiasta	1%
					Oportunista aventurero	1%
					Velocista leal	5%
Moderno	Trabajadores que buscan el reconocimiento social y valoran productos de marca. Modernos y feministas.	2%	7%	19%	Buscador de calidad	1%
					Explorador entusiasta	6%
					Oportunista aventurero	3%
					Velocista leal	9%
Progresista	Buscadores de oportunidades. Son trabajadores que desean cambiar su situación económica. Prácticos y modernos.	5%	14%	40%	Buscador de calidad	4%
					Explorador entusiasta	17%
					Oportunista aventurero	8%
					Velocista leal	12%
Sofisticado	Cazadores de tendencias e innovadores en el consumo. Alto nivel de ingresos, modernos y liberales.	4%	11%	32%	Buscador de calidad	8%
					Explorador entusiasta	15%
					Oportunista aventurero	0%
					Velocista leal	9%
TOTAL		11%	35%	100%		

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo VIII – Estudio: Segmentación.

Tabla 3. 10 Mensajes y Canales de Comunicación

<i>PÚBLICO OBJETIVO</i>	<i>OBJETIVO DE COMUNICACIÓN</i>	<i>MENSAJES</i>	<i>CANALES DE COMUNICACIÓN</i>
Polonia y Segmento Meta	Estrategia de Imagen de Marca (Identidad)	Diversidad, Tradición, Confiabilidad, Progreso	Radio; Prensa escrita y digital; Publicidad exterior (gigantografías); Sitios web corporativos; Publicidad interior (transporte público y actividades afines)
Segmento Meta	Atributo de los productos de la marca Chile	Productos únicos, diferenciados, de alta calidad, seguros, confiables y exóticos	Prensa digital; Merchandising (punto de venta); Redes sociales
Segmento Meta	Imágenes mentales de la estrategia de Branding	“Gourmet de Chile: inspiración”; “Chile está, literalmente, al otro lado del mundo”; “Probar un producto chileno es un premio luego de tanto trabajo”; “No cualquiera puede disfrutar algo de Chile”; “Probar un producto gourmet chileno es una experiencia que inspira”; “Sabor intenso, étnico, rústico, especial, de paisajes indómitos”; “Sabores que transportan”; “La creatividad no tiene límites”	Radio; Prensa escrita y digital; Libros ; Publicidad interior (aeropuerto y aviones de conexión doméstica)
Segmento Meta	Conceptos pictóricos de la estrategia de Branding	Refuerzo de las imágenes mentales de la estrategia de Branding	Prensa digital; Redes sociales; Cine; Gigantografías
Agentes del canal de distribución	Estrategia de Imagen de Marca (Identidad)	Diversidad, Tradición, Confiabilidad, Progreso.	Folletos; Newsletter; Redes sociales; Merchandising creativo (llaveros, lápices, entre otros)
Productores y agentes de la CGV	Estrategia de Imagen de Marca (Identidad)	Diversidad, Tradición, Confiabilidad, Progreso.	Newsletter; Web institucional; Redes sociales; Mesa de contacto; Publicidad directa (catálogos y folletos impresos); Merchandising creativo (llaveros, lápices, entre otros)

Fuente: Elaboración propia.

ANEXOS

ANEXO I – AGENTES

45. PRESENTACIÓN

En este apartado se resumen las características principales de Chile y de Polonia, profundizando en sus respectivos climas de negocio.

46. MARCO TEÓRICO

46.1. CLIMA DE NEGOCIOS

Corresponde al conjunto de circunstancias que condicionan la actividad económica de un país (Perú, s.f.), en general son cinco:

46.1.1. TRANSPARENCIA

La transparencia es el proceso a través del que la información es accesible, visible y legible, para la toma de decisiones (De León, 2008).

La Tabla A.I. 1 agrupa los principales conceptos con los que se puede determinar la Transparencia de un país.

46.1.2. CONTEXTO MACROECONÓMICO

La macroeconomía es una ciencia que estudia la actividad económica en su conjunto, para resumirla y proporcionar la información necesaria para la acción a nivel económico de un país o de un conjunto de países (Mochón y Beker, 2008).

A su vez, los datos macroeconómicos son la recapitulación de las cifras que reflejan los movimientos de la economía y suministran la base para el análisis de un mercado (Investing y Gallofre, 2014). En la Tabla A.I. 2, se encuentran en detalle los principales datos macroeconómicos que se utilizan en la investigación.

Tabla A.I. 1 Aspectos de la Transparencia de un País

Concepto	Descripción	¿Qué mide?
Corrupción	El abuso de un cargo público en favor de un privado.	El uso de los atributos de los encargados públicos con medios económicos o de otra índole para su beneficio.
Estabilidad política	Advierte la probabilidad de cambios que puedan perturbar la seguridad del gobierno y sus instituciones.	La integración funcional, de autosuficiencia y autonomía de una sociedad.
Calidad regulatoria	Capacidad del gobierno para diseñar e implementar políticas y regulaciones para promover el desarrollo del mercado y del sector privado.	La competencia, la innovación y la participación social.
Estado de derecho	Principio en el que al interior de un gobierno todas las personas, instituciones y entidades se someten a leyes promulgadas públicamente, que se hacen cumplir por igual y se aplican con independencia, además de ser compatibles con las normas y los principios internacionales de derechos humanos.	El cumplimiento de contratos, la impartición de justicia y la calidad de la policía, además de la incidencia del crimen y la violencia.
Efectividad de gobierno	Entre otros factores, circunscribe la calidad de las políticas y los servicios públicos y el grado de dependencia político.	

Fuente: Elaboración propia (en base a: Barber y León, 2001; Daniels, Radebaugh, y Sullivan, 2013; Fundación Este País, 2007; Naciones Unidas, 2004; OCDE, 2011a; RAE, 2014)

Tabla A.I. 2 Datos Macroeconómicos

Concepto	Descripción
PIB	Valor total de los bienes y servicios producidos en un territorio durante un periodo determinado, libre de duplicaciones.
PIB per cápita	Relación entre el Producto Interno Bruto y la población de un país durante un determinado año.
IPC	Medición de la variación del costo de la canasta de consumo.
Inflación	Variación del índice de precios al consumidor, incluyendo la constante pérdida del valor adquisitivo de la moneda.
Desempleo	Condición de una parte de la población en edad y disposición de trabajar, que no puede desempeñar una actividad económica.
Deuda pública	Suma de las obligaciones insolutas del sector público, provenientes de préstamos sobre el crédito nacional.
Distribución etaria	Variable que grafica la edad de la población según el sexo.
Desaceleración	Disminución de la tasa de crecimiento en comparación con períodos anteriores.
Riesgo (ICRG)	Posibilidad de ocurrencia de un suceso adverso.
Índice de corrupción	Evaluación de la corrupción medida en puntuaciones, con la que se puede clasificar a los países.
Gini	Coeficiente con el que se evalúa la distribución del ingreso. Los valores fluctúan entre cero y uno, donde cero es igualitario y uno es desigual.
Índice de desarrollo humano	Indicador social estadístico compuesto por tres parámetros: esperanza de vida al nacer, el nivel de educación y el nivel de vida digno (medido por el PIB per cápita).
Transparencia	Relación franca entre las empresas y la sociedad, en cuanto a información, normas, procesos y acciones.
Impuestos	Prestaciones monetarias por parte de los particulares para el Estado, que dispone forzosamente, y con carácter definitivo, sin contrapartida alguna.
Balanza de pagos	Resultado de las transacciones entre un país y el resto del mundo. Se compone principalmente a través de la cuenta corriente, la cuenta de capital y la cuenta de las reservas oficiales.
Alfabetización	No hay definiciones ni normas generales para el concepto de alfabetización, aunque se puede interpretar como la capacidad de leer y escribir a una edad determinada.
Tasa de interés	Costo que se paga por el uso de fondos prestables. Se utilizan tasas de interés activas y pasivas.
Balanza comercial	Resultado de las exportaciones de bienes y servicios menos las importaciones de bienes y servicios de un país con el resto del mundo.
Salario medio	Medición de la ganancia media anual bruta de los trabajadores.
Crecimiento	Expansión de la producción por persona. Cuando el crecimiento económico aumenta, también lo hace el estándar de vida.

Fuente: Elaboración propia (en base a: Banco de México, s. f.; BCRP, 2011; DT, 2005; Index Mundi, s. f.-a, s. f.-b; Taylor, 2016; Transparency International y Nick Hilditch, 2014).

46.1.3. COMPETITIVIDAD

Es la facultad de mantener y aumentar la participación en los mercados internacionales a través del aumento de la productividad (Porter, 1990).

La Tabla A.I. 3 agrupa los principales conceptos con los que se puede determinar la Competitividad de un país.

Tabla A.I. 3 Factores para la medición de la Competitividad

Concepto	Descripción
Riesgo país	Potencial resultado desfavorable en el valor de la Inversión Extranjera Directa sobre una economía, debido a la situación social, política y/o cultural.
Índice IMD	Capacidad de los países para establecer y conservar un entorno que posibilite la operación de las empresas que actúan en su territorio.
Doing Business	Proyecto que facilita una evaluación exhaustiva de la normativa que reglamenta la actividad empresarial y su ejecución regional, para poder hacer comparaciones a través del tiempo.
Costo de hacer negocios	El costo se entiende como una proporción del ingreso per cápita y se obtiene mediante la ley de sociedades, el código de comercio y regulaciones específicas, además de las tarifas oficiales.

Fuente: Elaboración propia (Banco Mundial, s.f.-a, s.f.-b; Duarte y Pires, 2011; México, 2016).

46.1.4. CONECTIVIDAD

Son las maquinarias que facilitan el intercambio de información digital (Duarte y Pires, 2011).

La Tabla A.I. 4 agrupa los principales conceptos con los que se puede determinar la Conectividad de un país.

Tabla A.I. 4 Factores para la medición de la Conectividad

Concepto	Descripción
País digital	Resultado del número de servidores de internet disponibles dentro de un país.
Indicadores de conectividad	Los indicadores de conectividad facilitan la medición de la comunicación por medio de la cobertura y accesibilidad.
Accesibilidad	Se refiere al grado de acceso de un país hacia un mercado externo, midiendo la capacidad de los proveedores para alcanzar la penetración del mercado en base a su presencia y las barreras del comercio internacional.
Infraestructura	Medición de las inversiones en agua, energía, vivienda, transporte, salud y educación.

Fuente: Elaboración propia en base a (BIRF - AIF, 2016d; Daniels et al., 2013; DIRECON, s.f.-c; IIEG, s.f.; Index Mundi, s.f.-b)

46.1.5. INVERSIÓN EXTRANJERA

La inversión extranjera directa es la relación de una empresa extranjera con una economía diferente a la de su país de origen (OCDE, 2011b).

La Tabla A.I. 5 agrupa los principales conceptos con los que se puede determinar la Inversión extranjera de un país.

Tabla A.I. 5 Factores para la determinación de la Inversión Extranjera

Concepto	Descripción
Montos IED	Los Montos de la Inversión Extranjera Directa hacen referencia a la entrada neta de inversiones de empresas extranjeras.
Experiencias de IED	Las empresas extranjeras pueden traspasar el capital financiero, físico y humano. Si la inversión es exitosa, se pueden tomar decisiones de reinversión. La Experiencia de la IED mide el éxito o el fracaso.
Nivel de desarrollo	Se analiza la forma en que la calidad del crecimiento alcanza los niveles de desarrollo sostenible. El crecimiento y la distribución son factores fundamentales en la explicación de la dimensión económica del desarrollo.
Aversión a la IED	Existe un riesgo en la inversión en la que si se fracasa o no se cumplen las expectativas, se creará una desventaja en comparación a otros países, creando un ambiente desfavorable.

Fuente: Elaboración propia (Bertoni et al., 2011; Daniels et al., 2013; The Global Economy, 2016f)

47. CHILE

La República de Chile está emplazada en la costa occidental de Sudamérica, entre el Océano Pacífico y la Cordillera de los Andes.

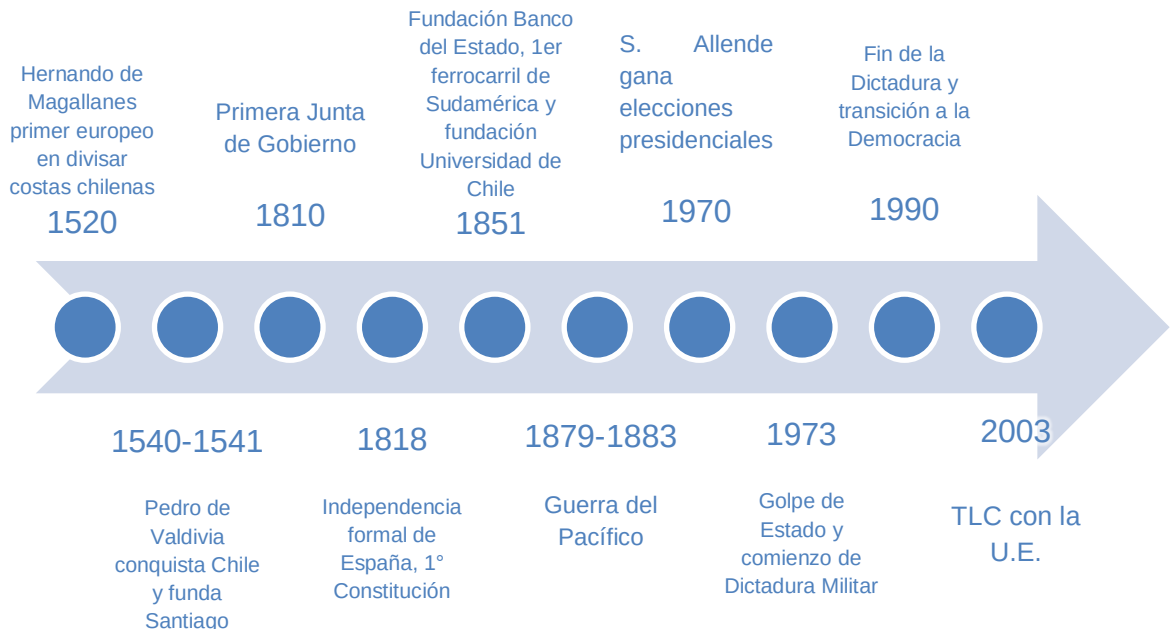
Reconocido por ser tricontinental²⁸ y poseer todas las clases de climas existentes en el planeta, excepto el Tropical (Visit Chile, s.f.), Chile presenta una distribución poblacional muy desigual, concentrada en el centro del país, entre las regiones V y VII, correspondiente a un 73% de los habitantes.

Sobre el origen de la palabra Chile existen varias teorías, la más aceptada tiene relación con la voz aimara, donde la palabra “Chilli” posee dos significados: “confín del mundo” y “el lugar más alejado o más hondo de la tierra” (Guioteca, 2012).

²⁸ Chile continental, Chile insular y territorio antártico chileno.

En medio milenio histórico, resumido en la Figura A.I. 1, se han destacado a nivel mundial grandes figuras chilenas, como Gabriela Mistral, Pablo Neruda y Violeta Parra.

Figura A.I. 1 Línea de tiempo de Chile, hitos relevantes



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla A.I. 6 se resumen las características generales de Chile.

Tabla A.I. 6 Ficha país Chile

Nombre Oficial		República de Chile
Superficie		756.102 km ²
Localización		30 00 S, 71 00 O
Límites	Oeste	Océano Pacífico
	Este	Argentina y Bolivia
	Norte	Perú
	Sur	Estrecho de Drake
Principales recursos naturales		Cobre, mineral de hierro, nitratos, metales preciosos, molibdeno, litio, hidroelectricidad, madera y pesca.
Población		17.772.871 habitantes.
Densidad		23,51 hab/km ²
Capital		Santiago
Idioma Oficial		Español
Etnias		90% Blancos y no indígenas
		9% mapuches
Educación		Obligatoria hasta los 18 años, pública, particular subvencionada y particular
Rentas mensuales	Sueldo mínimo	354,4 USD
	Sueldo medio	962,3 USD
Moneda		Peso Chileno (CLP)
Religión		Estado laico
		66,7% católicos
		16,4% protestantes, 11,5% ateos.
Forma de Gobierno		República presidencial
Presidente		Michelle Bachelet
Organización Político Administrativa		15 regiones
		239 ciudades
		346 municipios
País miembro de		OCDE, OMC, APEC, ONU, Alianza del Pacífico, FMI, OEA, UNASUR

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (BCN, s.f.; CIA, 2016a; Datos Macro, 2016d, 2016e; ICEX, 2015; Index Mundi, 2015a; MAEC, 2016; Religion Facts, s.f.-a)

47.1. LA ECONOMÍA CHILENA

Conforme indica el Banco Mundial (2016) la economía chilena ha sido una de las de mayor crecimiento en América Latina en los últimos años. La desaceleración de 2014 se debió a los efectos del sector minero y a la baja en la demanda interna, lo que además se refleja en los efectos del PIB de 2015. Se espera una recuperación de la economía para 2017, con un crecimiento del 2,1%.

En general, se ha logrado reducir la pobreza y la desigualdad, aunque aún se prevén desafíos relativos al crecimiento inclusivo del país y al alcance de ingresos per cápita similares a los del promedio de la OCDE.

A pesar de lo anterior, la entidad también afirma que las reformas de Chile le han convertido en un referente internacional de progreso por medio del modelo de buen gobierno (BIRF - AIF, 2016a).

Los datos macroeconómicos de Chile se encuentran expresados en la Tabla A.I. 7.

47.2. CLIMA DE NEGOCIOS DE CHILE

Según García-Margallo, ministro de Asuntos Exteriores de España, el clima de negocios chileno es muy favorable por su apertura comercial al exterior, además de ser pionero en la materia (El Economista América, 2016).

Lo anterior se corrobora con las cifras del clima de negocios chileno, expresadas en la Tabla A.I. 8.

Tabla A.I. 7 Datos Macroeconómicos de Chile

Datos Macroeconómicos de Chile		
PIB		240.200 millones de dólares
Índice de Gini		0,503
Distribución Etaria	0 – 14	20,70%
	15 – 24	16,30%
	25 – 54	43,20%
	55 – 64	9,90%
	+ 65	9,90%
Desaceleración		2,10%
Riesgo (ICRG)		492
Índice de corrupción		70
Índice de Desarrollo Humano		0,832
Transparencia		70 puntos
Impuestos - Tasa tributaria total (% de utilidades comerciales)		30,50%
Saldo en cuenta corriente (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)		-4.761.451.360
Alfabetización		98,60%
Tasa de interés		3,50%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (BIRF - AIF, 2015a, 2015b, 2016a, 2016c, 2016e, Datos Macro, 2015a, 2016b, 2016c, Index Mundi, 2015c, 2015h)

Tabla A.I. 8 Clima de negocios de Chile

Clima de Negocios de Chile		
Transparencia	Corrupción	70 puntos
	Estabilidad Política	0,49
	Calidad Regulatoria	1.50
	Estado de Derecho	1.43
	Efectividad de Gobierno	1.14
Economía	PIB per cápita	\$13.385
	Crecimiento	3%
	Inflación	1,70%
	Desempleo	6%
	Deuda pública/PIB	13.9%
Competitividad	Riesgo País	AA-
	Índice IMD	4,58 puntos
	Doing Business	57º
	Costo de hacer negocios	0,7 % del ingreso per cápita
Conectividad	País Digital	62º
	Indicadores conectividad	72.41
	Accesibilidad	15º
	Infraestructura	89,50%
Inversión Extranjera	Montos IED	20457
	Experiencias de IED	4.58
	Nivel de Desarrollo	8.64
	Aversión a la IED	21

Fuente: Elaboración propia en base a (Akamai, 2016; BIRF - AIF, 2016b; CIA, 2016a; Datos Macro, 2016a, 2016f, Index Mundi, 2015b, 2015d, 2015e, 2015f, 2015g; NU y CNUCED, 2015; The Global Economy, 2016a, 2016b, 2016c, 2016d, 2016e, 2016f, 2016g)

48. POLONIA

La República de Polonia, o *Polska*, ubicada en Europa Central –tal como se muestra en la Figura A.I. 2-, debe su nombre a las tribus eslavas que habitaban sus campos (Ministerstwo Spraw Zagranicznych RP, 2012).

Figura A.I. 2 Ubicación Geográfica de Polonia



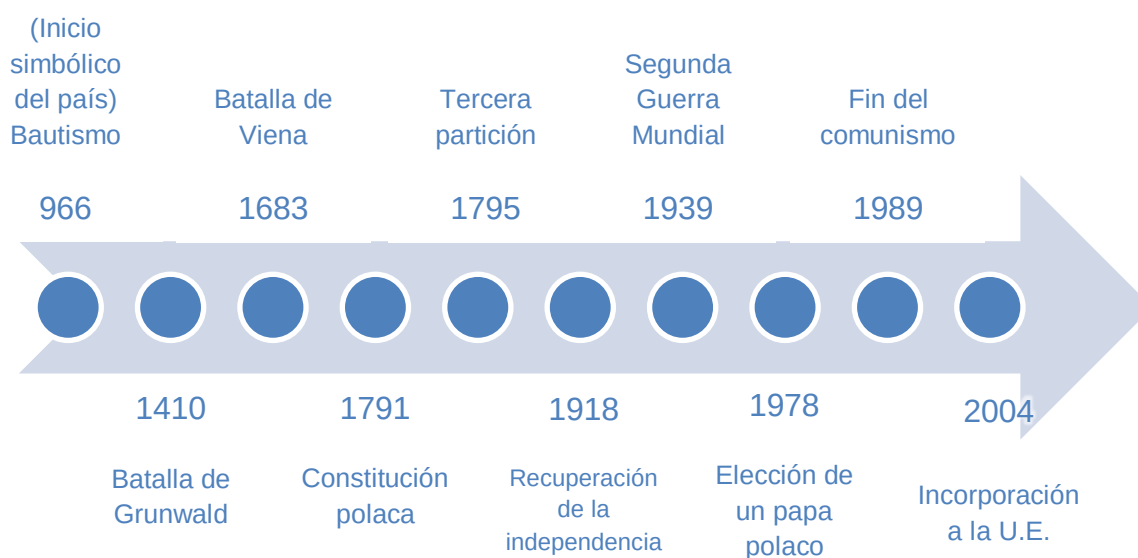
Fuente: (Wikimedia Commons, 2016) *SVG locator maps of countries in European Union (green and grey scheme) EU-Poland.*

Conocida como el “corazón de Europa”, por ser un país que ha atravesado por grandes cambios y casi mil años de historia, resumidos en la Figura A.I. 3, ha sido la cuna de grandes personajes como Nicolás Copérnico, Madame Curie²⁹, Fryderyk Chopin, Ignacio Domeyko y Juan Pablo II.

²⁹ Maria Salomea Skłodowska-Curie

El territorio de Polonia es llano, montañoso y lacustre y alberga un clima variable de transiciones, el que registra temperaturas entre los -41,0 °C hasta los 40,2°C. El 61% de la población vive en zonas urbanas, concentrada principalmente en su capital, Varsovia (La Guía, 2009).

Figura A.I. 3 Línea de tiempo de Polonia, hitos relevantes



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura A.I. 4 se expone el mapa de Polonia con la división de sus voivodatos y sus respectivas capitales.

Figura A.I. 4 Mapa de Polonia con la división de sus voivodatos y respectivas capitales



Fuente: (Inwestycje w Polsce, s.f.-a) *Polish regions.*

En la Tabla A.I. 9 se presentan las características generales de Polonia.

Tabla A.I. 9 Ficha país Polonia

Nombre Oficial		República de Polonia
Superficie		312.679 km ²
Localización		52 00 N, 20 00 E
Límites	Oeste	Alemania
	Este	Ucrania, Bielorrusia y Lituania
	Norte	Rusia, Mar Báltico y óblast de Kaliningrado
	Sur	República Checa y Eslovaquia
Principales recursos naturales		Carbón de hulla, lignito, cobre, plomo, sulfatos, sal de roca, ámbar.
Población		38.500.000 habitantes
Densidad		123 hab/km ²
Capital		Varsovia (<i>Warszawa</i>)
Idioma Oficial		Polaco (<i>Polskiego</i>)
Etnias		96% raza eslava
Educación		Gratis y obligatoria hasta los 16 años.
Rentas mensuales	Sueldo mínimo	474,2 USD
	Sueldo medio	1089,9 USD
Moneda		<i>Polski Złoty</i> (PLN)
Religión		Estado laico
		90% católicos
		10% grecocatólicos, protestantes, musulmanes, judíos y ateos.
Forma de Gobierno		República parlamentaria
Presidente		Andrzej Sebastian Duda
Primer Ministro		Maria Szydło
Organización Político Administrativa		16 voivodatos (regiones)
		379 powiaty (distritos)
		2479 gminy (municipios)
País miembro de		UE, OTAN, ONU, OCDE, OSCE, CBSS, GV, COE, UNESCO, EEE, FMI, OSCE

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (AFI, 2014; CIA, 2016b; Datos Macro, s.f., 2016j; Index Mundi, 2015i; Religion Facts, s.f.-b; SPRI, 2014)

48.1. LA ECONOMÍA POLACA

Según el Banco Mundial (2016) Polonia es el mayor mercado de Europa Central, que desde la incorporación a la UE ha estado intentando alcanzar sus índices económicos de crecimiento y nivel de vida. Los mayores desafíos que encuentra radican en la incorporación de políticas apropiadas para lidiar con el cambio tecnológico y la rapidez de sus tasas de envejecimiento, por lo que necesita aumentar su productividad y fomentar la innovación (Banco Mundial, 2016).

El contexto político se considera sólido, bajo su actual democracia parlamentaria presidida por Andrzej Duda³⁰, cuyo programa de gobierno, orientado al crecimiento económico inclusivo, fomenta una apertura comercial por medio de reformas liberales para la economía, condiciones empresariales más favorables y la búsqueda de la inversión extranjera.

Durante el año 2015 el PIB de Polonia situó al país en el puesto 29 del ranking mundial, con perspectivas de estable crecimiento a niveles de un 3,5% anual (Inwestycje w Polsce, s.f.-b).

Los datos macroeconómicos de Polonia se encuentran expresados en la Tabla A.I. 10, de los que se desprende el alza constante del PIB desde el año 2010, como así también los resultados de la Balanza Comercial, que finalmente en 2015 alcanzó un superávit. La tasa de desempleo ha tendido a la baja desde el año 2012, junto al incremento del salario medio (GUS, 2016c).

La inflación durante los últimos tres años se ha mantenido en torno al 1%, presentando el fenómeno de deflación en los últimos dos períodos.

³⁰ Desde 2010 hasta 2015 el presidente fue Bronisław Komorowski.

Los resultados de desaceleración entre 2010 y 2012 se deben a la crisis que sufrió la Unión Europea y a los efectos de las situaciones con Rusia y Ucrania.

Tabla A.I. 10 Datos macroeconómicos de Polonia

Datos Macroeconómicos de Polonia		
PIB		474.783 millones de dólares
Índice de Gini		0,321
Distribución Etaria	0 – 14	14,60%
	15 – 24	11,90%
	25 – 54	43,80%
	55 – 64	14,70%
	+ 65	15%
Riesgo (ICRG)		N.I.D. ³¹
Índice de corrupción		62
Índice de Desarrollo Humano		0,843
Transparencia		62 puntos
Impuestos - Tasa tributaria total (% de utilidades comerciales)		40,40%
Saldo en cuenta corriente (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)		-1.169.000.000
Alfabetización		99,70%
Tasa de interés		1,50%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (Banco Mundial, 2016; BIRF - AIF, 2015a, 2015b, 2016c, 2016e, Datos Macro, 2015b, 2016h, 2016i, Index Mundi, 2015k, 2015p)

48.2. CLIMA DE NEGOCIOS DE POLONIA

Globalider (2015) destaca a Polonia como uno de los países con un clima de negocios más favorables del mundo, dentro de otros factores por su plataforma logística que permite la exportación de productos a todos los países europeos y

³¹ No hay información gratuita disponible.

por poseer la economía más estable de Europa Central y Oriental (Globalider, 2015).

Los indicadores del clima de negocios polaco se encuentran expresados en la Tabla A.I. 11.

Tabla A.I. 11 Clima de Negocios Polonia

Clima de Negocios de Polonia		
Transparencia	Corrupción	62 puntos
	Estabilidad Política	0,87
	Calidad Regulatoria	1.06
	Estado de Derecho	0.82
	Efectividad de Gobierno	0.82
Economía	PIB per cápita	12.492\$
	Crecimiento	5,20%
	Inflación	1%
	Desempleo	10,30%
	Deuda pública/PIB	48.2%
Competitividad	Riesgo País	BBB+
	Índice IMD	4,49 puntos
	Doing Business	24º
	Costo de hacer negocios	12,2 % del ingreso per cápita
Conectividad	País Digital	32º
	Indicadores conectividad	79.52
	Accesibilidad	47º
	Infraestructura	61%
Inversión Extranjera	Montos IED	\$248.2 billones
	Experiencias de IED	4,48
	Nivel de Desarrollo	3.17
	Aversión a la IED	148

Fuente: Elaboración propia en base a (Akamai, 2016; BIRF - AIF, 2016b; CIA, 2016b; Datos Macro, 2016f, 2016g, Index Mundi, 2015j, 2015l, 2015m, 2015n, 2015o; NU y CNUCED, 2015; The Global Economy, 2016a, 2016b, 2016c, 2016d, 2016e, 2016f, 2016g).

ANEXO II – ESTUDIO: IMAGEN DE MARCA Y REPUTACIÓN DE LOS COMPETIDORES

49. PRESENTACIÓN

Para determinar la imagen de marca y el grado de reputación de Chile y sus competidores directos en Polonia, se realiza un estudio de elaboración propia, donde se ocupa una interpretación del Modelo Country RepTrak®.

Objeto de Estudio	Hombres y mujeres que viven en Polonia	
Objetivos	Objetivo General	Identificar el nivel de reputación sobre las marcas competidoras.
	Objetivos Específicos	• Diseñar un modelo de elaboración propia basado en el estudio Country RepTrak®
		• Evaluar cuantitativamente el grado de la reputación emocional y racional de las marcas competidoras
		• Análisis de los resultados
Metodología	El siguiente estudio se basa en los resultados de la aplicación de un cuestionario remoto a un grupo de personas voluntarias residentes en Polonia con acceso a internet. La aplicación se llevó a cabo entre los meses de Julio y Diciembre de 2016. Cabe destacar que a ello se suma la compilación de fuentes de información secundaria nacionales e internacionales.	
Método de recolección de datos	CAWI ³²	
Muestra	679 personas	

³² Computer Assisted Web Interviewing: “Es una técnica de encuestas que utiliza el acceso a internet para que los encuestados rellenen los cuestionarios”. <http://www.surveo.com/es/glosario-de-terminos>

50. MARCO TEÓRICO

50.1. IMAGEN DE MARCA

“La imagen de marca se puede identificar como la percepción de la identidad de la marca en la mente de los consumidores” (Lambin, Gallucci, y Sicurello 2008 p.346).

Una buena comprensión de la imagen de marca y una óptima identificación de sus fortalezas y debilidades, son condiciones fundamentales para la definición de cualquier estrategia y plataforma de comunicación.

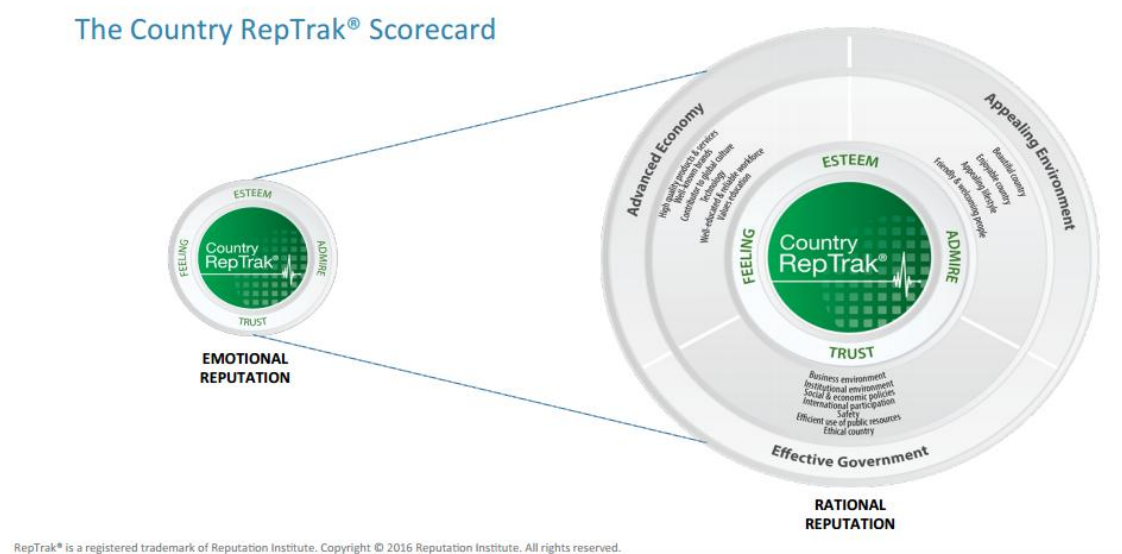
50.2. COUNTRY REPTRAK®

Los objetivos de la medición del Modelo Country RepTrak® son el incremento del turismo, la mejora de las exportaciones, el perfeccionamiento de las relaciones diplomáticas, la atracción de los talentos extranjeros y generar mayor inversión extranjera directa (Reputation Institute, 2016a).

50.2.1. REPUTACIÓN EMOCIONAL

La reputación emocional está conformada por la estima, la admiración, la confianza y el respeto; que son la base para la determinación de la reputación racional.

Figura A.II. 1 Tarjeta de Puntuación del Country RepTrak®



Fuente: (Reputation Institute, 2016a) *The Country RepTrak® Scorecard*

50.2.2. REPUTACIÓN RACIONAL

Se distinguen tres niveles: Avance Económico, Atractivo del Ambiente y la Efectividad del Gobierno, que son medidos a través de diversos atributos.

51. MARCO METODOLÓGICO

La investigación cuenta con 17 preguntas directas asociadas a un atributo ponderado, donde cada una de ellas ofrece seis alternativas, correspondiente a los países competidores. Las preguntas directas de primera preferencia equivalen al 30% de la calificación por atributo.

Además, debido a que la primera preferencia de un atributo por un país afecta la calificación del resto de competidores, se solicita evaluar el atributo para cada país de manera escalar, con los valores comprendidos entre 0 y 5; donde 0 representa

desconocimiento o indiferencia, 1 significa mala reputación³³ y 5 es la máxima calificación. Las preguntas escalares corresponden al 70% restante de la calificación por atributo.

El objetivo de la medición es la obtención de un puntaje total para cada uno de los países del estudio, con tal de elaborar un ranking de reputación de los competidores directos de Chile en Polonia.

La muestra consta de 679 opiniones, con un nivel de confianza de un 99%, donde el error muestral se calcula por medio de la fórmula de distribución normal:

$$n = \frac{z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

n = Número de muestra

z = Distribución normal con 99% de confianza

p = Probabilidad de ocurrencia

e = Error

Según la fórmula de distribución normal, escoger una muestra de una población, trae consigo un error. La fórmula empleada, se utiliza sólo en el caso de dos opciones, como parte del estudio posee 6 alternativas, se modificó la metodología

³³ Se decide otorgar un valor mayor a la mala reputación, ya que la indiferencia implica absoluta falta de esfuerzo por posicionamiento.

de análisis del error, el que se calculará cuando se tengan disponibles los resultados del estudio.

51.1.1. ATRIBUTOS Y RELEVANCIA

Tabla A.II. 1 Atributos y Relevancia en base a la metodología 2015

Ambiente Atractivo		Efectividad del Gobierno		Avance Económico	
País para disfrutar	6,4%	Ambiente seguro	6,9%	Valora e invierte en la educación	4,7%
País hermoso	7,0%	País responsable en la comunidad global	6,5%	Productos y servicios de alta calidad	5,5%
		Gobierno efectivo	6,4%	Tecnológicamente avanzado	4,2%
Gente amable y acogedora	7,6%	País ético	5,9%	Marcas conocidas	4,8%
		Ambiente de negocios favorable	5,2%	Un aporte a la cultura global	5,5%
Estilo de vida atractivo	6,6%	Funciona eficientemente	5,6%	Gente bien educada y confiable	5,3%
		Políticas económicas y sociales progresistas	5,9%		

Fuente: Elaboración propia en base a (Country RepTrak®, 2015)

51.1.1.1. AMBIENTE ATRACTIVO

PAÍS PARA DISFRUTAR

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para viajar durante las vacaciones? *Który z wymienionych krajów poleciłbyś na wakacje?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto se puede disfrutar en...? *Jak dobrze bawiłbyś się w...?*

<i>Nudny!</i>				<i>Najlepszy kraj do zabawy!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Aburrido!				¡Es el mejor país para disfrutar!		No sé
1	2	3	4	5		0

PAÍS HERMOSO

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para filmar una película? *Które z poniższych państw poleciłbyś do nakręcenia filmu?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan hermoso es...? *Jak piękny jest...?*

<i>Okropny!</i>				<i>Przepiękny!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Horrible!				¡Bellísimo!		No sé
1	2	3	4	5		0

GENTE AMABLE Y ACOGEDORA

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para vivir una temporada? *Który z wymienionych krajów poleciłbyś do zamieszkania?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan acogedora es la gente de...? *Jak gościnni są ludzie z...?*

Są przeciwieństwem gościnności!				Sprawiają, że czujesz się jak w domu!		Nie wiem
¡Son lo opuesto de acogedor!				¡Te hacen sentir como en casa!		No sé
1	2	3	4	5		0

ESTILO DE VIDA ATRACTIVO

- **[Primera preferencia]** Si te preguntaran por cocina internacional, ¿De cuál de los siguientes países recomendarías un restaurant? *Jeśli zapytano by Cię o międzynarodową kuchnię, z którego kraju poleciłbyś restaurację?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan atractivo es el estilo de vida en...? *Jak atrakcyjny jest styl życia w...?*

Nudny!				Fascynujący!		Nie wiem
¡Aburrido!				¡Fascinante!		No sé
1	2	3	4	5		0

51.1.1.2. EFECTIVIDAD DEL GOBIERNO

AMBIENTE SEGURO

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías como modelo para acabar con la delincuencia? *Który z poniższych krajów ma najlepszy model przeciwdziałania przestępczości?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan seguro es el ambiente en...? *Jak bezpieczne jest otoczenie w...?*

<i>Absolutnie niebezpieczne!</i>				<i>Super bezpieczne!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Absolutamente inseguro!				¡Súper seguro!		No sé
1	2	3	4	5	0	

PAÍS RESPONSABLE EN LA COMUNIDAD GLOBAL

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías como ejemplo para el cuidado del medio ambiente? *Który z poniższych krajów ma najlepszy model/program ochrony środowiska?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan responsable es... en la comunidad global? *Jak odpowiedzialny/a jest w... społeczności globalnej?*

<i>Jest nieodpowiedzialny!</i>				<i>Pokazuje dużo zaangażowania!</i>		<i>Nie wiem</i>
Es irresponsable				Se nota mucho compromiso		No sé
1	2	3	4	5	0	

GOBIERNO EFECTIVO

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países tiene un gobierno como ejemplo a seguir? *Który z poniższych krajów ma rząd jak przykład do naśladowania?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan efectivo es el gobierno en...? *Jak skuteczny jest rząd...?*

<i>Jest nieskuteczny!</i>				<i>Życzę sobie aby ten z Polski taki był!</i>				<i>Nie wiem</i>			
¡Es ineficiente!				Ojalá el de Polonia fuese así				No sé			
1	2	3	4		5					0	

PAÍS ÉTICO

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para ir a trabajar? *Który z wymienionych krajów polecilibyś do pracy?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan ético es...? *Jak etyczny jest...?*

<i>Jest nieuczciwy!</i>				<i>Jest bardzo uczciwy!</i>				<i>Nie wiem</i>			
¡Es deshonesto!				¡Es muy justo!				No sé			
1	2	3	4		5					0	

AMBIENTE DE NEGOCIOS FAVORABLE

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para invertir? *Który z wymienionych krajów poleciłbyś do zainwestowania?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan favorable es el ambiente de negocios en...? *Jak korzystne jest otoczenie dla biznesu w...?*

<i>Niekorzystne!</i>				<i>Korzystne!</i>		<i>Nie wiem</i>	
¡Desfavorable!				¡Beneficioso!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

FUNCIONA EFICIENTEMENTE

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países crees que es el más desarrollado? *Który z poniższych krajów jest najbardziej rozwinięty?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan eficientemente funciona...? *Jak skutecznie działa...?*

<i>Wydaje się, że nawet nie działa!</i>				<i>Jak w szwajcarskim zegarku!</i>		<i>Nie wiem</i>	
Parece que ni siquiera funciona				¡Como un reloj suizo ³⁴ !		No sé	
1	2	3	4	5		0	

³⁴ Expresión polaca. Hace referencia a la efectividad.

POLÍTICAS ECONÓMICAS Y SOCIALES PROGRESISTAS

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para iniciar una microempresa? *W którym z poniższych krajów poleciłbyś zacząć biznes?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan progresista es la política económica y social de...? *Jak postępową jest polityka ekonomiczna i społeczna w...?*

<i>Okrpona!</i>				<i>Świetna!</i>		<i>Nie wiem</i>	
¡Pésima!				¡Estupenda!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

51.1.1.3. AVANCE ECONÓMICO

VALORA E INVIERTE EN LA EDUCACIÓN

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para ir a estudiar? *Który z wymienionych krajów poleciłbyś do podjęcia nauki?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto se valora e invierte en educación en...? *Jak bardzo cenisz edukację i inwestycję w nią w...?*

<i>W ogóle!</i>				<i>Bardzo!</i>		<i>Nie wiem</i>	
¡Nada!				¡Muchísimo!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

PRODUCTOS Y SERVICIOS DE ALTA CALIDAD

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países recomendarías para adquirir productos o servicios originarios de ese lugar? *Produkty lub usługi, z którego z krajów mógłbyś polecić?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tantos productos y servicios de alta calidad se producen en...? *Jak dużo wysokiej jakości produktów i usług jest produkowanych w...?*

<i>Żadne!</i>				<i>Dużo!</i>		<i>Nie wiem</i>	
¡Ninguno!				¡Muchos!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

TECNOLÓGICAMENTE AVANZADO

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países podría conseguir cambiar el mundo en base a su tecnología? *Który z poniższych krajów mógłby zmienić świat bazując na swojej technologii?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan tecnológicamente avanzado es...? *Jak zaawansowany/a technologicznie jest...*

<i>Jego technologia jest prehistoryczna!</i>				<i>Bardzo zaawansowany/a!</i>		<i>Nie wiem</i>	
Su tecnología es prehistórica				¡Muy avanzada!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

MARCAS CONOCIDAS

- **[Primera preferencia]** ¿De cuál de los siguientes países conoces una mayor cantidad de marcas? *Z którego z poniższych krajów znasz najwięcej marek?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tantas marcas conocidas tiene...? *Ile dobrze znanych marek posiada...?*

<i>Zadnej!</i>				<i>Dużo!</i>		<i>Nie wiem</i>	
Ninguna				¡Muchas!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

UN APOORTE A LA CULTURA GLOBAL

- **[Primera preferencia]** ¿Cuál de los siguientes países exporta mejores artistas? *Który z wymienionych krajów ma najbardziej znanych artystów?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué grado de aporte a la cultura global presenta...? *Jaki stopień wkładu w światową kulturę prezentuje...?*

<i>Zerowy!</i>				<i>Bardzo wysoki!</i>		<i>Nie wiem</i>	
¡Cero!				¡Muy alto!		No sé	
1	2	3	4	5		0	

GENTE BIEN EDUCADA Y CONFIABLE

- **[Primera preferencia]** ¿Con gente de qué país preferirías compartir un evento social? *Z ludźmi, z którego z krajów najchętniej wybrałbyś się na imprezę?*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan educada y confiable es la gente de...? *Jak wykształceni i wiarygodni są ludzie z...?*

<i>W ogóle!</i>				<i>Bardzo!</i>	<i>Nie wiem</i>
¡Nada!				¡Muy!	No sé
1	2	3	4	5	0

52. RESULTADOS

52.1. CALIFICACIONES

Tabla A.II. 2 Resultados de Reputación Según Atributo

Atributo	Pond.	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
País para disfrutar	6,4%	2,13	4,10	2,57	4,35	2,60	1,72
País hermoso	7,0%	2,78	4,62	2,97	4,46	3,00	2,38
Gente amable y acogedora	7,6%	2,84	5,56	2,73	5,23	1,78	1,92
Estilo de vida atractivo	6,6%	3,81	4,23	3,99	2,32	3,21	1,74
Ambiente seguro	6,9%	2,65	4,92	1,75	5,51	1,57	1,33
País responsable en la comunidad global	6,5%	2,50	4,41	2,21	5,06	1,67	1,80
Gobierno efectivo	6,4%	1,77	5,13	2,04	4,01	1,59	0,96
País ético	5,9%	1,77	4,72	2,06	3,75	1,28	1,67
Ambiente de negocios favorable	5,2%	1,78	3,77	2,66	2,84	1,89	1,76
Funciona eficientemente	5,6%	1,30	4,15	1,39	4,36	1,01	0,82
Políticas económicas y sociales progresistas	5,9%	2,05	4,27	2,98	3,50	1,15	2,09
Valora e invierte en la educación	4,7%	1,69	3,78	1,17	2,75	0,99	1,15
Productos y servicios de alta calidad	5,5%	2,43	3,64	2,54	3,68	2,12	1,87
Tecnológicamente avanzado	4,2%	1,19	3,24	2,07	2,64	0,87	0,62
Marcas conocidas	4,8%	2,02	3,24	1,99	2,76	2,10	1,55
Un aporte a la cultura global	5,5%	3,66	3,61	1,31	3,39	0,84	1,09
Gente bien educada y confiable	5,3%	2,18	3,92	1,88	3,17	2,13	2,18
TOTAL	100%	38,55	71,29	38,31	63,76	29,78	26,65

Fuente: Elaboración propia.

52.2. ERROR MUESTRAL

Debido a la metodología del estudio, se han calculado los errores particulares para identificar el mayor error porcentual y así trabajar dentro de los parámetros adecuados.

Para calcular el error muestral se llevan a cabo tres procedimientos:

- i. Se determina la cantidad de preferencias que obtuvo cada país en las preguntas directas, su probabilidad de ocurrencia y la variación dentro de un intervalo de un 30%.
- ii. Seguidamente, se repite el mismo procedimiento calculando la probabilidad de ocurrencia de las preguntas escalares para determinar su variación y el intervalo de un 70%.
- iii. Finalmente, se suman los intervalos y se calcula el error final por medio de su promedio.

Tabla A.II. 3 Error Muestral Preguntas Directas

País	Cantidad de Preferencias	Probabilidad	Error Muestral	Puntaje Obtenido 30%	Variación	Intervalo numérico		Intervalo 30%	
Argentina	84	12,38%	3,26%	12	0,40	11,97	12,78	3,59	3,83
Australia	229	33,67%	4,68%	33	1,54	31,26	34,33	9,38	10,3
Chile	84	12,32%	3,25%	12	0,40	12,04	12,85	3,61	3,86
Nueva Zelanda	181	26,67%	4,38%	28	1,20	26,30	28,71	7,89	8,61
Perú	46	6,77%	2,49%	7	0,17	6,74	7,08	2,02	2,12
Sudáfrica	56	8,20%	2,72%	8	0,22	7,75	8,18	2,33	2,46

Fuente: Elaboración propia.

Tabla A.II. 4 Error Muestral Preguntas Escalares

País	Probabilidad	Error Muestral	Puntaje Obtenido 70%	Variación	Intervalo numérico		Intervalo 70%	
Argentina	49,76%	4,95%	50	2,46	47,30	52,23	33,11	36,56
Australia	87,79%	3,24%	88	2,85	84,94	90,63	59,46	63,44
Chile	49,39%	4,95%	49	2,45	46,95	51,84	32,86	36,29
Nueva Zelanda	79,30%	4,01%	79	3,18	76,12	82,48	53,29	57,74
Perú	39,58%	4,84%	40	1,92	37,66	41,49	26,36	29,05
Sudáfrica	34,66%	4,71%	35	1,63	33,02	36,29	23,12	25,40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla A.II. 5 Errores Muestrales Particulares

País	Intervalo 30%		Intervalo 70%		Intervalo final		Promedio del intervalo	ERROR FINAL
Argentina	3,59	3,83	33,11	36,56	36,70	40,39	38,55	4,79%
Australia	9,38	10,30	59,46	63,44	68,84	73,74	71,29	3,44%
Chile	3,61	3,86	32,86	36,29	36,48	40,14	38,31	4,78%
Nueva Zelanda	7,89	8,61	53,29	57,74	61,18	66,35	63,76	4,06%
Perú	2,02	2,12	26,36	29,05	28,38	31,17	29,78	4,68%
Sudáfrica	2,33	2,46	23,12	25,40	25,44	27,86	26,65	4,53%

Fuente: Elaboración propia.

El máximo error muestral corresponde a Argentina con un 4,79%, bajo un nivel de confianza del 99%, por lo tanto, el análisis se considera representativo con una muestra de 679 opiniones en un universo de 38,5 millones de personas.

52.3. ALCANCE DEL MÉTODO COUNTRY REPTRAK® 2016 EN POLONIA CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Tabla A.II. 6 Alcance del Método en Polonia

Ranking Polonia	País	Calificación Polonia 2016	Country RepTrak® 2016	Diferencia en puntuación	Efectividad en Polonia
1°	Australia	71,29	76,84	- 5,55	93%
2°	Nueva Zelanda	63,76	74,68	- 10,92	85%
3°	Argentina	38,55	55,66	- 17,11	69%
4°	Chile	38,31	54,55	- 16,24	70%
5°	Perú	29,78	58,56	- 28,78	51%
6°	Sudáfrica	26,65	49,21	- 22,56	54%

Fuente: Elaboración propia.

53. ANÁLISIS

Según el resultado del ranking, la representatividad de Country RepTrak® para Polonia alcanza más del 50%. Sin embargo, los resultados de Imagen de Marca, en cuanto a valoraciones distan demasiado de los resultados oficiales. Esto implica que los esfuerzos de posicionamiento de los competidores no tienen en Polonia el mismo alcance que en el bloque G8. En este punto, vale la pena hacer mención de los resultados de Perú, ya que se infiere que Polonia, como objetivo, ha sido un mercado descuidado.

Cabe destacar que Australia obtuvo las mayores calificaciones en las tres categorías: Ambiente Atractivo, Efectividad del Gobierno y Avance Económico, condiciéndose en la consecución de las mejores puntuaciones en un 65% de los atributos. Australia, destaca por ser asociado a Gente amable y acogedora,

Efectividad del Gobierno, Ética y Funcionamiento eficiente, interrelacionado con los atributos de Valoración de la educación y Alto nivel tecnológico.

Nueva Zelanda, por su parte, sobresale en los atributos de: País para disfrutar, Ambiente seguro, Responsabilidad ante la comunidad global, Funcionamiento eficiente y Productos y servicios de alta calidad. Nueva Zelanda, además presenta una alta calificación en los atributos Ambiente Seguro y Gente amable y acogedora, de lo que se desprende una posible correlación basada en que la “atracción” para las personas polacas se asocia a la amabilidad de las personas y a la seguridad.

Argentina, en tanto, predomina en el atributo Aporte a la cultura global, y también se distingue en el atributo de Estilo de vida atractivo, lo que se entiende como una correlación por sus exponentes artísticos y acercamientos culturales.

Chile no logra el liderazgo en la asociación de ninguno de los atributos, aunque sobresale la valoración de Estilo de vida atractivo, que puede vincularse a la creencia de que tiene políticas económicas y sociales progresistas. Paralelamente, Chile destaca negativamente en el atributo de Gente bien educada y confiable, relacionado con las bajas puntuaciones de Ambiente seguro, Funcionamiento eficiente, Baja inversión en educación y Aporte a la cultura global.

Asimismo, Sudáfrica destaca como el país con menores calificaciones en un 59% de los atributos, mientras que Perú lo hace en el restante 35%.

ANEXO III – ESTUDIO: ANÁLISIS DE VALOR PARA EL CLIENTE

54. PRESENTACIÓN

La diversidad de lo que un cliente considera valioso y otro no, se refleja en que por un lado, los consumidores se encuentran fidelizados a cierto tipo de productos y determinadas marcas, y por el otro, clientes que cambian sus preferencias dependiendo del momento.

Por esta razón se hace necesario determinar dónde se encuentra el valor para los clientes polacos, ya que para las marcas competidoras este factor representa un impacto dentro de sus actividades comerciales. Para ello se realiza un estudio de elaboración propia, donde se ocupa una interpretación del Modelo Value StarSM.

Objeto de Estudio	Hombres y mujeres que viven en Polonia	
Objetivos	Objetivo General	Identificar el grado de valor que los clientes polacos otorgan a la propuesta de valor de las marcas competidoras.
	Objetivos Específicos	Diseñar un modelo de elaboración propia basado en el estudio Value StarSM
		Identificar los atributos que valoran los clientes
		Evaluar la importancia cuantitativa que valoran los clientes de los atributos y beneficios
		Evaluar las marcas competidoras en función de sus productos, precios, experiencia, equidad y energía
Metodología	Análisis de los resultados	
	El siguiente estudio se basa en los resultados de la aplicación de un cuestionario remoto a un grupo de personas voluntarias residentes en Polonia con acceso a internet. La aplicación se llevó a cabo entre los meses de Julio y Diciembre de 2016. Cabe destacar que a ello se suma la compilación de fuentes de información secundaria nacionales e internacionales.	
Método de recolección de datos	CAWI	
Muestra	679 personas	

55. MARCO TEÓRICO VALUE STARSM (ESTRELLA DE VALOR)

La Value StarSM corresponde a una herramienta que busca explicar la forma de lograr la creación de valor para los consumidores en los productos o servicios dentro de un ambiente altamente competitivo (Robinette, Brand, y Lenz, 2001a).

En el modelo de Value StarSM se describe el valor para el cliente como un conjunto de experiencia, energía, equidad, dinero y producto. A su vez, admite que distintos clientes puedan valorar diferentes puntos en la estrella.

Para aplicarse apropiadamente se debe requerir de un entendimiento profundo de los propios clientes.

La Value StarSM expone el área racional, basada en la perspectiva del consumidor, donde se comparan los beneficios y ventajas competitivas en relación al precio y el producto. Sin embargo, existen desventajas en actuar basándose solamente en estas puntas, ya que si bien es importante mantener los costos bajos y competir en el precio, sólo bajar los márgenes es una estrategia muy inestable para hacer progresar un negocio.

Sumado al área racional, se distinguen también los elementos emocionales, que corresponden a la equidad, la experiencia y la energía. En estas puntas de la estrella se proveen las mejores oportunidades para lograr la diferenciación del producto y a su vez facilitar las decisiones de compra por medio de la fidelización. La fidelización se obtiene mediante la comunicación orientada al compromiso con el cliente, a la autenticidad de la marca y al beneficio mutuo (Robinette et al., 2001).

55.1. EXPERIENCIA

Una marca se crea en la mente de los consumidores a partir de las experiencias que obtenga mediante su relación con la organización.

Se define el concepto de experiencia como el intercambio mutuo de estímulos emocionales entre la empresa y sus clientes. Los intercambios se realizan por medio de transacciones, flujo de información de datos racionales y por medio de la emoción (Robinette et al., 2001).

Dada la definición anterior, se subdivide este criterio en tres puntos:

55.1.1. CONOCIMIENTO

La RAE puntualiza esta idea como la “acción y efecto de conocer”, y determina que conocer es “averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas” (RAE, 2014f).

55.1.2. AFINIDAD

Definido por la RAE como: “proximidad, analogía o semejanza de una cosa con otra”, y a su vez como “similitud o coincidencia de caracteres, opiniones, gustos, etc., que existe entre dos o más personas” (RAE, 2014d).

55.1.3. PRESTIGIO

Según la RAE es la “pública estima de alguien o de algo, fruto de su mérito” (RAE, 2014q).

55.2. EQUIDAD

La equidad se refiere a la combinación de la confianza que genera una marca y a la identidad que permite a los consumidores sentirse emocionalmente conectados con ella.

Es la fuerza que conduce el comportamiento del cliente. La conducta apasionada de los consumidores depende de cómo la organización se muestra a sí misma ante la percepción del mercado.

Cuando la imagen y la identidad que proyecta una organización son incompatibles, el resultado será la falta de confianza y claridad. Para que los clientes perciban la empresa del modo en que ésta desea darse a conocer, la identidad y la imagen deben estar conectadas, resultando en el desarrollo de una reputación sólida y confiable (Robinette et al., 2001).

55.3. ENERGÍA

La energía hace referencia a la inversión de esfuerzo y tiempo que realizan los consumidores para acceder a un producto o servicio. Las organizaciones deben ofrecer la optimización del tiempo de los clientes y su comodidad para generar valor. De esta manera además se mejora la relación con los clientes al facilitar un producto o servicio de manera sencilla y eficiente, con tal de que el cliente pueda gastar su energía en asuntos que le son verdaderamente importantes para la satisfacción de sus necesidades emocionales (Robinette et al., 2001).

En base a la definición anterior, se determinan las siguientes valoraciones:

55.3.1. ACCESIBILIDAD

Según la RAE corresponde a la “cualidad de accesible”, que a su vez se puntualiza como: “de fácil acceso o trato”, donde acceso se explica como: “acción de llegar o acercarse” (RAE, 2014a, 2014b, 2014c).

55.3.2. DISPONIBILIDAD

La RAE delimita este significado como: “conjunto de fondos o bienes disponibles en un momento dado” (RAE, 2014h).

55.4. PRODUCTO

Corresponde al componente básico transaccional entre una organización y sus consumidores. El producto incluye a la marca dentro de las posibilidades a elegir que tienen los clientes para satisfacer sus necesidades, por lo tanto, permite el acceso de la organización a la industria competitiva (Reales A y Gestiópolis, 2003).

Se han estipulado seis factores que según el texto de Reales pueden satisfacer las necesidades de los clientes:

55.4.1. SEGURIDAD

Marta Chavarrías precisa el concepto de seguridad alimentaria como “acceso a alimentos inocuos y nutritivos para los consumidores en todo momento” (Chavarrías y Eroski Consumer, 2014).

55.4.2. NUTRICIÓN

El sitio ABC lo construye como “el proceso biológico a partir del cual el organismo asimila los alimentos y los líquidos necesarios para el crecimiento, funcionamiento y mantenimiento de las funciones vitales” (Definición ABC, s.f.-b).

55.4.3. ORGANOLÉPTICO

La RAE lo define como: “que puede ser percibido por los órganos de los sentidos” (RAE, 2014o).

Paralelamente, se asevera que:

El receptor transforma la energía que actúa sobre el en [sic] proceso nervioso que se transmite a través de los nervios aferentes o centrípetos hasta los sectores corticales y subcorticales donde se integran las diferentes sensaciones con las experiencias anteriores formándose la percepción o imagen de la característica organoléptica.

(Torricella Morales, Zamora Utset, y Pulido Álvarez, 2007, p.12).

Esto alude a los estímulos y sensaciones que el consumidor experimenta a través de sus sentidos, como sabores, colores, aromas, texturas y formas.

55.4.4. PRESENTACIÓN

Para la RAE corresponde al: “aspecto exterior de algo” (RAE, 2014p).

55.4.5. PROCESO

Un proceso es:

(...) un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

(Pérez Porto y Gardey, 2008c, párr.1).

55.4.6. DIFERENCIADORES

Según Oxford, significa “que diferencia una persona o cosa de otra” (Oxford University Press, s.f.-a).

55.5. DINERO

Corresponde al sacrificio en el que incurren los consumidores para acceder al producto (Díez de Castro y Rosa Díaz, 2004).

56. MARCO METODOLÓGICO

La muestra consta de 679 opiniones, con una probabilidad de ocurrencia del 50%, un nivel de confianza de un 97% y un error muestral del 4,16%, calculado por medio de la fórmula de distribución normal:

$$n = \frac{z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

n = Número de muestra

z = Distribución normal con 97% de confianza

p = Probabilidad de ocurrencia

e = Error

56.1. EXPERIENCIA

56.1.1. CONOCIMIENTO

- **[Pregunta directa]** En el último año probé algún alimento proveniente de... *Myślę W ciągu ostatniego roku próbowałem jakiegoś jedzenia z...*

56.1.2. AFINIDAD

- **[Pregunta directa]** Me gustaría probar un producto alimenticio proveniente de... *Chciałbym spróbować produktu spożywczego z...*

56.1.3. PRESTIGIO

- **[Pregunta directa]** Creo que puedo encontrar alimentos de alta calidad de... *Wierzę, że wysokiej jakości jedzenie mogę znaleźć w...*

56.2. EQUIDAD

- **[Pregunta compuesta]** En general, ¿qué característica es la más importante para que compres un producto alimenticio determinado?

Generalnie, jaka jest najważniejsza cecha określonego produktu spożywczego, żebyś go kupić?

- **[Calidad]** Que su valor nutricional sea todo lo que espero o más.
Jego wartość odżywcza jest wszystkim czego potrzebuję.
- **[Seguridad]** Que me de confianza. *Jest wiarygodny.*
- **[Experiencia]** Que me cause antojo o curiosidad. *Zaciekawia mnie i sprawia, że go chcę.*
- **[Conveniencia]** Que la relación precio/calidad sea la más satisfactoria. *Jakość ceny do jakości jest najbardziej satysfakcjonująca.*

- **[Pregunta compuesta]** Creo que los alimentos de... son... *Myślę, że produkty spożywcze z ... są ...*

- **[Calidad]** De gran calidad. *Znakomitej jakości.*
- **[Seguridad]** Muy seguros. *Bardzo bezpieczne.*
- **[Experiencia]** Reconocidos y consumidos por muchos polacos.
Rozpoznawane i konsumowane przez wielu Polaków.
- **[Conveniencia]** Muy convenientes. *Bardzo dobrym wyborem.*
- **[Sin asociación]** No sé. *Nie wiem.*

56.3. ENERGÍA

56.3.1. ACCESIBILIDAD

- **[Pregunta directa]** En la ciudad donde vivo, creo que es fácil encontrar tiendas con alimentos de... *W mieście, w którym mieszkam myślę, że łatwo jest znaleźć sklepy z produktami spożywczymi z...*

56.3.2. DISPONIBILIDAD

- **[Pregunta directa]** Creo que hay stock disponible en la tienda de productos de... *Myślę, że w sklepie dostępny jest asortyment produktów z...*

56.4. PRODUCTO

56.4.1. SEGURIDAD

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Demasiado Importante" y 1 es "Nada Importante", ¿Qué características hacen que un alimento te de confianza? *Gdzie 5 to „bardzo ważne”, a 1 „nic ważnego” jak bardzo te opisy wpłynęłyby na Twoje zaufanie do produktu?*

	1	2	3	4	5
Cuenta con certificaciones	<i>Ma certyfikaty</i>				
Inocuidad	<i>Bezpieczeństwo</i>				
Aditivos restringidos	<i>Ograniczona liczba dodatków</i>				
Libre de pesticidas	<i>Bez pestycydów</i>				

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Altamente Seguro" y 1 es "Nada Seguro", ¿Cómo crees que es la seguridad de los alimentos importados desde...? (Incluye listado de países) *Gdzie 5 to „bardzo bezpieczny”, a 1 to „niebezpieczny” jak ocenilibyś bezpieczeństwo produktów spożywczych sprowadzanych z...?*

56.4.2. NUTRICIÓN

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Demasiado Importante" y 1 es "Nada Importante", ¿Qué valor le das a las siguientes características? *Gdzie 5 to „bardzo ważne”, a 1 to „nieważne” jaką wartość dałbyś poniższym charakterystykom?*

		1	2	3	4	5
Bajo en calorías		<i>Mało kalorii</i>				
Adición de nutrientes		<i>Z dodatkami składników odżywczych</i>				
Bajo en grasas		<i>Mała zawartość tłuszczu</i>				

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Altamente Nutritivo" y 1 es "Nada Nutritivo", ¿Cómo crees que es la calidad de los alimentos importados desde...? (Incluye listado de países) *Gdzie 5 to „bardzo odżywcze”, a 1 „nic odżywczego” jak ocenilibyś jakość produktów spożywczych importowanych z...?*

56.4.3. ORGANOLÉPTICO

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Demasiado Importante" y 1 es "Nada Importante", ¿Qué características debe tener un producto alimenticio para que decidas comprarlo? *Gdzie 5 to „bardzo ważne”, a 1 to „nieważne”, czym w pierwszej kolejności powinien charakteryzować się produkt spożywczy, żebyś zdecydował się go kupić?*

		1	2	3	4	5
Buen tamaño	<i>Dobry rozmiar</i>					
Apariencia agradable	<i>Przyjemny wygląd</i>					
Sabor óptimo	<i>Optymalny smak</i>					

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Altamente Satisfactorio" y 1 es "Nada Satisfactorio", ¿Cómo crees que son los productos alimenticios importados desde...? (Incluye listado de países) *Gdzie 5 to „wysoce zadowalający”, a 1 to „niezadowalający w ogóle”, jak myślisz, skąd importowane są produkty spożywcze...?*

56.4.4. PRESENTACIÓN

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Demasiado Importante" y 1 es "Nada Importante", ¿Qué características debe tener el empaque de un producto alimenticio para que decidas comprarlo? *Gdzie 5 to „bardzo ważne”, a 1 to „nieważne”, jaką charakterystykę powinno mieć opakowanie produktu spożywczego, żebyś zdecydował się je kupić?*

		1	2	3	4	5
Materiales	<i>Materiały</i>					
Empaquetado	<i>Pakowanie</i>					
Etiquetado	<i>Oznakowanie /etykieta</i>					

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Altamente Satisfactorio" y 1 es "Nada Satisfactorio", ¿Cómo crees que son los empaques de los productos alimenticios importados desde...? (Incluye listado de países) *Gdzie 5 to „wysoce satysfakcjonujące”, a 1 to „niesatysfakcjonujące” jak myślisz, opakowania produktów importowanych z..... są?*

56.4.5. PROCESO

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Demasiado Importante" y 1 es "Nada Importante", ¿Qué características debe tener el proceso de elaboración de un producto alimenticio para que te satisfaga? *Gdzie 5 to „bardzo ważne”, a 1 to „nieważne” czym powinien charakteryzować się proces produkcji, aby Cię usatysfakcjonować?*

	1	2	3	4	5
Biotecnología	<i>Biotechnologia</i>				
Cuidado del medio ambiente	<i>Dbłość o środowisko</i>				
Sin maltrato animal	<i>Bez wykorzystywania zwierząt</i>				
Seguridad de los trabajadores	<i>Bezpieczeństwo pracowników</i>				

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Altamente Satisfactorio" y 1 es "Nada Satisfactorio", ¿Cómo crees que son los procesos productivos de los productos alimenticios importados desde...? (Incluye listado de países) *Gdzie 5 to „wysoce satysfakcjonujące”, a 1 to „niesatysfakcjonujące”, jak myślisz, proces produkcji produktów spożywczych importowanych z ... jest?*

56.4.6. DIFERENCIADORES

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Demasiado Importante" y 1 es "Nada Importante", ¿Qué características debe tener el un producto alimenticio para que decidas comprarlo? *Gdzie 5 to „bardzo ważne”, a 1 to „nieważne” czym powinien charakteryzować się produkt spożywczy w kolejności, żebyś go kupił?*

	1	2	3	4	5
Orgánico	<i>Organiczny</i>				
Label Rouge	<i>Label Rouge</i>				
Gourmet	<i>Gourmet</i>				
Vegano	<i>Vegański</i>				
Sin gluten	<i>Bez gluten</i>				
Sin azúcar	<i>Bez cukru</i>				
Sin lactosa	<i>Bez laktozy</i>				

- **[Pregunta escalar]** Donde 5 es "Altamente Satisfactorio" y 1 es "Nada Satisfactorio", ¿Cómo crees que son las características de los productos alimenticios importados desde...? (Incluye listado de países) *Gdzie 5 to „wysoce satysfakcjonujące”, a 1 to „niesatysfakcjonujące” jak myślisz, produkty spożywcze importowane z... są?*

56.5. DINERO

- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo crees que son los precios de los productos alimenticios importados desde...? *Jak myślisz, ceny produktów spożywczych importowanych z ... są?*

<i>Bardzo drogie</i>	<i>Drogie</i>	<i>Zwykłe</i>	<i>Tanie</i>	<i>Bardzo tanie</i>
Muy caros	Caros	Regulares	Baratos	Muy baratos
1	2	3	4	5

57. RESULTADOS

57.1. EXPERIENCIA

Los resultados de Experiencia, expresados en la Tabla A.III. 1, se han determinado en base a 1 más la suma de las preferencias que obtuvo cada país, dividido por el total de respuestas y posteriormente multiplicado por 4.

$$Experiencia = \left(1 + \left[\frac{Conocimiento + Afinidad + Prestigio}{Total\ de\ Respuestas} \right] \times 4 \right)$$

Tabla A.III. 1 Resultados Experiencia

<i>EXPERIENCIA</i>						
	Conocimiento	Afinidad	Prestigio	Total	Ponderación	TOTAL
Argentina	225	116	212	553	0,814	4,258
Australia	124	74	171	369	0,543	3,174
Chile	141	122	56	319	0,470	2,879
Nueva Zelanda	43	106	120	269	0,396	2,585
Perú	123	136	104	363	0,535	3,138
Sudáfrica	23	125	16	164	0,242	1,966

Fuente: Elaboración propia.

57.2. EQUIDAD

Los resultados de Equidad, formulados en la Tabla A.III. 2, se han determinado calculando los porcentajes de preferencias de Calidad, Seguridad, Experiencia y Conveniencia para posteriormente ponderarlos con la cantidad de asociaciones que obtuvo cada país, es decir, la cantidad de coincidencias entre la prioridad elegida y la vinculación con el país.

1 ha sido sumado a la adición de los porcentajes por país y se ha multiplicado por 4.

$$Equidad = \left(1 + \left[\frac{Coincidencias}{Preferencias} \times \% \text{ de prioridad} \right] \times 4 \right)$$

Prioridad	Preferencias %	Preferencias										
Calidad	25%	169										
Seguridad	15%	103										
Experiencia	27%	182										
Conveniencia	33%	225										
Prioridad	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica						
Calidad	36	14	38	41	40	12						
Seguridad	22	53	30	47	30	36						
Experiencia	30	41	30	35	21	30						
Conveniencia	54	45	52	54	74	80						
Prioridad	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Calidad	0,21	0,08	0,22	0,24	0,24	0,07	0,05	0,02	0,06	0,06	0,06	0,02
Seguridad	0,21	0,51	0,29	0,46	0,29	0,35	0,03	0,08	0,04	0,07	0,04	0,05
Experiencia	0,16	0,23	0,16	0,19	0,12	0,16	0,04	0,06	0,04	0,05	0,03	0,04
Conveniencia	0,24	0,20	0,23	0,24	0,33	0,36	0,08	0,07	0,08	0,08	0,11	0,12
							0,209	0,225	0,221	0,261	0,243	0,233

Fuente: Elaboración propia.

Tabla A.III. 2 Resultados Equidad

EQUIDAD	
Argentina	1,84
Australia	1,90
Chile	1,88
Nueva Zelanda	2,04
Perú	1,97
Sudáfrica	1,93

Fuente: Elaboración propia.

57.3. ENERGÍA

Los resultados de Energía, expresados en la Tabla A.III. 3, se han determinado en base a 1 más la suma de las preferencias que obtuvo cada país, dividido por el total de respuestas y posteriormente multiplicado por 4.

$$Energía = \left(1 + \left[\frac{Accesibilidad + Disponibilidad}{Total de Respuestas} \right] \times 4 \right)$$

Tabla A.III. 3 Resultados Energía

ENERGÍA						
Energía	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Accesibilidad	183	172	157	37	56	74
Disponibilidad	205	156	195	46	42	35
Suma	388	328	352	83	98	109
Ponderación	0,571	0,483	0,518	0,122	0,144	0,161
TOTAL	3,286	2,932	3,074	1,489	1,577	1,642

Fuente: Elaboración propia.

57.4. PRODUCTO

Los resultados de Producto se han determinado valorando cada atributo y ponderándolo con el grado de importancia que sumado representa el total del país. Éstos se encuentran en la Tabla A.III. 6.

Producto =

$$\sum \left(\textit{Promedio del atributo por país} \times \left[\sum \frac{\textit{Valoración del atributo}}{\textit{Total de Valoraciones}} \right] \right)$$

Tabla A.III. 4 Valoración de los Atributos

Importancia de los Beneficios						
Categoría de atributos	Atributo	Valoración	Ventaja	Ponderación	Beneficio	Importancia
Seguridad	Cuenta con certificaciones	3,54	Estándar de seguridad validado	4,52%	Satisfacción de confianza	19,4%
	Inocuidad	4,16	Alimento seguro	5,32%		
	Aditivos restringidos	3,61	No cubre calidad inferior del producto	4,62%		
	Libre de pesticidas	3,90	Sin riesgo de toxicidad	4,99%		
Nutrición	Bajo en calorías	2,96	Como fuente de energía se utilizan las grasas acumuladas en el cuerpo	3,79%	Satisfacción de calidad nutritiva	12,59%
	Adición de nutrientes	3,60	Más vitaminas y/o minerales	4,60%		
	Bajo en grasas	3,28	Más riesgo de problemas de salud	4,19%		
Organolépticos	Buen tamaño	3,75	Evita derroche y/o mayor gasto	4,79%	Satisfacción por el producto	15,06%
	Apariencia agradable	3,67	Facilidad para identificar el producto	4,70%		
	Sabor óptimo	4,36	El producto será consumido	5,57%		
Presentación	Materiales	3,35	Impacto en el ecosistema	4,29%	Satisfacción de imagen	13,47%
	Empaquetado	3,42	Protección del producto	4,37%		
	Etiquetado	3,76	Mayor información relevante	4,81%		
Proceso	Biotechnología	3,21	Mejores precios	4,10%	Satisfacción de bienestar ético	18,98%
	Cuidado del medio ambiente	3,85	Conservación de recursos naturales	4,93%		
	Sin maltrato animal	3,74	Empatía	4,78%		
	Seguridad de los trabajadores	4,04	Responsabilidad social	5,17%		
Diferenciadores	Orgánico	3,14	Mejor producto	4,01%	Satisfacción de motivaciones	20,46%
	Label Rouge	2,43	Garantía de calidad	3,10%		
	Gourmet	2,45	Exclusividad	3,13%		
	Vegano	1,86	Más saludable y libre de crueldad	2,37%		
	Sin gluten	1,82	Apto para celíacos	2,33%		
	Sin azúcar	2,28	Apto para diabéticos	2,92%		
	Sin lactosa	2,03	Apto para intolerantes	2,60%		

78,19

Fuente: Elaboración propia.

Tabla A.III. 5 Asociación del atributo por país

Competidor	Atributo	Valoración promedio	Asociación relativa al grado de importancia	Total País
Argentina	Seguridad	3,336	0,649	3,407
	Nutrición	3,761	0,473	
	Organolépticos	3,398	0,512	
	Presentación	3,247	0,437	
	Proceso	3,283	0,623	
	Diferenciador	3,486	0,713	
Australia	Seguridad	3,947	0,767	3,606
	Nutrición	3,490	0,439	
	Organolépticos	3,336	0,502	
	Presentación	3,660	0,493	
	Proceso	3,682	0,699	
	Diferenciador	3,446	0,705	
Chile	Seguridad	3,343	0,650	3,351
	Nutrición	3,513	0,442	
	Organolépticos	3,411	0,514	
	Presentación	3,203	0,432	
	Proceso	3,225	0,612	
	Diferenciador	3,430	0,702	
Nueva Zelanda	Seguridad	3,876	0,754	3,501
	Nutrición	3,493	0,440	
	Organolépticos	3,262	0,491	
	Presentación	3,380	0,455	
	Proceso	3,470	0,658	
	Diferenciador	3,432	0,702	
Perú	Seguridad	3,174	0,617	3,241
	Nutrición	3,536	0,445	
	Organolépticos	3,302	0,497	
	Presentación	3,143	0,423	
	Proceso	3,106	0,589	
	Diferenciador	3,268	0,669	
Sudáfrica	Seguridad	2,526	0,491	2,898
	Nutrición	3,216	0,405	
	Organolépticos	3,003	0,452	
	Presentación	2,879	0,388	
	Proceso	2,891	0,549	
	Diferenciador	2,999	0,614	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla A.III. 6 Resultados Producto

<i>Producto</i>	
Argentina	3,407
Australia	3,606
Chile	3,351
Nueva Zelanda	3,501
Perú	3,241
Sudáfrica	2,898

Fuente: Elaboración propia.

57.5. DINERO

Los resultados de Dinero, expresados en la Tabla A.III. 7 se han determinado calculando el promedio obtenido por cada país.

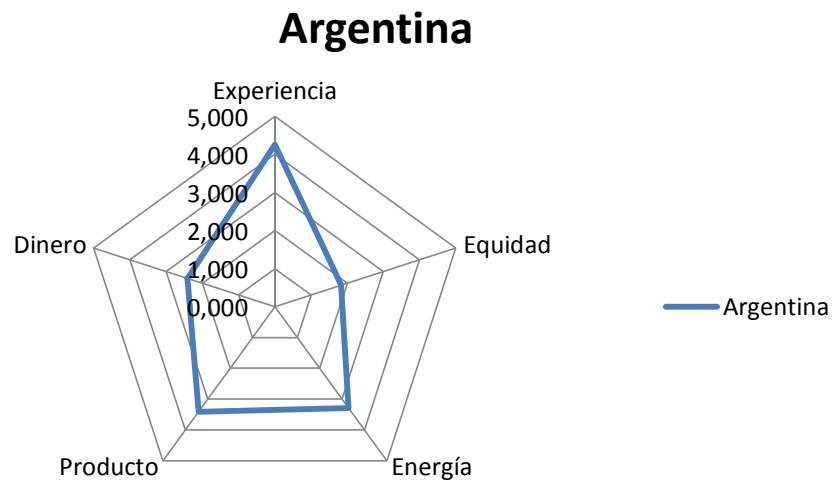
Tabla A.III. 7 Resultados Precio

<i>PRECIO</i>					
Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
2,409	2,047	2,143	2,050	2,383	2,477

Fuente: Elaboración propia.

58. ANÁLISIS

Figura A.III. 1 VS Argentina

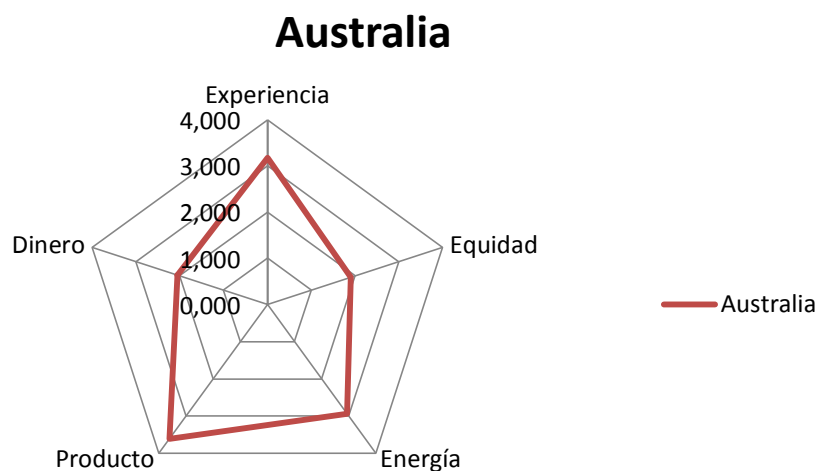


Fuente: Elaboración propia.

Argentina presenta un mayor puntaje en su punta de Experiencia y menor puntaje en su punta de Equidad.

Esto se interpreta como que Argentina ha logrado la mayor cantidad de flujos de información con los clientes polacos, pero no ha logrado llevar los niveles de confianza hacia su marca en el sentido de seguridad, en la misma proporción.

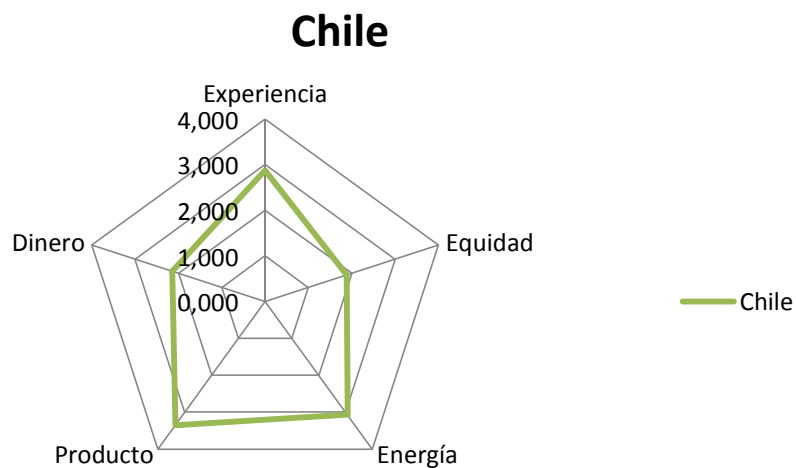
Figura A.III. 2 VS Australia



Fuente: Elaboración propia.

Australia obtiene una mayor valoración en su punta de Producto y una baja ponderación en la de Equidad, debido a la escasez de asociaciones de calidad con la marca.

Figura A.III. 3 VS Chile

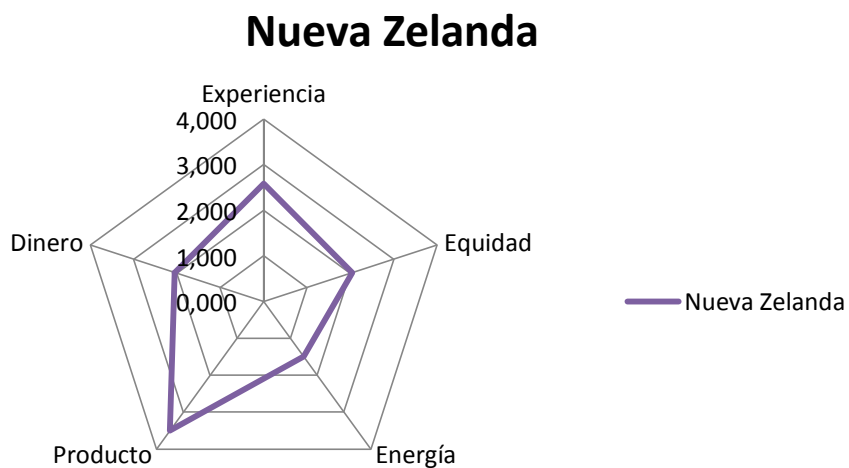


Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, Chile obtiene la más alta calificación en su punta de Producto y la menor en la de Equidad por las bajas asociaciones de la marca con los ítems de seguridad y experiencia.

El fenómeno presentado por estos dos competidores implica que se han logrado añadir rasgos distintivos y fomentar el valor racional, pero que aún no se ha logrado establecer la identidad de marca.

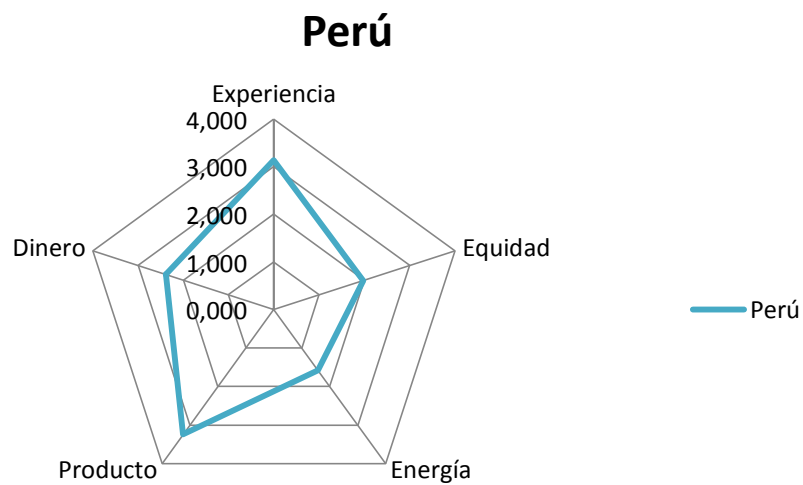
Figura A.III. 4 VS Nueva Zelanda



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte Nueva Zelanda obtiene el mejor puntaje en su punta de Producto y el más bajo en la de Energía, sobre todo por la baja calificación que obtiene en el ítem de Accesibilidad.

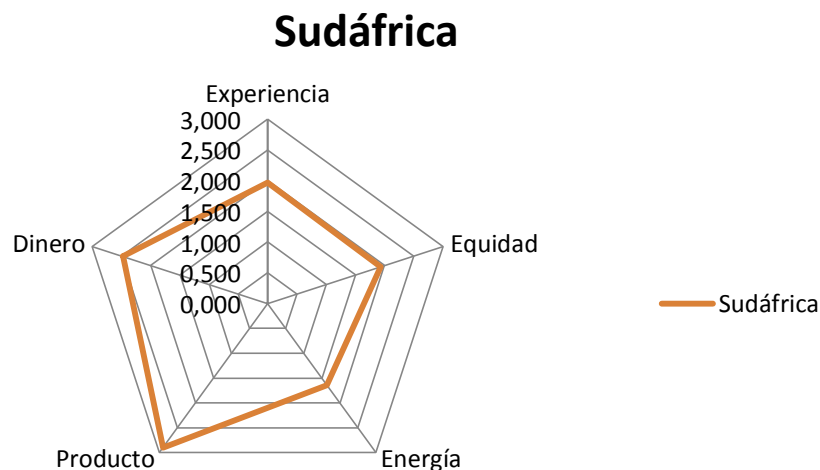
Figura A.III. 5 VS Perú



Fuente: Elaboración propia.

De igual manera, Perú obtiene la mejor calificación en su punta de Producto y la más baja en la de Energía, debido a la opinión de baja disponibilidad de su oferta.

Figura A.III. 6 VS Sudáfrica



Fuente: Elaboración propia.

Sudáfrica también presenta la mejor valoración en su punta de Producto y la peor en la de Energía, que al igual que Perú presenta una baja valoración de disponibilidad.

La situación de éstos últimos países se traduce como la valoración racional de los atributos de producto y la dificultad de obtenerles en el mercado.

De lo anterior cabe destacar que Argentina es el país que posee mayor valor para el cliente, aun cuando la punta de equidad se contrae, mientras que Sudáfrica es la marca que ofrece menor valor.

Los competidores que logran proyectar la estrella de manera más equilibrada son: Australia, Chile y Sudáfrica, mientras que los demás competidores sobresalen exageradamente en alguna de sus puntas.

En el caso de Nueva Zelanda, la punta de Energía se contrae, al igual que la punta de Equidad para Australia.

Del análisis de ranking cabe destacar para Chile la baja valoración en cuanto a Equidad y Dinero, lo que deberá tenerse en cuenta para futuras intervenciones.

ANEXO IV – ESTUDIO: MAPA DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

59. PRESENTACIÓN

Para determinar de manera gráfica el posicionamiento de Chile y de sus competidores directos en la mente de los clientes polacos, se procede a confeccionar el Mapa de Posicionamiento Estratégico por medio de los resultados del Anexo III – Estudio: Análisis de Valor para el Cliente.

60. MARCO TEÓRICO

Un mapa o matriz de posicionamiento estratégico, MPE, es una herramienta sencilla y subjetiva que consiste en un análisis gráfico de la situación de una empresa en la mente del consumidor, realizado a partir de la información obtenida a través de estudios de mercado (CEF y Muñiz, s.f.; IEDGE y Liberos, s.f.).

El desarrollo clásico consiste en la confección del mapa delimitando dos macro atributos, valorados por los consumidores, que se representan a través de ejes cartesianos que contienen los valores mínimos y máximos para así graficar los resultados de los competidores, con tal de evidenciar la distancia entre las marcas según los atributos y la posición relativa, entre otros (Cueto, 2012; Larripa, s.f.)

Dentro de las ventajas de la elaboración del MPE, se encuentra la facilidad del análisis de la situación actual para elegir la mejor estrategia, con tal de poder mejorar en función de las acciones de marketing de los competidores (Ven Más, s.f.).

61. MARCO METODOLÓGICO

61.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS ATRIBUTOS

Los macro atributos elegidos para la confección de la matriz son Calidad y Precio, cuyos resultados se obtienen del estudio de elaboración propia ubicado en el Anexo III – Estudio: Análisis de Valor para el Cliente.

La muestra tiene una probabilidad de ocurrencia del 50%, un nivel de confianza de un 97% y un error muestral del 4,16%, calculado por medio de la fórmula de distribución normal:

$$n = \frac{z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

n = Número de muestra

z = Distribución normal con 97% de confianza

p = Probabilidad de ocurrencia

e = Error

61.2. PERCEPCIONES DE LOS CONSUMIDORES

En el atributo de Calidad se trabaja con la suma obtenida por cada país, tal como se aprecia en la Tabla A.IV. 1:

Tabla A.IV. 1 Percepciones de Calidad

	Seguridad	Nutrición	Organolépticos	Presentación	Proceso	Diferenciadores	Prestigio
Chile	2270	2385	2316	2175	2190	2329	56
Argentina	2265	2554	2307	2205	2229	2367	212
Australia	2680	2370	2265	2485	2500	2340	171
Perú	2155	2401	2242	2134	2109	2219	104
Sudáfrica	1715	2184	2039	1955	1963	2036	16
Nueva Zelandia	2632	2372	2215	2295	2356	2330	120

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se calcula la suma de las percepciones de precio de cada país, que se expresan en la Tabla A.IV. 2.

Tabla A.IV. 2 Percepciones de Precio

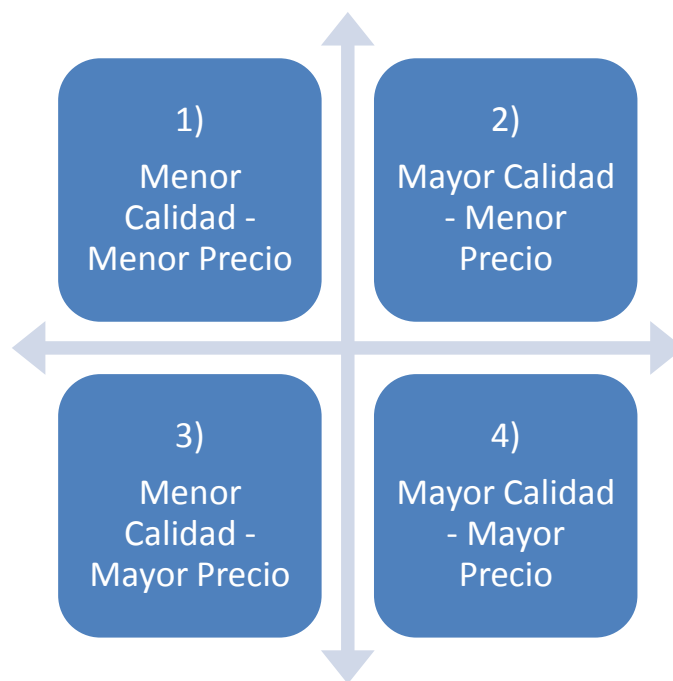
	Percepción de precio
Chile	1455
Argentina	1636
Australia	1390
Perú	1618
Sudáfrica	1682
Nueva Zelandia	1392

Fuente: Elaboración propia.

61.3. DEFINICIÓN DE LA ESCALA DE MEDICIÓN

Donde el eje X corresponde a Calidad y eje Y a precio, la matriz de posicionamiento se define como indica la Figura A.IV. 1:

Figura A.IV. 1 Definición de la Matriz de Posicionamiento



Fuente: Elaboración propia.

Cuadrante 1) **Baja Calidad – Precio Bajo**

Cuadrante 2) Alta Calidad – Precio Bajo

Cuadrante 3) Baja Calidad – Precio Alto

Cuadrante 4) **Alta Calidad – Precio Alto**

Para los valores extremos, es decir máximo y mínimo, se determinan los valores “3” y “-3” respectivamente, transformando los resultados a las escalas que se detallan a continuación en la Tabla A.IV. 3 y la Tabla A.IV. 4:

Tabla A.IV. 3 Transformación de Resultados de Calidad

	Seguridad	Nutrición	Organolépticos	Presentación	Proceso	Diferenciadores	Prestigio	Promedio
Chile	1	1	3	-1	-1	-1	-2	0,0
Argentina	-1	3	2	1	1	3	3	1,7
Australia	3	-2	1	3	3	2	2	1,7
Perú	-2	2	-1	-2	-2	-2	-1	-1,1
Sudáfrica	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3,0
Nueva Zelanda	2	-1	-2	2	2	1	1	0,7

Fuente: Elaboración propia.

Tabla A.IV. 4 Transformación de Resultados de Precio

	Percepción de Precio
Chile	-1
Argentina	2
Australia	-3
Perú	1
Sudáfrica	3
Nueva Zelanda	-2

Fuente: Elaboración propia.

62. RESULTADOS

La Tabla A.IV. 5, expresa los resultados del Mapa de Posicionamiento Estratégico.

Tabla A.IV. 5 Resultados Mapa de Posicionamiento Estratégico

Eje	Chile	Argentina	Australia	Perú	Sudáfrica	Nueva Zelanda
X (Calidad)	0,0	1,71	1,71	-1,1	-3,0	0,7
Y (Precio)	-1	2	-3	1	3,0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

63. ANÁLISIS

Los resultados reflejan que Argentina es el país del hemisferio sur mejor posicionado, por encontrarse en el cuadrante “Mayor Calidad – Menor Precio”.

El resto de los competidores se encuentran cercanos a la delimitación entre las líneas paralelas que corresponden a las posiciones diagonales de equilibrio entre los atributos, vale decir “Mayor Calidad – Mayor Precio” y “Menor Calidad – Menor Precio”.

Si bien Australia se encuentra cerca de las posiciones más favorables de Calidad, su nivel de Precio no le permite mayor relevancia.

En el cuadrante “Menor Calidad – Menor Precio” se posicionan Perú y Sudáfrica.

Sudáfrica, ocupa la posición menos ventajosa de Calidad de los países del estudio, por su lejanía con respecto al eje X.

Finalmente Chile y Nueva Zelanda se posicionan de la peor manera al encontrarse cercanos al centro del mapa y ubicarse en los ejes de Calidad y Precio, respectivamente, lo que se interpreta como cercanía a la mediocridad, posiciones neutrales y escasez de conocimiento, es decir, falta de posicionamiento.

ANEXO V – ESTUDIO: EVALUACIÓN DE LA MARCA COMO UN ACTIVO

64. PRESENTACIÓN

Para determinar el valor de la marca Chile y el de los países competidores en Polonia, se desarrolla un estudio de elaboración propia, donde se utiliza una interpretación del modelo BrandAsset® Valuator.

Objeto de Estudio	Hombres y mujeres que viven en Polonia	
Objetivos	Objetivo General	Identificar el nivel de valor que poseen las marcas competidoras.
	Objetivos Específicos	• Diseñar un modelo de elaboración propia basado en el estudio BrandAsset® Valuator
		• Evaluar cuantitativamente el grado de diferenciación de las marcas competidoras
		• Evaluar cuantitativamente el grado de relevancia de las marcas competidoras
		• Evaluar cuantitativamente el grado de estima de las marcas competidoras
		• Evaluar cuantitativamente el grado de conocimiento de las marcas competidoras
		• Evaluar cuantitativamente el grado de alcance de la comunicación de las marcas competidoras
Metodología	• Análisis de los resultados	
	El siguiente estudio se basa en los resultados de la aplicación de un cuestionario remoto a un grupo de personas voluntarias residentes en Polonia con acceso a internet. La aplicación se llevó a cabo entre los meses de Julio y Diciembre de 2016. Cabe destacar que a ello se suma la compilación de fuentes de información secundaria nacionales e internacionales.	
Método de recolección de datos	CAWI	
Muestra	679 personas	

65. MARCO TEÓRICO

BrandAsset® Valuator, BAV, es un modelo de base científica para responder la interrogante de cómo crecen y disminuyen las marcas basándose en su valor (BrandAsset Consulting, s.f.-e).

El modelo BAV facilita la toma de decisiones por medio de sus métricas, ya que además de ser una herramienta de diagnóstico, se considera un instrumento estratégico que muestra oportunidades, riesgos y opciones para darle dirección a una marca, proyectando su potencial a futuro.

Hoy en día dos tercios del PIB mundial es un intangible. Los activos como patentes, marcas, el capital de tipo humano y la valoración de los clientes es lo más importante del valor global de una empresa (BrandAsset Consulting, s.f.-a).

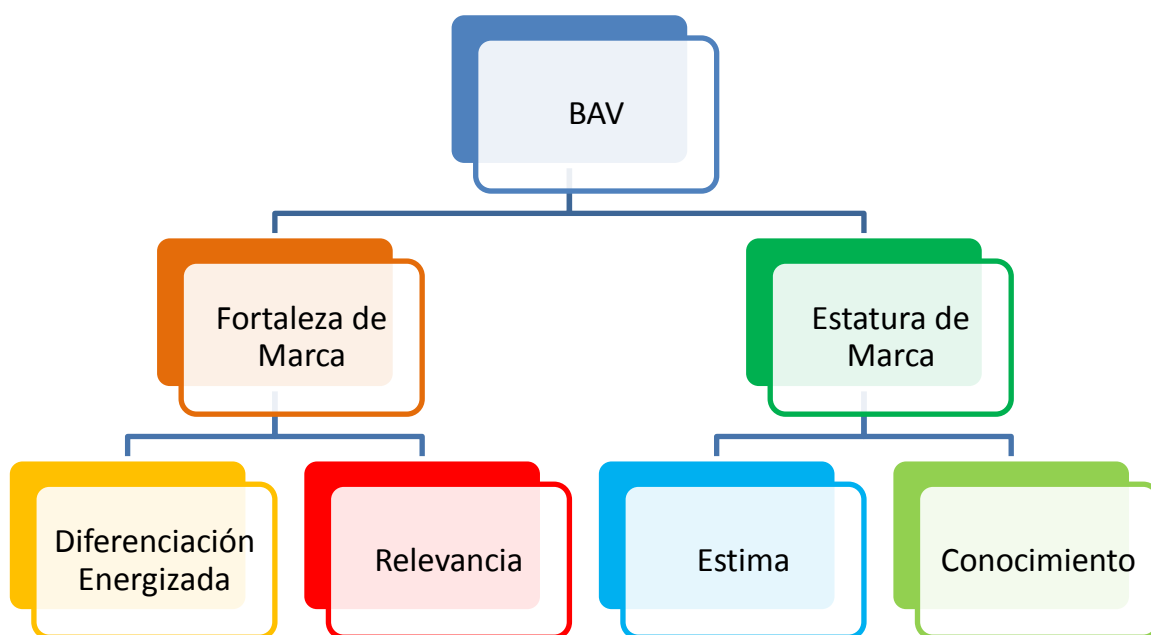
Además se sugiere que ante lo valiosa que es la marca para una firma, como así también la gama completa de factores de marketing y comunicaciones que crean el valor de marca, las mediciones de estos factores deberían tener la rigurosidad con la que se evalúan los activos financieros.

El modelo se construye como indica el esquema de la Figura A.V. 1.

65.1. PILARES DEL BAV

Son dos indicadores compuestos por cuatro factores, que en su conjunto permiten identificar la posición competitiva de las marcas y facilitar su proceso de construcción (BrandAsset Consulting, s.f.-d).

Figura A.V. 1 Pilares del BAV



Fuente: Elaboración propia.

65.1.1. FORTALEZA DE LA MARCA

Es el indicador del desempeño futuro y del potencial que tiene una marca. Concentra los esfuerzos de marketing por ser el principal desafío de una marca en cualquier tipo de mercado (Value Based Management, 2016).

65.1.1.1. DIFERENCIACIÓN ENERGIZADA

Relacionado con el margen, es el factor que hace única a una marca y que ésta sea elegida por el consumidor.

Corresponde a la habilidad de una marca para ser percibida como activa en el mercado, por medio de su dinamismo e innovación y generar que el consumidor la quiera conocer.

65.1.1.2. RELEVANCIA

Relativo al grado de penetración de marketing en el mercado y al uso de la marca. Hace referencia a la compatibilidad de la propuesta de valor de la marca con el consumidor.

65.1.2. ESTATURA DE LA MARCA

Simboliza la respuesta del consumidor hacia los esfuerzos de marketing de una marca, indicando su status, alcance y competencia (Value Based Management, 2016).

65.1.2.1. ESTIMA

Hace referencia al aprecio o al amor que sienten las personas hacia la marca y mide la lealtad.

Es el respeto del consumidor a la marca y el cómo la marca cumple su promesa de valor.

65.1.2.2. CONOCIMIENTO (FAMILIARIDAD)

Indica el grado de conocimiento, entendimiento y experiencia con la marca. Es la culminación de los esfuerzos de la construcción de marca y es el resultado del desarrollo de ésta para alcanzar una relación íntima con el consumidor.

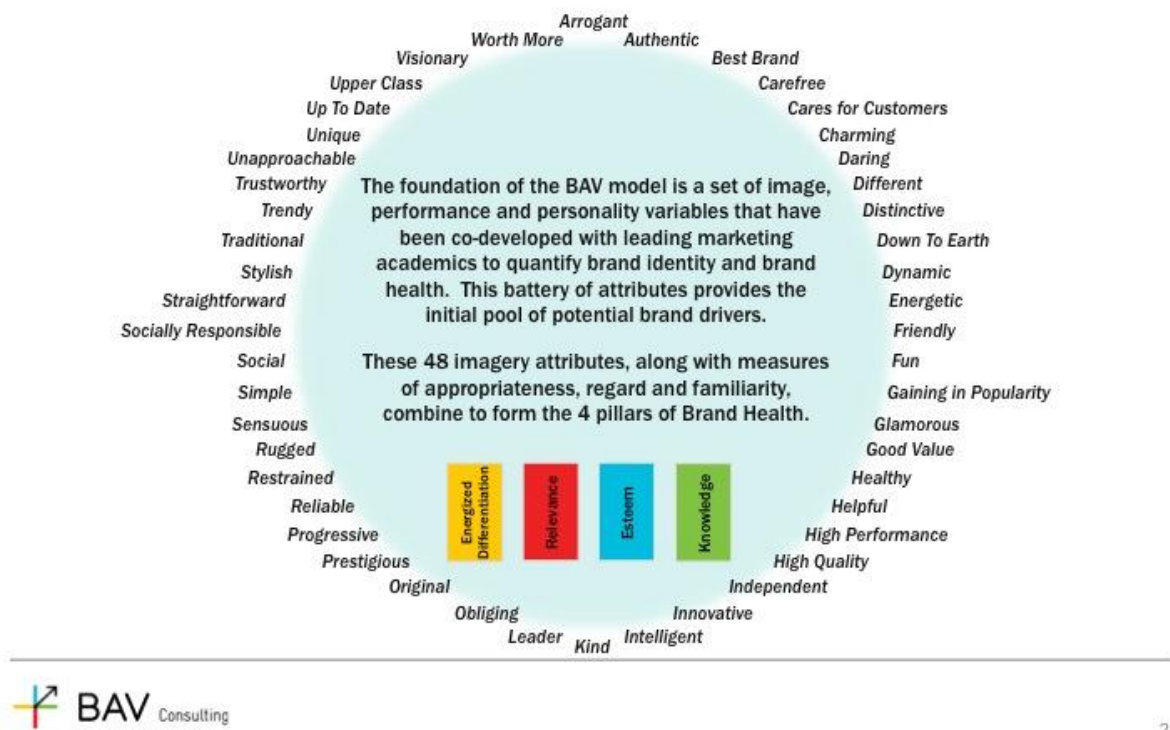
65.2. ATRIBUTOS

El modelo trabaja con 48 atributos, expresados en la Figura A.V. 2, para desarrollar la medición. Sin embargo, para cada marca se confecciona un estudio adecuado.

Figura A.V. 2 Enfoque de Imágenes de Marca del BAV

BAV's Brand Imagery Approach

The underlying elements of Brand Health are 48 imagery attributes



Fuente: BAV's Brand Imagery Approach - Industry Leading Brand Insights (BrandAsset Consulting, s.f.-b)

65.2.1. POWER GRID

El modelo BAV sugiere el ciclo de vida de las marcas, por medio de sus cuadrantes.

El ciclo empieza con las “Marcas Nuevas” que tienen pilares con una evaluación escasa, es decir, baja Estatura y Fortaleza y se califican como “Desposicionadas”.

Si la valoración de la Fortaleza se incrementa, la marca se considera “De Nicho”.

Asimismo, si aumenta la Estatura, la marca se supone “Líder”, en tanto que si pierde Fortaleza, se transforma en “Masiva” hasta llegar a ser “Cansada o Desgastada”. El ciclo termina cuando la marca también reduce sus niveles de Estatura, volviendo a su estado de “Desposicionamiento”.

La Figura A.V. 3 grafica la Grilla de Poder.

Figura A.V. 3 Ciclo de Vida de la Marca en la Grilla de Poder según BAV



Fuente: BAV's Brand Lifecycle PowerGrid (BrandAsset Consulting, s.f.-c)

66. MARCO METODOLÓGICO

La metodología se basa en preguntas escalares, de atributos, preferencias e imágenes (BrandAsset Consulting, 2010; Dagustani y Satya, 2014).

La muestra consta de 679 opiniones, con una probabilidad de ocurrencia del 50%, un nivel de confianza de un 97% y un error muestral del 4,16%, calculado por medio de la fórmula de distribución normal:

$$n = \frac{z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

n = Número de muestra

z = Distribución normal con 97% de confianza

p = Probabilidad de ocurrencia

e = Error

66.1. DIFERENCIACIÓN ENERGIZADA

66.1.1. FACTOR CRÍTICO

- **[Primera preferencia]** ¿A cuál de los siguientes países le darías el reconocimiento al país más original? *Który z wymienionych krajów rozpoznałbyś jako najbardziej oryginalny?*

66.1.2. POTENCIALIDAD

- **[Primera preferencia]** ¿A Cuál de los siguientes países le darías el reconocimiento al importador de alimentos más exóticos? *Który z wymienionych krajów rozpoznałbyś jako eksportera najbardziej egzotycznych produktów spożywczych?*

66.1.3. ATRIBUTOS

ALTA CALIDAD (HIGH QUALITY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías los productos y servicios de...? *Jak ocenilibyś produkty i usługi z...?*

<i>Do niczego!</i>				<i>Na medal!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Inservibles!				¡Para una medalla! ³⁵		No sé
1	2	3	4	5		0

ARROGANTE (ARROGANT)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías a un típico ciudadano de...? *Jak ocenilibyś typowego mieszkańca...?*

<i>Jak szara myszka!</i>				<i>Dumny jak paw!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Como un ratoncito gris! ³⁶				¡Orgulloso como un pavo real! ³⁷		No sé
1	2	3	4	5		0

³⁵ Expresión polaca. Se refiere a que es la mejor calidad posible.

³⁶ Expresión polaca. Se refiere a una persona con gran falta de seguridad en sí misma.

³⁷ Expresión polaca. Se refiere a una persona arrogante.

ATREVIDA (DARING)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías a las personas de... cuando se les presenta un desafío? *Jak ocenilibyś mieszkańca... kiedy trzeba podjąć wyzwanie?*

<i>Jest tchórzliwy jak zając!</i>				<i>Idzie jak po swoje!</i>	<i>Nie wiem</i>
¡Cobarde como un conejo! ³⁸				¡Van por su propósito!	No sé
1	2	3	4	5	0

AUTÉNTICA (AUTHENTIC)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías las tradiciones de...? *Jak ocenilibyś tradycje z...?*

<i>Kopia innych</i>				<i>Niepowtarzalne</i>	<i>Nie wiem</i>
Una copia de otro lugar				Únicas	No sé
1	2	3	4	5	0

³⁸ Expresión polaca. Se refiere a la evasión de los desafíos por miedo.

CLASE ALTA (UPPER CLASS)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Comparando con Polonia, ¿Cómo calificarías la vida en...? *W porównaniu z Polską jak oceniałbyś życie w...?*

<i>Pieć na ziemi!</i>				<i>Życie jak w Madrycie!</i>	<i>Nie wiem</i>
¡El infierno en la Tierra! ³⁹				¡La vida como en Madrid! ⁴⁰	No sé
1	2	3	4	5	0

CON ESTILO (STYLISH)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías estar en un evento social con personas de...? *Jak oceniałbyś wyjście na imprezę z ludźmi z...?*

<i>Okropnie!</i>				<i>Jak na czerwonym dywanie!</i>	<i>Nie wiem</i>
¡Terrible!				¡Como una alfombra roja!	No sé
1	2	3	4	5	0

³⁹ Expresión polaca. Se refiere a algo terrible.

⁴⁰ Expresión polaca. Se refiere a una vida muy cómoda.

DE MODA (TRENDY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías una caminata por las calles de...? *Jak ocenilibyś spacer po ulicach... miast?*

<i>Jak powrót do lat 80-tych</i>				<i>Jak w mieście przyszłości</i>		<i>Nie wiem</i>
Como de vuelta en los 80's				Como en una ciudad futurista		No sé
1	2	3	4	5		0

DIFERENTE (DIFFERENT)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías a... según su identidad? *Jak ocenilibyś... patrząc pod kątem tożsamości narodowej?*

<i>Tak jak kalkę innych krajów!</i>				<i>Tak jak wszystkie kolory tęczy!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Como la copia de muchos países!				¡Como todos los colores del arcoíris! ⁴¹		No sé
1	2	3	4	5		0

⁴¹ Expresión polaca. Se refiere a diferente.

DINÁMICA (DYNAMIC)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías la vida en...? *Jak ocenilibyś życie w...?*

<i>Nudne jak Flaki z</i>				<i>Ciągły rollercoaster! Nie</i>			<i>Nie wiem</i>
<i>olejem!</i>				<i>można się nudzić!</i>			
¡Aburrido como				¡Una constante montaña			
<i>Flaki z olejem!</i> ⁴²				rusa! ¡Imposible			No sé
				aburrirse!			
1	2	3	4	5			0

⁴² Expresión polaca. Se refiere a una de las comidas típicas que consiste en un caldo de guatitas, y es popularmente conocida por ser desagradable y aburrida.

GANANDO POPULARIDAD (GAINING IN POPULARITY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Una agencia de turismo te pide que les recomiendes un destino que pueda hacerles ganar mucho dinero adquiriendo clientes... *W biurze podróży poprosili Cię o rekomendacje kraju, który pozwoli im pozyskać dużo klientów.*

<i>Bankructwo gwarantowane</i>	<i>Ten kierunek nie był popularny nawet za czasów moich rodziców... To byłoby ryzykowne.</i>	<i>Świetnie. Słyszałem ostatnio dużo dobrego o tym miejscu.</i>
Quiebra de la agencia garantizada.	Ese destino no ha sido popular ni siquiera en los tiempos de mis padres... sería un riesgo.	Estupendo. He oído cosas muy buenas de ese lugar últimamente.
0	2,5	5

GLAMOROSA (GLAMOROUS)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías una alfombra roja en la capital de...? *Jak ocenilibyś czerwony dywan w stolicy...?*

<i>Wybory sołtysa Pcimia Dolnego!</i>				<i>Fashion Week w Paryżu!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Las elecciones del alcalde de <i>Pcimia Dolnego!</i> ⁴³				¡La semana de la moda en París!		No sé
1	2	3	4	5	0	

INNOVADORA (INNOVATIVE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si fueras parte de un grupo de ciencias de... ¿Cómo calificarías la investigación? *Jesteś członkiem zespołu badawczego z... Jak ocenilibyś wyniki pracy?*

<i>Stoimy w miejscu...</i>				<i>Jesteśmy pionierami w swojej dziedzinie!</i>		<i>Nie wiem</i>
Más de lo mismo...				Pioneros en el área		No sé
1	2	3	4	5	0	

⁴³ Expresión polaca. Se refiere a lo anticuado de las elecciones de un pequeño pueblito polaco.

ORIGINAL (ORIGINAL)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías a los artistas de...? *Jak oceniłbyś artystów z...?*

<i>Tacy jak wszędzie!</i>				<i>Jedyni w swoim rodzaju!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Como los de todas partes!				¡Únicos en su categoría!		No sé
1	2	3	4	5	0	

SENSUAL (SENSUOUS)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si compraras un perfume procedente de... ¿Cómo lo calificarías? *Gdybyś kupił perfumy z... jak byś je ocenił?*

<i>Byłyby idealne na imprezę w remizie strażackiej!</i>				<i>Używałbym ich tylko na specjalne okazje!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Sería perfecto para una fiesta en la estación de bomberos! ⁴⁴				¡Lo usaría sólo en una ocasión muy importante!		No sé
1	2	3	4	5	0	

⁴⁴ Expresión polaca. Hace referencia a la vulgaridad de las fiestas realizadas en la estación de bomberos, muy comunes en los pequeños pueblitos polacos.

ÚNICA (UNIQUE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Te llega un regalo de navidad desde... Al abrirlo, ¿Cómo lo calificarías? *Na święta dostałeś prezent z... Jak byś go ocenił po rozpakowaniu?*

<i>Niezwykłe jak kolejna para skarpet!</i>				<i>Na pewno nikt nie dostanie czegoś tak niezwykłego!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Tan especial como un par de calcetines!				¡De seguro es algo que nadie más recibirá porque es único!		No sé
1	2	3	4	5	0	

VISIONARIA (VISIONARY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías las políticas pro ecológicas de...? *Jak oceniłbyś politykę pro-ekologiczną w...?*

<i>Ten kraj nie ma przyszłości!</i>				<i>Są nadzieję dla świata!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Ese país no tiene futuro!				¡Son la esperanza del planeta!		No sé
1	2	3	4	5	0	

66.2. RELEVANCIA

66.2.1. ESPECIALIZACIÓN

- **[Pregunta escalar]** ¿En qué tipos de alimentos crees que se especializa...? *Jak myślisz, w jakich rodzajach żywności specjalizuje się...?*

<i>Żadnych</i>	<i>Zdrowa żywność</i>	<i>Żywność funkcjonalna</i>	<i>Gourmet</i>	<i>Premium</i>	<i>Nie wiem</i>
No se especializa	Saludable	Funcional	Gourmet	Premium	No sé
1	2	3	4	5	0

66.2.2. RESULTADOS

- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto se enfocan las personas... en alcanzar buenos resultados para su país? *Jak bardzo ludzie z... są skupieni na poprawie bilansu swojego kraju?*

<i>Są zbyt leniwi. Nawet nie wiedzą w jakim stanie jest kraj!</i>	<i>Są pracowici jak mrówki! 100% efektywności</i>	<i>Nie wiem</i>
¡Ellos no conocen resultados, son muy flojos!	¡Trabajan como hormigas! ⁴⁵ Y es 100% efectivo	No sé
1	2 3 4	5 0

⁴⁵ Expresión polaca. Hace referencia al trabajo arduo.

66.2.3. ATRIBUTOS

ALTO DESEMPEÑO (HIGH PERFORMANCE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto recomendarías ir a trabajar a...? *Jak bardzo poleciłbyś wyjazd do pracy w...?*

Odradzam					
nawet		Zawsze!		Nie wiem	
najgorszemu					
wrogowi!					
¡No lo		¡Totalmente!		No sé	
recomendaría ni					
a mi peor					
enemigo!					
1	2	3	4	5	0

BUEN VALOR (GOOD VALUE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto recomendarías los productos alimenticios de...? *Jak bardzo polecałbyś produkty spożywcze z...?*

<i>Omijać szerokim łukiem!</i>				<i>Z zamkniętymi oczami!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Recomendaría la máxima distancia posible de ellos!				¡Los recomendaría a ojos cerrados!		No sé
1	2	3	4	5		0

REFRENADA (RESTRAINED)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto muestran sus emociones las personas de...? *Jak bardzo okazują emocję ludzie z...?*

<i>Emocje mają</i>					<i>Są zimni jak skała!</i>					<i>Nie wiem</i>				
<i>wypisane na</i>														
<i>twarzy!</i>														
¡Tienen las					¡Frías como una					No sé				
emociones					roca!									
escritas en la														
cara! ⁴⁶														
1	2	3	4		5					0				

⁴⁶ Expresión polaca. Hace referencia a la libertad emocional.

DISTINTIVA (DISTINCTIVE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Te llega una postal sin dirección del remitente, ¿Cómo calificarías el desafío de descubrir el lugar de procedencia si la postal se envió desde...? *Dostałeś pocztówkę bez adresu nadania. Jak ocenilibyś szansę na odgadnięcie miejsca skąd została ona wysłana?*

Typowa pocztówka, która nic nie mówi o miejscu nadania					Krajobraz jest nie do podrobienia! Od razu wiedziałem skąd jest nadawca	Nie wiem
Típica postal que no dice nada sobre el lugar de envío					¡Esos paisajes son irrepetibles! Claro que sé dónde está el remitente	No sé
1	2	3	4	5		0

ENERGÉTICA (ENERGETIC)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si tuvieras que comparar a... con una bebida, ¿Cómo lo calificarías? *Jeśli miałbyś porównać... z napojem to jak byś go ocenił?*

Herbata z						Red Bull					
Melisą						wymieszany z					
						paliwem					
						Nie wiem					
						rakietowym!					
Una infusión de						¡Red Bull mezclado					
Melisa						con combustible de					
						No sé					
						cohetes!					
1						5					
2						0					
3											
4											

INACCESSIBLE (UNAPPROACHABLE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si los países fueran súper héroes, ¿Cómo calificarías la fortaleza de...? *Gdyby kraje były superbohaterami jak ocenilibyś...?*

<i>Miałaby/łoby supermoce jak Pszczółka Maja!</i>					<i>Pokonałaby/łoby Supermana!</i>	<i>Nie wiem</i>
Tendría los súper poderes de la Abejita Maya ⁴⁷					¡Le ganaría a Súperman!	No sé
1	2	3	4	5	0	

⁴⁷ Caricatura parte de la cultura popular de los años 90. El personaje era inofensivo.

ROBUSTA (RUGGED)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan difícil sería borrar la imagen de... en Polonia? *Jak ciężko byłoby wymazać wizerunek... w Polsce?*

<i>Jak zburzenie domku z kart</i>				<i>Zapomnij! Łatwiej wspiąć się na Mount Everest!</i>		<i>Nie wiem</i>
Como derrumbar un castillo de naipes				¡Olvidalo! ¡Es más fácil escalar el Monte Everest!		No sé
1	2	3	4	5	0	

INDEPENDIENTE (INDEPENDENT)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías la autonomía de...? *Jak oceniłbyś autonomiczność...?*

<i>Najpierw pyta mamy o pozwolenie!</i>				<i>Jest sobie sterem, żeglarzem i okrętem!</i>		<i>Nie wiem</i>
Primero le pide permiso a su mamá				¡Él está al timón, marinero y barco! ⁴⁸		No sé
1	2	3	4	5	0	

⁴⁸ Expresión polaca. Hace referencia a la autonomía en la toma de decisiones.

LÍDER (LEADER)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificaría tu conocimiento sobre las marcas de...? *Jak oceniłbyś swoją znajomość marek z...?*

Skąd?					Używam ich codziennie!	Nie wiem
¿De dónde?					¡Las uso todos los días!	No sé
1	2	3	4		5	0

MODERNA (UP TO DATE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías el grado de tecnología de...? *Jak oceniłbyś technologiczne zaawansowanie...?*

<i>Jak z epoki kamienia łupanego!</i>				<i>Jest pionierem nowych technologii!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Es como de la Edad de Piedra!				¡Es un pionero en las nuevas tecnologías!		No sé
1	2	3	4	5		0

PROGRESISTA (PROGRESSIVE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto recomendarías a... para ir a estudiar? *Jak bardzo polecałbyś podjęcie studiów w...?*

<i>Nie polecałbym w ogóle!</i>				<i>To świetna szansa na rozwój!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡No lo recomendaría para nada!				¡Gran oportunidad para el perfeccionamiento!		No sé
1	2	3	4	5	0	

REALISTA / ATERRIZADA (DOWN TO EARTH)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías a la gente de...? *Jak oceniłbyś ludzi z...?*

<i>Bujają w obłokach</i>				<i>Twardo stąpają po ziemi</i>		<i>Nie wiem</i>
Se columpia en las nubes ⁴⁹				Está plantada en la tierra ⁵⁰		No sé
1	2	3	4	5	0	

⁴⁹ Expresión polaca. Hace referencia a las ideas irrealistas o a la falta de pensamiento concreto.

⁵⁰ Expresión polaca. Hace referencia a las personas realistas.

SALUDABLE (HEALTHY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Un amigo te trae un frasco con aire de... ¿Cómo calificarías la experiencia? *Znajomy przywiózł Ci puszkę powietrza z... Jak ocenilibyś to doświadczenie?*

Uciekam, żeby przeżyć!... i kupuję maskę gazową!					Oddycham pełną piersią...		Nie wiem
¡Corro por mi vida!... ¡y compro una máscara de gas!					Respiro profundamente...		No sé
1	2	3	4		5		0

SENCILLA (STRAIGHTFORWARD)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan fácil sería escribir un ensayo sobre la cultura de...? *Jak łatwe byłoby napisanie eseju o kulturze...?*

<i>Tydzień w bibliotece nie wystarczy żeby zgłębić temat!</i>					<i>Rzut oka na Wikipedię wystarczy</i>	<i>Nie wiem</i>
¡Una semana en la biblioteca no sería suficiente!					Una simple lectura en Wikipedia sería suficiente	No sé
1	2	3	4		5	0

SIMPLE (SIMPLE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Después de jubilar, ¿Cómo calificarías tu descanso si te mudaras a...? *Po przejściu na emeryturę jak ocenilibyś swój odpoczynek gdybyś przeprowadził się do...?*

<i>Nie chcę się tam przenieść. Kraj jest zbyt chaotyczny.</i>					<i>Rewelacyjnie! Idealnie, żeby zapomnieć o stresie</i>	<i>Nie wiem</i>
No me mudaría ahí, creo que es un país caótico.					¡Genial! Es perfecto para olvidar el estrés	No sé
1	2	3	4		5	0

SOCIAL (SOCIAL)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto recomendarías a... para ir de vacaciones? *Jak bardzo poleciłbyś wyjazd na wakacje do...?*

<i>W ogóle! Ludzie tam są wrogo nastawieni do obcych.</i>				<i>Bardzo! Poczujesz się tam jak w domu.</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Para nada! La gente de ahí es hostil con los extranjeros.				¡Mucho! Te sentirías como en casa ahí.		No sé
1	2	3	4	5		0

66.3. ESTIMA

66.3.1. IMPORTANCIA

- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan importante crees que son las relaciones comerciales entre Polonia y los siguientes países? *Jakie według Ciebie są stosunki handlowe między Polską i wymienionymi krajami?*

<i>Nieistotne</i>					<i>Kwestia życia i śmierci</i>	
Intrascendentes					De vida o muerte	
0	1	2	3	4		5

66.3.2. ADMIRACIÓN

- **[Pregunta escalar]** Si pudieras adoptar para Polonia algunas características de los siguientes países, ¿Qué grado de inspiración tendrías de cada uno? *Gdybyś mógł zaadaptować niektóre cechy wymienionych krajów do Polski, jak dużo zaczerpnąłbyś z każdego z nich?*

<i>Kompletnie nic!</i>					<i>Absolutnie wszystko!</i>
¡Absolutamente nada!					¡Absolutamente todo!
0	1	2	3	4	5

66.3.3. ATRIBUTOS

AMABLE (KIND)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Rayaste el auto de una persona de... ¿Cómo calificarías su reacción? *Zarysowałeś samochód kierowcy z... Jak oceniłbyś jego reakcję?*

<i>Zachowuje się jak burak!</i>				<i>Spokojny i opanowany, przecież każdy popełnia błędy.</i>	<i>Nie wiem</i>
¡Reacciona como una betarraga! ⁵¹				Reacciona amable y tranquilamente porque cualquiera puede cometer un error...	No sé
1	2	3	4	5	0

AMIGABLE (FRIENDLY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan bien tratan a los polacos en...? *Jak ocenilibyś sposób w jaki traktują Polaków w...?*

<i>Jak pies z kotem</i>				<i>Dwa bratanki i do bitki i do szklanki!</i>	<i>Nie wiem</i>
Como un perro a un gato				¡Dos sobrinos, una pelea y un brindis! ⁵²	No sé
1	2	3	4	5	0

⁵¹ Expresión polaca. Se refiere a una persona muy grosera.

⁵² Expresión polaca. Hace referencia a la “amistad política húngaro-polaca”, que se considera incondicional por los sucesos históricos, respaldada en las acciones durante los buenos y malos tiempos.

SERVICIAL (OBLIGING)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan serviciales son las personas de...? *Jak bardzo pomocne są osoby z...?*

Bardziej skuteczne będzie nie proszenie o pomoc!					Zawsze możesz liczyć na pomocną dłoń		Nie wiem
¡Más efectivo es no pedirles ayuda!					Siempre puedes contar con su mano amiga		No sé
1	2	3	4		5		0

CONFIABLE (TRUSTWORTHY)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si recibieras una herencia desconocida que te recomiendan invertir en... ¿Cómo calificarías la seguridad que tendría

1	2	3	4	5	0
¡Me sentiría más seguro jugando a la ruleta rusa!				Nawet się nie zastanawiam. To pewne jak w szwajcarskim banku	Nie wiem
				Ni siquiera me preocuparía. Es tan seguro como un banco suizo.	No sé

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si te acabaras de comprar una bicicleta hecha en... ¿Qué tan seguro te sentirías? *Gdybyś właśnie kupił nowy rower wyprodukowany w... jak bezpiecznie byś się czuł?*

Zawsze brałbym ze sobą zestaw narzędzi i trzy zapasowe koła. Rower wygląda jak z papieru					Martwiłbym się tylko o dobrą pogodę do jazdy		Nie wiem
Siempre llevaría un set de herramientas y tres ruedas de repuesto					Sólo me preocuparía tener buen tiempo ⁵³		No sé
1		2	3	4	5		0

DESPREOCUPADO (CAREFREE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Después de un largo viaje por fin llegas a tu hotel en... Estando en el lugar parece que no hay agua en todo el edificio ¿Cómo calificarías la reacción de los recepcionistas? *Po długiej podróży w końcu dotarłeś do swojego hotelu w... Na miejscu okazuje się, że w całym budynku nie ma wody. Jak ocenilibyś reakcję recepcji?*

⁵³ Se refiere a condiciones climatológicas. Para la cultura polaca el clima es un gran tema.

<i>Zmartwieni. Dołożyliby wszelkich starań, aby jak najszybciej naprawić szkodę</i>				<i>Zrelaksowani. Powiedzieliby, że może i nie ma wody, ale za to mają rum!</i>		<i>Nie wiem</i>
Preocupada. Harían todo para reparar el desperfecto lo más rápido posible				Relajada. ¡Me dirían que a falta de agua tienen ron!		No sé
1	2	3	4	5	0	

DIVERTIDA (FUN)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tan divertido sería pasar tu cumpleaños en...? *Jak zabawnie byłoby spędzić urodziny w...?*

<i>Jak u cioci na imieninach!</i>				<i>Szampańska zabawa zapewniona!</i>		<i>Nie wiem</i>
¡Como la celebración del santo en la casa de mi tía! ⁵⁴				¡Champaña y diversión garantizada! ⁵⁵		No sé
1	2	3	4	5	0	

⁵⁴ Expresión polaca. Hace referencia a un evento muy aburrido.

⁵⁵ Expresión polaca. Hace referencia a una fiesta perfecta y muy divertida.

ENCANTADORA (CHARMING)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si ganaras un viaje gratis a estos destinos, ¿cuánto tiempo te gustaría pasar en cada uno de ellos? *Gdybyś wygrał wycieczkę do tych miejsc, jak dużo czasu chciałbyś spędzić w każdym z nich?*

<i>Nie wiem czy chce pojechać</i>	<i>Dwie noce, jeszcze nie wiem</i>	<i>Najdłużej jak się da</i>
Creo que no quiero ir	Dos noches, aún no lo sé	El máximo posible
0	2,5	5

INTELIGENTE (INTELLIGENT)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías una conversación con alguien de...? *Jak oceniłbyś rozmowę z kimś z..?*

<i>Byłaby jak rozmowa z Koziółkiem Matołkiem</i>	<i>Byłaby jak rozmowa z Einsteinem</i>	<i>Nie wiem</i>
Sería como hablar con Koziółek Matołek ⁵⁶	Sería como hablar con Einstein	No sé
1	2 3 4	5 0

⁵⁶ Koziółek Matołek (*El Cabrito Bobo*) es un personaje polaco de ficción. Forma parte de la cultura popular polaca desde su creación en 1933, apareciendo por primera vez en un cómic y posteriormente en una serie animada del mismo nombre. El personaje hace referencia a la torpeza y falta de inteligencia.

MÁS VALIOSA (WORTH MORE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Compraste un chocolate de... Después de comerlo, ¿cómo calificarías la experiencia? *Kupiłeś czekoladę z... Po jej zjedzeniu jak mógłbyś ocenić to doświadczenie?*

<i>To pieniądze</i>				<i>Za tę jakość mogę</i>		
<i>wyrzucone w</i>				<i>zapłacić dużo</i>		<i>Nie wiem</i>
<i> błoto</i>				<i>więcej</i>		
¡Dinero por el				Por esa calidad,		No sé
desagüe! ⁵⁷				podría pagar		
				mucho más		
1	2	3	4	5	0	

MEJOR MARCA (BEST BRAND)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Tu jefe te pide hacer un ranking de los mejores alimentos disponibles en Polonia, ¿Cómo calificarías a...? *Twój szef*

⁵⁷ Expresión polaca. Hace referencia a la pérdida del dinero.

poprosił Cię o stworzenie rankingu najlepszych produktów spożywczych dostępnych w Polsce. Jak ocenilibyś te z...?

<i>Z pewnością nie znalazłyby się w moim rankingu</i>				<i>Definitywnie najlepsze marki w każdej kategorii!</i>	<i>Nie wiem</i>
De seguro no estaría en mi ranking				¡Definitivamente la mejor marca en alguna categoría!	No sé
1	2	3	4	5	0

PRESTIGIOSA (PRESTIGIOUS)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si tuvieras que organizar una cena formal, ¿cómo calificarías el resultado de la velada si la procedencia de los ingredientes corresponde a...? *Gdybyś organizował formalną kolację, jak ocenilibyś wieczór jeśli składniki pochodziłyby z...?*

<i>Otrułem moich gości</i>				<i>Moi gości mogliby pomyśleć, że jestem profesjonalnym szefem kuchni</i>	<i>Nie wiem</i>
Envenenaría a mis Invitados				Mis invitados pensarían que soy un chef profesional	No sé
1	2	3	4	5	0

SE PREOCUPA POR LOS CLIENTES (CARES FOR CUSTOMERS)

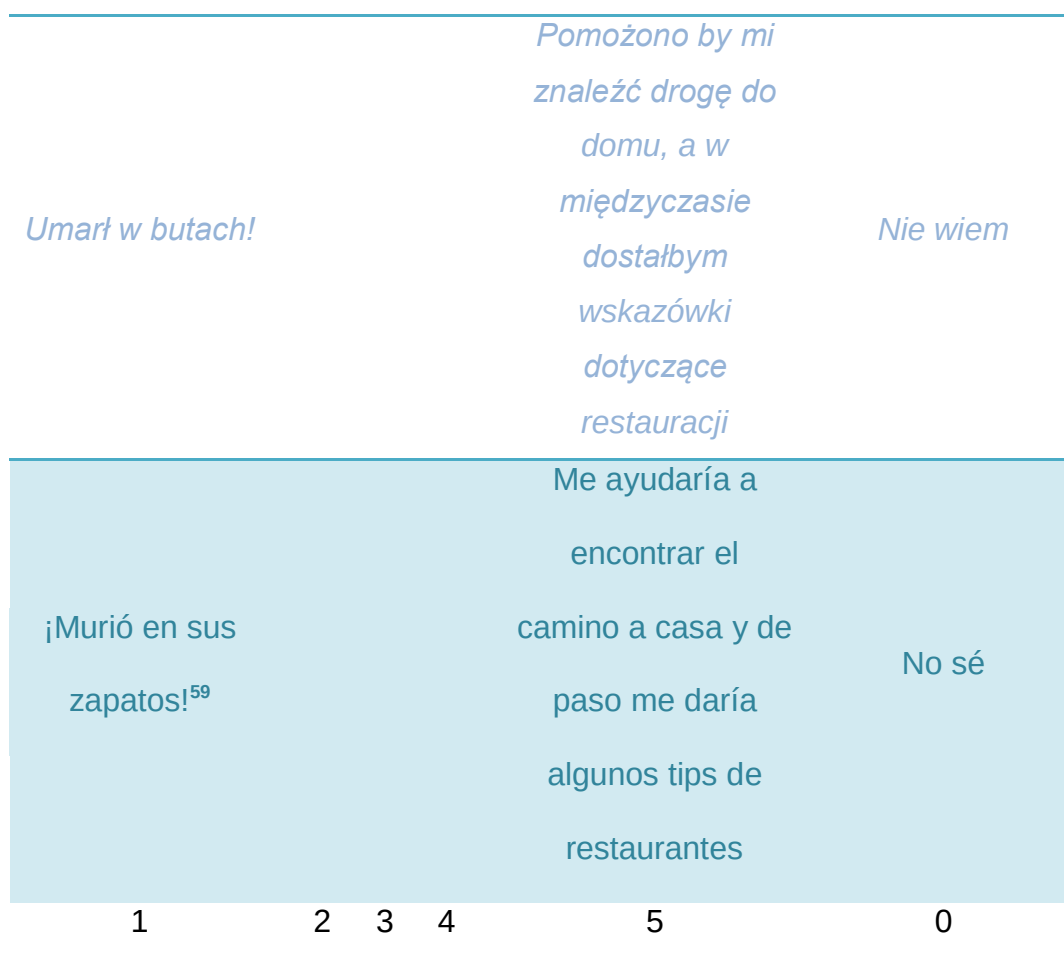
- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si compraras por internet un producto hecho en... que perdió sus instrucciones en el envío y no sabes cómo usar, ¿Cómo calificarías el servicio post venta? *Gdybyś kupił przez Internet produkt zrobiony w... i zgubiono by w czasie dostawy instrukcję obsługi przez co nie wiesz jak go używać, jak oceniłbyś jakość obsługi posprzedażowej?*

<i>Po odejściu od kasy reklamacji nie uwzględniamy!</i>					<i>Nasz klient nasz pan!</i>					<i>Nie wiem</i>				
¡Después del pago ya no se hacen responsables!					¡El cliente es el maestro! ⁵⁸					No sé				
1					5					0				

⁵⁸ Expresión polaca. Hace referencia a que el cliente es lo más importante.

PROVECHOSO (HELPFUL)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si te perdieras en la capital de... ¿Cómo calificarías la experiencia de pedirle ayuda a alguien? *Gdybyś zabłądził w stolicy... jak oceniłbyś doświadczenie pytania kogoś o pomoc?*



⁵⁹ Expresión polaca. Hace referencia a que las situaciones no se resolvieron de la manera prevista.

SOCIALMENTE RESPONSABLE (SOCIALLY RESPONSIBLE)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** ¿Cómo calificarías el cuidado hacia las personas y el medio ambiente de...? *Jak ocenilibyś opiekę nad ludźmi i środowiskiem w...?*

<i>Jak przykład złego traktowania i złych praktyk</i>	<i>Jak przykład przeciętności</i>	<i>Jak wzór do naśladowania dla reszty świata</i>
Es un ejemplo de maltrato y malas prácticas	Como un ejemplo de mediocridad	Como un ejemplo para el resto del mundo
0	2,5	5

TRADICIONAL (TRADITIONAL)

- **[Primera preferencia]** Asocie el concepto con un país, si no le parece representativo, por favor, deje la casilla en blanco. *Proszę skojarzyć pojęcia z krajem do którego najbardziej pasują. Jeśli, któreś pojęcie nie kojarzy Ci się z żadnym krajem zostaw puste pole.*
- **[Pregunta escalar]** Si alguien te preparara una cena tradicional de... ¿Cómo calificarías el postre? *Gdyby ktoś przygotował dla Ciebie tradycyjną kolację z.. jak ocenilibyś deser?*

„Happy Meal” jest bardziej tradycyjny...	Z każdym kęsem czułbym się jakbym lepiej znał to miejsce!	Nie wiem
Una “Cajita Feliz” sería más tradicional...	Sería como si lograra conocer mejor el país después de cada bocado.	No sé
1 2 3 4	5	0

66.4. CONOCIMIENTO

66.4.1. CONOCIMIENTO

- **[Pregunta escalar]** ¿Qué tanto sabes de los siguientes países? *Jak dużo wiesz na temat tych krajów?*

<i>Nic o nim nie wiem</i>					<i>Jestem ekspertem!</i>
Nada o casi nada					¡Soy un experto!
1	2	3	4	5	

66.4.2. REDES SOCIALES

- **[Pregunta escalar]** En el último tiempo, ¿has oído hablar de alguno de estos países en medios de comunicación, publicidad o redes sociales? *Czy słyszałeś o którymkolwiek z tych krajów w mediach, reklamach czy na portalach społecznościowych?*

<i>Nie, nigdy</i>	<i>Coś słyszałem</i>	<i>Tak, to gorący temat!</i>
No, nunca	Algo he oído	Sí, es un tema en boga
0	2,5	5

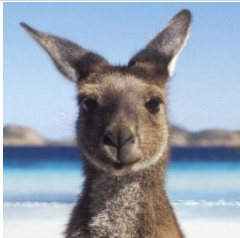
66.4.3. LOGO DE MARCA

- **[Pregunta directa]** ¿A qué país crees que corresponde cada una de estas imágenes? *Z którym krajem kojarzą Ci się te loga?*

Chile	<i>Chile</i>	
Argentina	<i>Peru</i>	
Perú	<i>Argentyna</i>	
Sudáfrica	<i>Republika Południowej Afryki</i>	
Nueva Zelanda	<i>Nowa Zelandia</i>	
Australia	<i>Australia</i>	

66.4.4. FOTOGRAFÍA

- **[Pregunta directa]** ¿A qué país crees que corresponde cada una de estas imágenes? *Z którym krajem kojarzą Ci się te zdjęcia?*

Chile	<i>Chile</i>	
Argentina	<i>Argentyna</i>	
Perú	<i>Peru</i>	
Sudáfrica	<i>Republika Południowej Afryki</i>	
Nueva Zelanda	<i>Nowa Zelandia</i>	
Australia	<i>Australia</i>	

66.4.5. EVALUACIÓN GENERAL

- **[Pregunta escalar]** Si tuvieras que evaluar a cada país, ¿cómo los calificarías? *Gdybyś miał ocenić każdy z krajów, jakie oceny byś im wystawił?*

<i>Złą</i>	<i>Nie wiem</i>	<i>Dobrą</i>
Mal	No lo sé	Bien
0	2,5	5

66.4.6. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

- **[Pregunta directa]** ¿Qué conceptos usarías para describir estos países? *Jakich pojęć użyłbyś do opisania tych krajów?*

<i>Progres</i>	<i>Inteligencja</i>	<i>Niezawodność</i>	<i>Innowacyjność</i>	<i>Zróżnicowanie</i>	<i>Piękny</i>	<i>Tradycja</i>		
<i>Zmiana</i>	<i>Zdolność</i>	<i>Odpowiedzialność</i>	<i>Kreatywność</i>	<i>Mieszanki</i>	<i>Zielony</i>	<i>Patriotyzm</i>	<i>Solidarność</i>	<i>Duma</i>
<i>Transformacja</i>	<i>Ewolucja</i>	<i>Uczciwość</i>	<i>Polot</i>		<i>Czysty</i>	<i>Tożsamość</i>		
Progreso	Inteligencia	Confiabilidad	Innovación	Diversidad	Hermoso	Tradición	Solidaridad	Orgullo
Cambio	Capacidad	Responsabilidad	Creatividad	Mezclas	Verde	Patriotismo		
Transformación	Evolución	Integridad	Inspiración		Puro	Identidad		
Chile	Perú	Chile	Argentina	Chile	N.	Chile		
Perú	N. Zelanda	N. Zelanda	Sudáfrica	Perú	Zelanda	Argentina	Argentina	Sudáfrica
	Australia		Australia		Australia	Sudáfrica		

67. RESULTADOS

67.1. DIFERENCIACIÓN ENERGIZADA

La Tabla A.V. 1 muestra el número de primeras preferencias que obtiene cada país en cuanto a Factor Crítico y Potencialidad, demostrando que Sudáfrica es el país más distintivo y que Perú es el poseedor de los alimentos más exóticos.

Tabla A.V. 1 Primera preferencia Diferenciación Energizada: Preguntas Clave

Preguntas Clave					
Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
50	60	137	56	155	221
36	93	118	137	235	60
1,5066271,9013252,502209			2,1369663,2974962,655376		
30,13	38,03	50,04	42,74	65,95	53,11

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 2 refleja las primeras preferencias que obtiene cada país en relación a los atributos de Diferenciación Energizada.

Tabla A.V. 2 Primera Preferencia Diferenciación Energizada: Atributos

Atributo	Primera preferencia					
	Equivalencia PP Argentina	Equivalencia PP Australia	Equivalencia PP Chile	Equivalencia PP Nueva Zelanda	Equivalencia PP Perú	Equivalencia PP Sudáfrica
Alta calidad	3,24	44,33	4,27	15,76	4,42	2,50
Arrogante	18,11	3,83	6,04	0,74	2,65	21,06
Atrevida / osada	22,97	11,19	8,84	7,81	7,07	9,57
Auténtica	17,53	10,01	21,65	6,63	22,97	3,39
Clase alta	17,67	28,72	6,63	14,14	4,27	0,00
Con estilo	20,62	13,11	9,28	14,58	3,39	4,12
De moda	10,16	13,11	18,41	13,11	7,66	13,11
Diferente	6,04	13,40	11,63	12,96	10,16	27,98
Dinámica	16,94	26,22	13,25	5,74	5,74	11,19
Ganando popularidad	9,57	27,39	6,19	5,74	6,63	5,01
Glamorosa	10,31	7,36	11,34	27,69	16,35	1,47
Innovadora	10,01	40,65	5,30	8,69	3,39	3,53
Original	8,25	15,76	16,64	17,08	22,83	8,84
Sensual	16,49	4,57	12,81	14,58	9,57	1,77
Única	1,77	17,53	7,51	35,79	22,83	7,95
Visionaria	2,95	34,46	6,77	22,24	5,30	5,89
	12,04	19,48	10,41	13,95	9,70	7,96

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 3 refleja las calificaciones por atributo que obtuvo cada país. Destaca de este punto que las calificaciones de un país determinado no afectan las calificaciones de los competidores.

Tabla A.V. 3 Calificación Diferenciación Energizada: Atributos

Atributo	Calificación					
	Calificación Argentina	Calificación Australia	Calificación Chile	Calificación Nueva Zelanda	Calificación Perú	Calificación Sudáfrica
Alta calidad	41,62	66,92	42,33	50,52	43,03	41,77
Arrogante	49,46	38,47	40,21	35,55	37,61	47,81
Atrevida / osada	61,15	54,76	53,40	53,40	53,02	54,11
Auténtica	48,63	43,30	51,16	41,27	52,28	39,85
Clase alta	43,27	51,10	34,52	40,50	32,58	29,78
Con estilo	52,43	59,71	47,04	50,93	44,92	42,00
De moda	54,40	56,67	59,62	57,50	53,08	56,29
Diferente	50,31	54,49	53,08	53,64	52,22	62,15
Dinámica	53,23	58,50	50,81	47,28	47,10	49,99
Ganando						
popularidad	86,01	91,31	73,42	83,51	70,99	71,58
Glamorosa	52,90	58,50	50,81	47,28	46,86	49,99
Innovadora	47,33	66,13	44,09	46,10	42,24	42,89
Original	45,92	52,75	50,84	50,84	54,52	45,68
Sensual	46,89	38,91	46,13	46,92	43,21	36,76
Única	38,32	47,89	42,03	59,35	51,16	42,53
Visionaria	42,86	61,00	44,86	56,23	43,71	43,42
	50,92	56,28	49,02	51,30	48,03	47,29

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 4 expone los resultados del ítem Diferenciación Energizada.

Tabla A.V. 4 Resultados Diferenciación Energizada

Diferenciación Energizada						
Resultados	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Primera Preferencia	12,03976	19,47717	10,41053	13,95434	9,701767	7,962077
Calificaciones	50,92047	56,27577	49,02154	51,29971	48,03387	47,28645
Preguntas clave	30,13255	38,02651	50,04418	42,73932	65,94993	53,10751
TOTAL	31,03093	37,92649	36,49208	35,99779	41,22852	36,11868

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados, Perú es el país que presenta una mayor “razón de existir” y capacidad de actualizarse.

Argentina por su parte, presenta la calificación más baja.

67.2. RELEVANCIA

La Tabla A.V. 5 muestra el número de primeras preferencias que obtiene cada país en cuanto a Especialización y Resultados, develando que Australia es el país más especializado en una categoría de alimentos y que Argentina tiene una mayor efectividad.

Tabla A.V. 5 Primera preferencia Relevancia: Preguntas Clave

Preguntas Clave						
Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica	
1,22	1,24	1,17		1,10	1,00	0,84
4,00	3,88	3,96		3,84	3,79	3,22
52,22	51,24	51,28		49,44	47,95	40,52

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 6 refleja las primeras preferencias que obtiene cada país en relación a los atributos de Relevancia.

Tabla A.V. 6 Primera Preferencia Relevancia: Atributos

Atributo	Primera preferencia					
	Equivalencia PP Argentina	Equivalencia PP Australia	Equivalencia PP Chile	Equivalencia PP Nueva Zelanda	Equivalencia PP Perú	Equivalencia PP Sudáfrica
Alto						
desempeño	19,88	9,87	17,08	14,58	9,72	12,81
Buen valor	7,36	18,56	11,63	23,42	7,66	7,22
Refrenada	7,95	10,16	7,36	13,11	6,19	11,93
Distintiva	17,67	28,72	6,63	14,14	4,27	0,00
Energética	12,08	28,42	12,22	11,78	6,63	5,30
Robusta	22,53	20,03	14,14	11,49	2,50	10,60
Inalcanzable	4,27	15,76	4,27	14,29	10,31	23,86
Independiente	7,81	35,05	3,83	10,90	2,65	3,24
Líder	5,89	42,86	2,65	12,96	0,74	7,22
Moderna	10,90	45,36	5,89	11,19	0,88	9,28
Progresista	5,01	22,09	12,08	8,54	4,12	14,87
Realista						
/aterrizada	10,31	23,42	11,49	9,13	6,77	7,81
Saludable	3,24	24,15	9,72	26,80	11,93	3,53
Sencilla	5,89	3,53	16,49	10,16	27,69	11,78
Simple	18,85	10,46	12,52	7,51	14,43	9,87
Social	31,08	12,96	10,46	8,10	8,54	5,45
	11,92	21,96	9,90	13,01	7,81	9,05

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 7 refleja las calificaciones por atributo que obtuvo cada país. Destaca de este punto que las calificaciones de un país determinado no afectan las calificaciones de los competidores.

Tabla A.V. 7 Calificación Relevancia: Atributos

Atributo	Calificación					
	Calificación Argentina	Calificación Australia	Calificación Chile	Calificación Nueva Zelanda	Calificación Perú	Calificación Sudáfrica
Alto desempeño	52,31	56,76	50,54	51,96	55,79	42,86
Buen valor	51,19	56,41	55,73	60,59	69,75	48,37
Refrenada	49,66	61,94	47,72	50,46	55,73	42,95
Distintiva	61,53	61,83	58,97	55,11	57,26	51,58
Energética	53,05	55,14	52,08	53,55	46,54	39,71
Robusta	63,42	54,40	50,19	53,87	40,18	47,01
Inalcanzable	53,23	50,63	54,87	48,42	49,90	61,80
Independiente	54,82	71,19	47,63	54,46	45,01	43,15
Líder	44,54	73,49	43,48	54,52	43,03	44,62
Moderna	47,75	67,89	38,00	45,60	33,28	35,94
Progresista	55,49	65,07	54,85	51,61	49,48	55,52
Realista						
/aterrizada	63,03	74,43	53,43	54,20	65,04	51,72
Saludable	57,03	56,73	48,22	65,39	62,39	51,66
Sencilla	48,95	54,85	57,05	55,64	66,01	51,58
Simple	54,14	55,49	42,53	43,62	42,21	36,79
Social	59,71	57,56	45,80	47,51	55,38	38,17
	54,36	60,86	50,07	52,91	52,31	46,46

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 8 expone los resultados del ítem Relevancia.

Tabla A.V. 8 Resultados Relevancia

Relevancia						
<i>Resultados</i>	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Primera Preferencia	11,9201	21,96244	9,904271	13,00626	7,814801	9,048233
Calificaciones	54,36487	60,8634	50,06811	52,90685	52,31038	46,46355
Preguntas clave	52,2975	51,23711	51,2813	49,44035	47,95287	40,51546
TOTAL	39,52749	44,68765	37,08456	38,45115	36,02602	32,00908

Fuente: Elaboración propia.

Acorde a los resultados, Australia presenta una propuesta de valor más apropiada para las personas. Por su parte Sudáfrica, es la que menor valoración alcanza en este ítem.

67.3. ESTIMA

La Tabla A.V. 9 muestra el número de primeras preferencias que obtiene cada país en cuanto a Importancia y Admiración, reflejando que Australia es el país más importante en cuanto a relaciones comerciales con Polonia y que es Australia también el más admirado.

Tabla A.V. 9 Primera preferencia Estima: Preguntas Clave

Preguntas Clave						
Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica	
2,07	2,10	1,94		1,76	1,86	1,59
2,53	3,21	2,64		3,11	2,47	1,64
46,01	53,03	45,83		48,62	43,27	32,28

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 10 refleja las primeras preferencias que obtiene cada país en relación a los atributos de Estima.

Tabla A.V. 10 Primera Preferencia Estima: Atributos

Atributo	Primera preferencia					
	Equivalencia PP Argentina	Equivalencia PP Australia	Equivalencia PP Chile	Equivalencia PP Nueva Zelanda	Equivalencia PP Perú	Equivalencia PP Sudáfrica
Amable	7,95	21,65	18,70	10,46	13,99	0,74
Amigable	15,46	17,82	21,94	14,87	9,43	2,21
Complaciente	10,01	25,92	10,31	6,92	5,15	6,48
Confiable	5,89	36,38	5,74	18,70	3,09	1,47
Sincera	15,17	15,91	8,98	7,81	17,53	3,98
Apasionado	22,53	20,03	14,14	11,49	2,50	10,60
Divertida	18,41	14,43	15,76	11,19	7,36	7,66
Encantadora	7,51	8,54	12,81	21,80	25,48	4,86
Inteligente	6,92	33,73	8,84	11,93	4,12	3,39
Más valiosa	6,33	17,38	10,01	22,68	9,57	3,24
Mejor marca	3,39	27,54	8,69	19,15	5,89	1,47
Prestigiosa	5,74	38,00	0,88	24,74	0,74	5,01
Se preocupa por el cliente	6,48	31,66	5,15	11,49	3,53	1,77
Servicial	4,27	10,46	11,05	9,87	5,89	11,34
Socialmente responsable	7,81	34,02	2,06	20,77	1,77	0,88
Tradicional	16,64	5,89	23,27	8,84	24,01	3,83
	10,03	22,46	11,15	14,54	8,75	4,31

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 11 refleja las calificaciones por atributo que obtuvo cada país. Destaca de este punto que las calificaciones de un país determinado no afectan las calificaciones de los competidores.

Tabla A.V. 11 Calificación Estima: Atributos

Atributo	Calificación					
	Calificación Argentina	Calificación Australia	Calificación Chile	Calificación Nueva Zelanda	Calificación Perú	Calificación Sudáfrica
Amable	46,66	51,34	61,21	46,51	41,74	42,47
Amigable	61,41	52,87	57,76	54,96	71,55	39,32
Complaciente	57,05	66,89	60,00	63,65	71,40	51,75
Confiable	55,99	70,10	64,51	60,91	60,12	51,28
Sincera	58,35	62,92	47,13	55,35	64,18	58,11
Apasionado	62,50	63,39	56,61	53,96	62,92	59,32
Divertida	59,03	60,97	60,06	58,67	55,38	64,98
Encantadora	70,32	83,58	74,37	84,39	69,15	55,23
Inteligente	50,96	74,85	48,37	52,16	44,39	44,89
Más valiosa	61,71	62,00	59,15	55,29	57,44	51,75
Mejor marca	51,81	64,01	54,08	62,03	50,90	37,05
Prestigiosa	80,56	78,14	79,29	76,97	76,08	65,60
Se preocupa por el cliente	56,32	69,43	52,81	53,31	48,90	50,34
Servicial	62,56	56,64	63,86	67,33	48,84	58,29
Socialmente responsable	78,72	95,29	81,52	93,08	75,18	49,41
Tradicional	54,79	58,73	51,75	51,02	49,13	49,25
	60,55	66,95	60,78	61,85	59,20	51,82

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 12 expone los resultados del ítem Estima.

Tabla A.V. 12 Resultados Estima

Estima						
Resultados	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Primera Preferencia	10,03314	22,4595	11,14691	14,54345	8,753682	4,307806
Calificaciones	60,54676	66,9468	60,77964	61,85015	59,20471	51,81609
Preguntas clave	46,0088	53,0339	45,8321	48,6156	43,2695	32,2828
TOTAL	38,86291	47,48006	39,25288	41,66973	37,07597	29,46889

Fuente: Elaboración propia.

En base a los resultados, Australia es la marca más querida y apreciada para los polacos. Sudáfrica es la marca con menos valoración en este ítem.

67.4. CONOCIMIENTO

La Tabla A.V. 13 muestra el resultado del grado de Conocimiento que obtiene cada competidor, reflejando que Nueva Zelanda es el país más familiar para los polacos.

Tabla A.V. 13 Conocimiento: Pregunta Clave

Preguntas Clave					
Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
22,68	41,48	16,51	67,45	24,72	14,75
22,68	48,75	51,99	67,45	24,74	14,73

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 14 refleja los resultados que obtiene cada país en relación al estudio de grado de Conocimiento, el que incluye redes sociales, logo de marca, paisaje, evaluación general y comunicación estratégica.

Tabla A.V. 14 Conocimiento: Preguntas de grado de conocimiento

	Calificación					
	Calificación Argentina	Calificación Australia	Calificación Chile	Calificación Nueva Zelanda	Calificación Perú	Calificación Sudáfrica
Redes Sociales	2,70	2,93	2,60	2,52	2,51	2,50
Logo de Marca	4,32	4,58	3,70	4,18	3,56	3,59
Fotografía	2,84	3,52	2,86	2,89	2,64	3,87
Evaluación General	2,86	4,86	2,36	2,95	3,56	4,57
Comunicación Estratégica	3,94	4,76	4,08	4,65	3,76	2,47
	66,59	82,61	62,36	68,76	64,15	67,97

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla A.V. 15 expone los resultados del ítem Conocimiento.

Tabla A.V. 15 Resultados Conocimiento

Conocimiento						
Resultados	Argentina	Australia	Chile	Nueva Zelanda	Perú	Sudáfrica
Calificaciones	66,59499	82,61267	62,3623	68,75994	64,15317	67,9676
Preguntas clave	22,68041	48,74816	51,98822	67,45214	24,74227	14,72754
TOTAL	44,6377	65,68041	57,17526	68,10604	44,44772	41,34757

Fuente: Elaboración propia.

En base a los resultados del estudio, Nueva Zelanda es la marca más conocida de los países del Hemisferio Sur, seguido de Australia. En tanto Sudáfrica ocupa la posición menos favorable en este ítem.

68. ANÁLISIS

Tabla A.V. 16 Resultados Fortaleza y Estatura de marca

	Y	X
	Fortaleza	Estatura
Argentina	35	42
Australia	41	57
Chile	37	48
Nueva Zelanda	37	55
Perú	39	41
Sudáfrica	34	35

Fuente: Elaboración propia.

En líneas generales, Australia es la marca país con un mejor indicador de desempeño y potencial futuro, gracias a la obtención del mejor grado de Fortaleza de Marca. Asimismo, posee un mejor estatus, alcance y competición, ya que sus esfuerzos de marketing son los que tienen una mejor respuesta por parte de los consumidores polacos, esto debido a que también es el poseedor de la mejor calificación de Estatura de marca.

En otras palabras, Australia es el país que tiene el mayor valor de marca para el cliente polaco, mientras que Sudáfrica es el país con menor valor de marca.

ANEXO VI – ESTUDIO: PERFIL DEL CLIENTE POLACO

69. PRESENTACIÓN

En cualquier actividad de marketing es fundamental conocer a los consumidores para determinar sus necesidades, deseos y demandas. El presente apartado se ocupa de la investigación de los consumidores polacos para que la dirección de los esfuerzos de penetración en el mercado estén asentados en una base sólida.

Objeto de Estudio	Hombres y mujeres que viven en Polonia.	
Objetivos	Objetivo General	Creación de un perfil de los clientes polacos.
	Objetivos Específicos	• Diseñar un estudio para determinar el perfil del cliente polaco
		• Determinar cuantitativamente los datos sociodemográficos más relevantes para el estudio.
		• Determinar cuantitativamente las variables más relevantes para definir el estilo de vida de los consumidores.
		• Determinar cuantitativamente las variables más relevantes para definir las orientaciones de consumo.
		• Determinar cuantitativamente las variables más relevantes para definir los requerimientos de los consumidores.
		• Análisis de los resultados.
Metodología	El siguiente estudio se basa en los resultados de la aplicación de un cuestionario remoto a un grupo de personas voluntarias residentes en Polonia con acceso a internet. La aplicación se llevó a cabo entre los meses de Julio y Diciembre de 2016. Cabe destacar que a ello se suma la compilación de fuentes de información secundaria nacionales e internacionales.	
Método de recolección de datos	CAWI	
Muestra	679 personas	

70. MARCO TEÓRICO

Para elaborar el estudio y asimismo facilitar la interpretación de los resultados, se facilitan a continuación los conceptos que serán utilizados.

70.1. PERFIL DEL CLIENTE

El perfil del cliente es una herramienta que permite diferenciar a los potenciales clientes según ciertas características que ayudan a definir una estrategia de marketing. Estas características pueden ser demográficas, conductas de compra, preferencias, deseos y comportamiento, individual y grupal, de los clientes. (Hashimura y Accounts, 2011)

70.2. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS

Es el estudio estadístico que mide la población humana según sus características sociales y de desarrollo a través del tiempo (UNFPA, s.f.).

En el estudio, los puntos a analizar son:

- **Edad** Hace referencia al tiempo que ha vivido una persona (RAE, 2014i).
- **Sexo** La condición orgánica que permite la diferenciación de los seres vivos en masculino o femenino (RAE, 2014r).
- **Estado Civil** Condición de una persona en relación a si tiene o no vínculos jurídicos con otra, constituyendo una institución familiar con derechos y deberes (De Conceptos, 2016a).

- **Nacionalidad** Condición que vincula jurídicamente a una persona con un estado, que le atribuye ciudadanía y un conjunto de derechos y deberes (RAE, 2014m).
- **País de residencia** Se entiende como el país en el cual un individuo habita (De Conceptos, 2016c).
- **Nivel de educación** Es el grado máximo de estudios realizados por una persona (Eustat, 2004).
- **Ocupación** Es el trabajo, oficio, empleo o actividad que realiza un individuo (RAE, 2014n).
- **Nivel de Ingresos** “Cualquier salario, ganancia, renta, pensiones, intereses o cualquier asistencia gubernamental o de otra índole son sumados como ingresos de un individuo” (ALEGSA ©, 2016, Párr. 8).

70.3. ENERGÍA

La inversión de energía corresponde a la eficacia y el poder frente a patrones de aspiraciones, actitudes y comportamientos de los consumidores ante la decisión de compra.

70.3.1. ESTILO DE VIDA⁶⁰

Segmentar un grupo de consumidores en relación a su estilo de vida, permite un mayor análisis para la creación de nuevos productos, estrategias de posicionamiento o predecir ciertas conductas en los consumidores. Esta segmentación según la agencia “Arellano Marketing” puede clasificarse de la siguiente manera:

SOFISTICADOS

Segmento con un nivel de ingresos alto, con ideas modernas, con un alto nivel de educación, liberales entre otros conceptos. Tienen una alta preocupación por su imagen personal y siempre están en búsqueda de nuevas tendencias. Mantener el estatus es primordial (Arellano Cueva, 2014).

PROGRESISTAS

Personas que están en una constante búsqueda del progreso personal o familiar, siempre aspiran a nuevas oportunidades que mejoren su condición actual. Son personas prácticas y con una visión moderna (Arellano Cueva, 2014).

MODERNOS

Personas independientes, trabajadores o estudiantes, que están en una constante búsqueda de realización personal, tanto en lo profesional como en lo familiar. Cuidan su apariencia y les importa mucho el reconocimiento de la sociedad (Arellano Cueva, 2014).

⁶⁰ A pesar de que originalmente algunos de los conceptos se aplican a cierto sexo, en el estudio se utilizarán sin distinción de género.

FORMALES

Los formales son personas trabajadoras, que valoran su estatus pero no corren mayores riesgos y están orientados principalmente a la familia. Son personas tradicionales que se acoplan a las modas de manera tardía (Arellano Cueva, 2014).

CONSERVADORES

Corresponden a las personas de todos los niveles socioeconómicos que son tradicionalistas, donde la prioridad es la familia. Son ahorrativas, con cierta inclinación machista y para ellos es más importante el precio que la calidad. Se adaptan lentamente a nuevos productos (Arellano Cueva, 2014).

AUSTEROS

El concepto se aplica a una vida sin lujos, sin excentricidades ni mayores gastos. Personas que no necesitan demasiadas cosas y esto les implica una gran satisfacción (Arellano Cueva, 2014).

70.3.2. INVERSIÓN DEL DINERO

Colocación del capital en una operación o proyecto comercial con el fin de obtener interés en una ganancia futura (Definición ABC, 2016).

GASTO

Se entiende como gasto al dinero que se ocupa en la adquisición de productos y/o servicios (Pérez Porto y Merino, 2009a).

CORTO PLAZO (CONSERVADOR)

Para efectos económicos, se considera corto plazo un periodo de tiempo inferior a doce meses. El inversionista conservador tiene una menor tolerancia al riesgo y busca seguridad aunque los beneficios sean bajos (Economía 48, 2009a; SVS, s.f.).

MEDIANO PLAZO (MODERADO)

En los mercados monetarios, el mediano plazo ocupa un punto intermedio entre el corto y el largo plazo. Por lo general se refiere a un periodo mayor a un año. En relación a lo anterior, el inversionista moderado tiene una mayor tolerancia al riesgo y una búsqueda de mayor ganancia (Economía 48, 2009c; SVS, s.f.).

LARGO PLAZO (AGRESIVO)

En general el largo plazo es un periodo mayor a doce meses o veinticuatro meses, dependiendo del contexto. El inversionista agresivo toma todos los riesgos a la espera del mayor rendimiento posible (Economía 48, 2009b; SVS, s.f.).

70.4. ORIENTACIÓN DE CONSUMO

70.4.1. MOTIVACIONES

“La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo” (Ramírez Santos, 2012, Párr. 1).

FISIOLÓGICO

Según Maslow (1943) los impulsos fisiológicos se detectan por medio de la homeostasis, es decir, de los esfuerzos automáticos del cuerpo para mantener un estado normal, y por medio de la observación de los apetitos, ya sean de comportamiento, sexuales o de actividad. Los factores fisiológicos son primordiales, si éstos no se satisfacen, el resto de necesidades no existen (Maslow, 1943; Significados, s.f.-c).

SEGURIDAD

Maslow (1943) planteó que al satisfacer las necesidades fisiológicas, surge el conjunto de necesidades de seguridad. El intelecto humano es una de las principales herramientas de búsquedas para satisfacer estas necesidades, ya que además de la visión de futuro que facilita, otorga la seguridad ante los posibles peligros de extinción. Asimismo, estas necesidades contemplan las relaciones personales, de religión, recursos materiales, entre otros (Concepto De, 2015; Maslow, 1943).

PERTENENCIA

Posteriormente, tras la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, surgirán las necesidades de afecto, según sostiene Maslow (1943) que además afirma que factores como el amor y la sexualidad son ambivalentes (Maslow, 1943; Pérez Porto y Merino, 2010b).

AUTOESTIMA

Maslow (1943) plantea que todas las personas sin patologías poseen una necesidad de tener una alta evaluación de sí mismos, y de la misma manera, por la estima de los demás. El objetivo de la satisfacción de autoestima implica confianza en sí mismo y sentimiento de ser útil y necesario (Maslow, 1943; Significados, s.f.-a).

REALIZACIÓN PERSONAL

Maslow (1943) afirma que aunque se logre satisfacer todas las necesidades anteriores, se podría desarrollar descontento e inquietud si no se puede desarrollar la actividad para la que se está preparado, con el objetivo de llegar a ser más de lo que actualmente se es. Este tipo de necesidades pueden ser artísticas, afectivas y creativas (Definición, s.f.; Maslow, 1943).

70.4.2. PERSONALIDAD

La personalidad es lo que hace a un individuo único, es el conjunto de características de toda índole que posee una persona de acuerdo a múltiples factores y que lo diferencia de los demás (Definición ABC, s.f.-c).

70.4.2.1. ENEAGRAMA

Es un sistema que agrupa y clasifica las conductas humanas en nueve diferentes tipos de personalidades, también llamados eneatis (Kaluzniacky, 2004).

REFORMADOR

Partidario de cambios y mejoras, pero también consciente y temeroso de cometer errores. Escrupuloso, bien organizado, ordenado y ético con una fuerte creencia de lo que está bien o mal. Perfeccionista, los altos estándares son importantes para él. Sabio, realista y exigente (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016e).

AYUDADOR

Tipo enfático. Siempre está dispuesto a ayudar, incluso puede ser llamado altruista. Podría hacer cosas para otros con tal de sentirse útil y de ser apreciado. Puede tener problemas para reconocer y describir sus propias necesidades. Puede ser posesivo (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016i).

TRIUNFADOR

Tipo orientado a la consecución de objetivos, con una gran cantidad de energía. El éxito para él es la forma de diferenciarse de los demás. Generalmente atractivo y encantador, como diplomático. Le gusta tener la atención de la gente y puede ser muy sensible a eso. Es competitivo, a veces demasiado. Cuando es muy ambicioso puede ser adicto al trabajo (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016h).

INDIVIDUALISTA

Orientado a sí mismo, sensible con temperamento. Guiado por la necesidad de auto-expresarse a través de las emociones. Creativo. Quiere estar rodeado de hermosos espacios donde crear los estados de ánimo que desea.

Puede tener problemas con la melancolía y la autocompasión (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016c).

INVESTIGADOR

Tipo curioso. Le gusta tener conocimiento para entender las cosas, resolver los problemas y ser independiente. Inventivo, a veces crea sus propios mundos imaginarios. Puede ser pesimista y aislado (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016b).

LEAL

Responsable, confiable y trabajador. Quiere sentirse seguro y apoyado por otros. Predice los problemas y apoya y coopera con otros, pero podría estar a la defensiva y sentir ansiedad. Sufre de dudas e inseguridad (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016g).

ENTUSIASTA

Espontáneo, optimista y extrovertido. Siempre necesita tener nuevas experiencias. La rutina le agota. Puede ser impulsivo e impaciente (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016f).

DESAFIADOR

Controlador y dominante. Son asertivos y muy confiados. Quiere estar a cargo del medio ambiente. Le gusta tomar decisiones y ser protector, lo que le lleva a ser egocéntrico. A veces no puede controlar sus temperamentos y va a la confrontación (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016a).

PACIFICADOR

Tipo armónico. No le gustan los conflictos y hace todo para evitarlos. No le gusta molestar. Puede simplificar los problemas para minimizar las malas reacciones. Apoyador y creativo. A veces son tercos (Test Eneagrama, s.f.; The Enneagram Institute®, 2016d).

70.4.3. VALORES

Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en relación a objetivos. En un ambiente ideal, los valores del individuo y de la organización están en directa comunión y se unen en un fin común, logrando una motivación recíproca (D. Alonso, 2015; Dolan, 2014).

Se pueden agrupar los valores en tres partes:

ECONÓMICO PRAGMÁTICOS

Son los valores que tienen relación con la realidad tangible, con el mundo material. Tener estos valores claros, ayuda a encontrar las herramientas necesarias para lograr los objetivos propuestos (D. Alonso, 2015).

EMOCIONALES

Estos valores tienen relación con el mundo interior del individuo, sus ideas, sueños y su estado emocional más íntimo (D. Alonso, 2015).

ÉTICO SOCIALES

Estos valores tienen directa relación con la relación hacia otras personas. No tener estos valores claros, habla de no tener conciencia de las consecuencias de las acciones en el comportamiento colectivo (D. Alonso, 2015).

70.4.4. CREENCIAS

Es una idea o pensamiento que se asume como verdadero y se declara totalmente como cierto (Pérez Porto y Merino, 2010a).

FE

Se refiere al concepto positivo que se tiene sobre un individuo, alguna cosa o suceso, en relación a la creencia y certeza puesta en ello (Pérez Porto y Merino, 2008).

OPINIÓN

Son juicios que se emiten sobre otras personas o sucesos de toda índole, y se dan en base a experiencias, deseos, ideas entre otras características. Son juicios no demostrables y sujetos a debate (De Conceptos, 2016b).

CONOCIMIENTO

Tiene relación con el conjunto de información adquirida por un individuo en base a la experiencia, el aprendizaje y la introspección. En términos generales es la unión de múltiples datos que al unirse entre sí tienen un mayor valor cualitativo (Pérez Porto, 2008).

70.4.5. ACTITUDES

Capacidad inherente al ser humano con la que se enfrentan las circunstancias, ya sean buenas o malas. La actitud que se tome ante distintos hechos tiene directa relación con la personalidad de cada individuo (Giró, 2014; VENEMEDIA, 2014a).

CONTROLADOR

Personas que tienen cuidado en mantener las expectativas bajo control, para evitar sorpresas, siempre estando por encima de cualquier suceso o persona (Psicólogos en Madrid EU, 2012).

ANALÍTICO

Son personas con vocación de liderazgo, muy inteligentes y que cada aspecto de un suceso está sobre pensado para no cometer errores. Son desafiantes, no temen ser intelectualmente retados. Poseen un alto dominio de sí mismos y voluntad firme (MasTiposde, 2015).

ANIMADOR

Personas altamente sociables, con una gran visión artística, disfrutan de las cosas sencillas y de sus cercanos, les gusta invitar al resto de las personas a que suban a su propio escenario en la vida (MasTiposde, 2015).

LEAL

“Personalidad muy práctica, reservada, con alto concepto de fidelidad, preventiva de problemas futuros, de forma tranquila y temerosa” (MasTiposde, 2015, Párr.19).

70.4.6. APRENDIZAJE

“Proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia. Dicho proceso puede ser entendido a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes teorías vinculadas al hecho de aprender.” (Pérez Porto y Gardey, 2008b, Párr. 1).

AUDITIVO

Asimilación de la información a través del oído. Esto se consigue con la estimulación de la audición como mecanismo para la obtención de conocimientos (GoConqr y Velásquez, 2015; UNITEC, 2016).

VISUAL

La mayoría de las personas adquieren nuevos conocimientos a través de la vista, lo que se consigue por medio de organizadores gráficos que ordenan la información (GoConqr y Velásquez, 2015; UNITEC, 2016).

KINESTÉSICO

La adquisición de conocimiento es a través del cuerpo, es decir, con la memoria muscular (GoConqr y Velásquez, 2015; UNITEC, 2016).

70.5. REQUERIMIENTOS

Petición de algo que se considera necesario. Generalmente la palabra requerimiento es sinónimo de algo legal (Pérez Porto y Gardey, 2014).

70.5.1. CALIDAD

Propiedad inherente de algo que permite satisfacer necesidades bajo un parámetro de una cualidad específica (Significados, s.f.-b).

FIABILIDAD

La probabilidad de que un suceso o un elemento funcionen correctamente (RAE, 2014k).

CAPACIDAD DE RESPUESTA

Habilidad de enfrentarse a una situación adversa, que no haya sido producida por culpa propia, para resolverla de la mejor manera y en un corto periodo de tiempo (Wald, 2009).

SEGURIDAD

Ausencia de peligro o de riesgo, sensación total de confianza (Pérez Porto y Gardey, 2008a).

EMPATÍA

Capacidad de ponerse en el lugar de otro e identificarse en su experiencia (RAE, 2014j).

ELEMENTOS TANGIBLES

Bienes, servicios o características materiales que satisfacen una necesidad específica (Larrea, 1991).

70.5.2. PRECIO

Es el valor monetario que se le asigna a un producto o servicio, en relación a los costos de fabricación y/o desarrollo de éstos (Pérez Porto y Merino, 2009b).

70.5.2.1. TENDENCIAS

Es la dirección que van tomando ciertas conductas o actividades humanas, ya sean políticas, culturales, religiosas, artísticas, etc. (RAE, 2014s).

BARATO

Se refiere al bajo valor monetario de un producto o servicio en relación al precio habitual de éste o en comparación a otros de similares características (Definiciones de, 2013).

LÓGICO

Sigue las leyes naturales, o de acuerdo a la normalidad de las cosas, o que tenga coherencia con sucesos anteriores (Oxford University Press, s.f.-b).

CARO

Valor monetario de un producto que sobrepasa al valor normal de éste, o en relación a otros productos similares (FARLEX, 2016).

70.5.2.2. ARQUETIPOS

Es el modelo original o prototipo de algo físico o simbólico que da las pautas para imitarlo, copiarlo o perfeccionarlo (RAE, 2014e).

BUSCADOR DE AHORRO

Clientes que presentan un método en base al análisis y la toma de decisiones para el ahorro y maximización del dinero (López, 2012).

DEVOTO AL “HARD DISCOUNT”

Busca el mayor ahorro posible en la compra de productos y servicios. En ocasiones siendo más importante el ahorro que la calidad del producto (López, 2012).

OPORTUNISTA AVENTURERO

Comprador que siente placer al adquirir un producto. Disfruta encontrar ofertas que impliquen poco esfuerzo (López, 2012).

BUSCADOR DE CALIDAD

Es aquel que hace un estudio, analiza y compara los atributos y beneficios de los productos y se decide por aquel que completa sus expectativas (López, 2012).

VELOCISTA LEAL

Mantiene una cartera de marcas y productos para minimizar los esfuerzos (López, 2012).

EXPLORADOR ENTUSIASTA

Se consume por la experiencia de compra, para descubrir tendencias y ser el primero en adoptarlas (López, 2012).

70.5.2.3. PLAZO DE ENTREGA

Tiempo que transcurre entre la compra y la puesta del producto en manos del cliente (UNFPA, 2016).

INMEDIATO

Lo que ocurre enseguida, sin tardanza (WordReference, 2016).

AHORRO TIEMPO

Merma de tiempo en una actividad que otorga tiempo para realizar otra (Sensagent Corporation, 2013).

AHORRO DINERO

“Es la parte del ingreso que no se destina al gasto y que se reserva para necesidades futuras” (SBIF, s.f., Párr. 1).

70.5.2.4. POST VENTA

Esfuerzos posteriores a la venta para conseguir la satisfacción del cliente con tal de obtener fidelización (Alguada, 2016; Rivas, 2015).

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Instrumentos que tienen por finalidad informar, comunicar o mostrar una idea o un mensaje, tales como internet, televisión, periódicos, etc. (Definición ABC, s.f.-a).

DOCUMENTACIÓN

Recopilación de información a través de datos escritos con un fin determinado (VENEMEDIA, 2014b).

ASIGNACIÓN DE RECURSOS

“Consiste en resolver qué empleo se les dará a los distintos factores de la producción y qué cantidades de ellos se utilizarán en las distintas actividades” (ECOFINANZAS, s.f., Párr. 3).

PACIENCIA Y PROFESIONALISMO

Paciencia es la actitud que lleva al ser humano a enfrentar dificultades con tolerancia y fortaleza (Pérez Porto y Gardey, 2009).

Profesionalismo: capacidad de llevar a cabo una tarea con responsabilidad y preparación (Definición ABC, s.f.-d).

71. MARCO METODOLÓGICO

Para determinar el perfil del cliente polaco, se desarrolla un estudio que cuenta con 23 preguntas, las que pueden ser directas o compuestas. Cada una de ellas pretende establecer los parámetros que previamente se mencionaron en el marco teórico de este apartado.

La muestra consta de 679 opiniones, con una probabilidad de ocurrencia del 50%, un nivel de confianza de un 99% y un error muestral del 4,16%, calculado por medio de la fórmula de distribución normal:

$$n = \frac{z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

Donde:

n = Número de muestra

z = Distribución normal con 99% de confianza

p = Probabilidad de ocurrencia

e = Error

71.1. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS⁶¹

- [Pregunta directa] Edad *Wiek*

0 - 14	15 - 24	25 - 54	55 - 64	+ 65
--------	---------	---------	---------	------

- [Pregunta directa] Sexo *Płeć*

<i>Kobieta</i>	<i>Mężczyzna</i>
Femenino	Masculino

⁶¹ De las personas que se sometieron al estudio.

- **[Pregunta directa] Estado Civil** *Stan cywilny*

Singiel/samotny Rozwiedziony/a Żonaty/mężatka Wdowiec/wdowa

Soltero	Divorciado	Casado	Viudo
---------	------------	--------	-------

- **[Pregunta directa] Nacionalidad** *Narodowość*

Polska Inna

Polaca	Otra
--------	------

- **[Pregunta directa] País de residencia** *Kraj zamieszkania*

Polska Inny

Polonia	Otro
---------	------

- **[Pregunta directa] Voivodato** *Województwo*

Mazowieckie Małopolskie Inny

Mazovia	Pequeña Polonia	Otro
---------	-----------------	------

- **[Pregunta directa] Nivel de educación** *Poziom edukacji*

<i>Podstawowe</i>	<i>Średnie</i>	<i>Zawodowe</i>	<i>Wyższe licencjackie</i>	<i>Podyplomowe</i>	<i>Brak</i>
Básica	Media	Técnica	Universitaria	Más grados	Sin
completa	Completa	Completa	Completa	académicos	Estudios

- **[Pregunta directa]** Ocupación *Zajęcie*

<i>Uczeń/student</i>	<i>Pracownik</i>	<i>Bezrobotny</i>	<i>Niepełnosprawny</i>	<i>Emeryt</i>
Estudiante	Empleado	Desempleado	Inhabilitado	Jubilado

- **[Pregunta directa]** Percepción del nivel de ingresos *Poziom dochodów*

<i>Niski</i>	<i>Średni</i>	<i>Wysoki</i>
Bajo	Medio	Alto

71.2. ENERGÍA

71.2.1. ESTILO DE VIDA

- **[Pregunta directa]** El enunciado con el que más me identifico es...
Wyrażenie, z którym najbardziej się identyfikuję to...
- **[Sofisticados]** Soy educado, cosmopolita⁶² y liberal. Me gusta tener la última tecnología y seguir algunas tendencias de moda. *Jestem wykształcony, mam poglądy liberalne, jestem obywatelem świata, kosmopolitą. Lubię być na bieżąco z nowoczesną technologią i trendami w modzie.*

⁶² Hace referencia al concepto: “un ciudadano global”

- **[Progresistas]** Busco el progreso personal o familiar como una prioridad de vida. Me considero un buen empleado o empresario. *Rozwój osobisty lub rodzinny jest moim priorytetem życiowym. Jestem dobrym pracownikiem lub przedsiębiorcą.*
- **[Modernos]** Actualmente trabajo o estudio, no me gusta el machismo y me preocupo por mi apariencia personal. *Pracuję lub uczę się. Nie lubię postawy maczo i przejmuję się swoim wyglądem.*
- **[Formales]** Quiero tener una mejor calidad de vida y trabajo duro. A veces sigo algunas tendencias de moda. *Chcę mocno pracować i poprawić jakość swojego życia. Czasami podążam za trendami w modzie.*
- **[Conservadores]** Me considero religioso y tradicional. Mi familia es lo más importante. *Uważam siebie za osobę religijną i tradycjonalistę. Rodzina jest dla mnie najważniejsza.*
- **[Austeros]** Prefiero la vida sencilla, sin complicaciones y me encantaría vivir solo, en el campo o en la playa, alejado del caos de las grandes ciudades y la tecnología. *Wolę proste życie, bez komplikacji i chciałbym żyć w spokoju, na wsi lub na plaży, z dala od zgiełku dużych miast i technologii.*

71.2.2. INVERSIÓN DEL DINERO

- **[Pregunta directa]** Usualmente, yo... *Zazwyczaj...*
- **[Gasto]** Gasto todo mi dinero. *Wydam wszystkie swoje pieniądze.*
- **[Corto Plazo]** Ahorro dinero o lo invierto en el corto plazo. *Oszczędzam lub inwestuję pieniądze krótkoterminowo.*
- **[Mediano Plazo]** Invierto mi dinero a mediano plazo. *Inwestuję pieniądze średnioterminowo.*
- **[Largo Plazo]** Invierto mi dinero a largo plazo. *Inwestuję pieniądze długoterminowo.*

71.3. ORIENTACIÓN DE CONSUMO

71.3.1. MOTIVACIONES

- **[Pregunta directa]** Es la hora de almuerzo y te invitan a un restaurant, ¿qué es lo más importante a la hora de ordenar el pedido? *Jest pora lunchu i zostałeś zaproszony do restauracji. Co jest dla Ciebie najważniejsze przy zamawianiu?*
- **[Fisiológico]** Que sea nutritivo *Pożywność posiłku*
- **[Seguridad]** Que lo haya probado antes y sepa que es algo que me gusta. *To, że próbowałem tego wcześniej i wiem, że to jest to co lubię.*
- **[Pertenencia]** Que lo pueda compartir con la persona que me invitó. *Mogę podzielić się tym z osobą, która mnie zaprosiła.*

- **[Autoestima]** Que sea el plato del día recomendado por el chef. *Informacja, że jest to danie rekomendowane tego dnia przez szefa kuchni.*
- **[Realización personal]** Que sea algo novedoso o gourmet. *To, że jest to coś nowego lub gourmet.*

71.3.2. PERSONALIDAD

[Pregunta compuesta] Los resultados se disponen como sigue:

Resultados Eneagrama					
[ax]	Entusiasta	[bx]	Pacificador	[cx]	Ayudador
[ay]	Desafiador	[by]	Individualista	[cy]	Leal
[az]	Triunfador	[bz]	Investigador	[cz]	Reformador

- **Si tuviera que describirme...** *Najbardziej identyfikuję się ze stwierdzeniem...*
- **[a]** Soy independiente y seguro: tengo metas, me comprometo y espero a que las cosas pasen. *Jestem niezależny i pewny siebie. Mam swoje cele, angażuję się i czekam na to co się wydarzy.*
- **[b]** Soy tranquilo y prefiero estar a solas. No me gusta llamar la atención o ser demasiado competitivo. *Jestem spokojny i wolę być sam. Nie lubię się wychylać i rywalizować.*
- **[c]** Soy responsable y confiable. Me siento mal si no cumplo con mis compromisos. *Jestem odpowiedzialny i wiarygodny. Czuję się źle jeśli nie wypełniam moich obowiązków.*

- **Además, yo...** *Jestem także*
 - **[x]** Mantengo una actitud positiva y creo que las cosas suceden para mejor. *Cechuję się pozytywnym nastawieniem i wierzę, że rzeczy dzieją się dla dobra.*
 - **[y]** Soy más sensible de lo que parezco. Quiero saber qué puedo esperar de las personas y en quién confiar. *Jestem bardziej wrażliwy niż to okazuję. Chcę wiedzieć czego mogę oczekiwać od ludzi i komu mogę zaufać.*
 - **[z]** Intento controlarme y ser lógico. No me gusta mostrar mis sentimientos, soy perfeccionista y prefiero estar a solas. *Kontroluję siebie i próbuję działać logicznie. Nie lubię okazywać swoich uczuć. Jestem perfekcjonistą i wolę przybywać w samotności.*

71.3.3. VALORES

- **[Pregunta directa]** En tu vida, ¿qué podría ser una prioridad? *Co mogłoby być priorytetem w Twoim życiu?*
 - **[Económico Pragmáticos]** El dinero, el trabajo o la organización. *Pieniądze, praca i organizacja.*
 - **[Emocionales]** Mi mundo interior, sentir calma o tener buena autoestima. *Mój świat wewnętrzny, poczucie spokoju lub dobra samoocena.*
 - **[Ético Sociales]** La amistad, la honestidad o la humildad. *Przyjaźń, uczciwość i pokora.*

71.3.4. CREENCIAS

- **[Pregunta directa]** Cuando voy a comprar un producto por primera vez, ¿qué es lo más importante? *Kiedy zamierzam kupić produkt po raz pierwszy najważniejsze dla mnie jest?*
- **[Fe]** Mi intuición. *Moja intuicja.*
- **[Opinión]** Los comentarios sobre éste. *Opinie o produkcie.*
- **[Conocimiento]** La información publicada en su sitio oficial. *Informacje zamieszczone na oficjalnej stronie produktu.*

71.3.5. ACTITUDES

- **[Pregunta directa]** Durante un conflicto, prefiero ser... *Podczas konfliktu preferuję być...*
- **[Controlador]** El que tiene el control sobre la situación. *Tym, który ma kontrolę nad sytuacją.*
- **[Analítico]** El que sabe por qué ocurrió el problema y ofrece soluciones. *Tym, który wie dlaczego problem się pojawił i proponuje rozwiązania*
- **[Animador]** El que mejor reacciona y es más asertivo. *Tym, który najlepiej reaguje i jest bardziej asertywny*
- **[Leal]** El que calma a todos y mantiene una actitud conciliadora. *Tym, który uspokaja wszystkich i utrzymuję postawę ugodową*

71.3.6. APRENDIZAJE

- **[Pregunta directa]** Es fin de semana y te invitan a salir, ¿dónde prefieres ir? *Jest weekend i zaprosili Cię, żeby wyjść z domu. Gdzie chciałbyś pójść?*
- **[Auditivo]** A un concierto. *Na koncert.*
- **[Visual]** A un show de magia. *Na pokaz magiczny.*
- **[Kinestésico]** A una muestra gastronómica. *Na pokaz kulinarny.*

71.4. REQUERIMIENTOS

71.4.1. CALIDAD

- **[Pregunta directa]** Supongamos que vas a ir a comprar un pantalón... ¿Qué sería lo más importante para que sintieras una experiencia de compra de alta calidad? *Zakładając, że zamierzasz wybrać się, żeby kupić spodnie... Co byłoby dla Ciebie najważniejsze, żeby poczuć, że zakupy są naprawdę wysokiej jakości?*
- **[Fiabilidad]** Que el vendedor realmente entienda lo que busco. *Sprzedawca naprawdę rozumie czego potrzebuje.*
- **[Capacidad de respuesta]** Que el servicio sea rápido. *Szybka obsługa.*
- **[Seguridad]** Que pueda confiar en el conocimiento del vendedor. *Możliwość polegania na wiedzy sprzedawcy.*
- **[Empatía]** Que la atención sea personalizada y me ayuden a decidir. *Obsługa jest spersonalizowana i pomaga mi zdecydować.*

- **[Elementos tangibles]** Que la tienda sea agradable y me sienta cómodo con los probadores. *Sklep jest przyjemny i czujesz się komfortowo w przymierzalniach.*

71.4.2. PRECIO

Tendencia:

- **[Pregunta directa]** Tu jefe tiene una importante reunión que no puedes interrumpir. Te pidió ir a comprar un producto exótico que tú no conoces. Te dijo la marca y las características específicas, pero cuando llegas a la única tienda de la ciudad ya no quedan más de esa marca. Sabes que para él es urgente ese producto, ¿qué haces? *Twój szef ma ważne spotkanie, którego nie możesz przerywać. Poprosił Cię o pójście i kupienie egzotycznego produktu, którego nie znasz. Powiedział Ci markę i cechy specyficzne, ale kiedy przybyłeś do jedynej sklepy w mieście nie mieli tej marki. Wiesz, że dla niego ten produkt jest pilny, co robisz?*
- **[Barato]** Comprar una alternativa barata (no sé si me devolverá el dinero si no le gusta). *Kupuję tanią alternatywę (nie wiem czy zwróci mi pieniądze jeśli mu się nie spodoba).*
- **[Lógico]** Comprar un producto de precio similar (supongo que será parecido). *Kupuję produkt w podobnej cenie (wydaje mi się, że wygląda podobnie).*

- **[Caro]** Comprar un producto más caro (no puedo arriesgarme y quedar mal con él). *Kupuję droższy produkt (nie mogę ryzykować, że go zawiodę).*

Arquetipo:

- **[Pregunta directa]** Tienes que hacer la compra del mes para tu hogar, tú... *Musisz zrobić zakupy do domu na cały miesiąc...*
- **[Buscador de ahorro]** Buscas los mejores precios y no te importa tener que ir a dos tiendas con tal de ahorrar lo máximo posible. *Szukasz najlepszych cen i nie masz nic przeciwko pojechaniu do dwóch sklepów, żeby zaoszczędzić najwięcej jak to możliwe.*
- **[Devoto al “Hard discount”]** Te vas directo al supermercado que tiene una promoción “2x1” en varios productos. *Jedziesz prosto do supermarketu, który ma promocję „dwa w cenie jednego” na wybrane produkty.*
- **[Oportunista aventurero]** En realidad no tienes que hacer la compra del mes, porque cuando pasas por una tienda compras las mejores ofertas y tu despensa siempre está llena. *Nie musisz robić zakupów na cały miesiąc ponieważ kiedy jesteś w sklepie wybierasz najlepsze promocje, więc Twoja spiżarnia jest zawsze pełna.*
- **[Buscador de calidad]** Vas a tu supermercado favorito y eliges los productos de mejor calidad posible. *Jedziesz do swojego ulubionego supermarketu i wybierasz najbardziej jakościowe produkty jak to możliwe.*

- **[Velocista leal]** Siempre compras los mismos productos, conoces la calidad de sus marcas y así ahorras tiempo. *Zawsze kupujesz te same produkty, znasz jakość swoich marek i oszczędzasz czas.*
- **[Explorador entusiasta]** A decir verdad, llevas una lista, pero terminas comprando también nuevos productos que te gustaría probar. *Prawdę mówiąc bierzesz ze sobą listę, ale na koniec kupujesz także produkty, które mógłbyś chcieć spróbować.*

71.4.3. PLAZO DE ENTREGA

- **[Pregunta directa]** Tienes muchas ganas de tener algo, ¿cómo lo vas a comprar? *Bardzo chcesz coś mieć. Jak zamierzasz to kupić?*
- **[Inmediato]** Directamente en la tienda, para disfrutarlo de inmediato. *Prosto ze sklepu, żeby od razu się tym cieszyć.*
- **[Ahorro tiempo]** No quiero ir a la tienda, prefiero comprarlo por internet para ahorrar tiempo. *Nie chcę iść do sklepu. Wolę kupić to online, żeby zaoszczędzić czas.*
- **[Ahorro dinero]** Voy a encargarlo por internet para ahorrar de dinero, prefiero esperar. *Zamierzam zamówić to online, żeby zaoszczędzić pieniądze. Wolę poczekać.*

71.4.4. POST VENTA

- **[Pregunta directa]** Compraste una radio que al llegar a casa no enciende, ¿qué haría que el servicio post venta sea bueno? *Kupiłeś radio, które po przyjeździe do domu nie działa. Co sprawi, że uznasz serwis posprzedażowy za dobry?*
- **[Medios de comunicación]** Un contacto directo, como una línea telefónica de problemas técnicos. *Bezpośredni kontakt, taki jak infolinia problemów technicznych.*
- **[Documentación]** Ahorrar tiempo gracias a la información que la empresa publica en su sitio web. *Oszczędność czasu dzięki informacjom zamieszczonym przez firmę na ich stronie internetowej.*
- **[Asignación de recursos]** Atención personalizada con un único ejecutivo a cargo de mi problema. *Spersonalizowana pomoc jednej osoby zajmującej się moim problemem.*
- **[Paciencia y profesionalismo]** Sin importar cuanto tiempo demore, que resuelvan mi problema y respondan a todas mis preguntas. *Nie ważne jak dużo czasu im to zajmie jeśli rozwiążą mój problem i odpowiedzą na wszystkie moje pytania.*

72. RESULTADOS

72.1. DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Tabla A.VI. 1 Datos sociodemográficos del estudio

Datos Sociodemográficos Estudio				
Edad	0 – 14 años	1%	55 a 64 años	1%
	15 a 24 años	38%	65 años y más	0%
	25 a 54 años	61%		
Sexo	Femenino	46%	Masculino	54%
Estado Civil	Soltero	58%	Divorciado	2%
	Casado	40%	Viudo	0%
Nacionalidad	Polaca	99%	Extranjero	1%
Nivel de Educación	Básica Completa	2%	Universitaria Completa	39%
	Media Completa	29%	Más grados académicos	25%
	Técnica Completa	5%	Sin estudios	0%
Ocupación	Estudiante	36%	Inhabilitado	0%
	Empleado	59%	Jubilado	0%
	Desempleado	5%	Otro	0%
Nivel de Ingresos	Bajo	32%	Alto	9%
	Medio	59%	Muy Alto	0%

Fuente: Elaboración propia.

La mayor parte de las personas que se sometieron al estudio se encuentran en el rango 25 a 54 años, coincidiendo con la mayoría polaca. Correspondería que la segunda mayoría se encontrase entre personas mayores de 65 años, pero sus patrones de conducta no los volvieron sujetos aptos para someterse al análisis remoto, ya que la metodología del estudio no previó el alcance específico de este segmento. La representatividad polaca se concentra, entonces, entre los rangos

de 15 a 54 años. Asimismo, y aun cuando en Polonia hay una mayor cantidad de personas de sexo femenino, los resultados del estudio están dados por una mayoría masculina.

Estas diferencias, sin embargo, no implican la invalidación del estudio, lo que hacen es desprender la representatividad de los consumidores con un mayor acceso a internet y a las redes sociales donde se publicó la encuesta.

72.2. ENERGÍA

Tabla A.VI. 2 Energía consumidor polaco

Energía				
Estilo de Vida	Sofisticado	20%	Formal	18%
	Progresista	31%	Conservador	11%
	Moderno	20%	Austero	1%
Inversión del Dinero	Largo Plazo	8%	Corto Plazo	58%
	Mediano Plazo	16%	Gastos	18%

Fuente: Elaboración propia.

La mayor parte posee un estilo de vida Progresista y más de la mitad de la muestra declara invertir el dinero en el corto plazo, relacionándose directamente con la percepción del nivel de ingreso, la que en su mayoría corresponde a Medio y Bajo.

72.3. ORIENTACIÓN DE CONSUMO

Tabla A.VI. 3 Orientación de consumo consumidor polaco

Orientación de Consumo				
Motivaciones	Fisiológicas	21%	Autoestima	8%
	Seguridad	39%	Realización Personal	23%
	Pertenencia	9%		
Personalidad	Entusiasta	18%	Investigador	13%
	Desafiador	10%	Ayudador	8%
	Triunfador	5%	Leal	15%
	Pacificador	4%	Reformador	7%
	Individualista	19%		
Valores	Ético-sociales	31%	Económico-pragmáticos	35%
	Emocionales	34%		
Creencias	Fe	48%	Opinión	44%
	Conocimiento	7%		
Actitudes	Controlador	17%	Animador	7%
	Analítico	43%	Leal	33%
Aprendizaje	Visual	38%	Kinestésico	22%
	Auditivo	40%		

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la orientación de consumo, destacan las motivaciones de Seguridad, Realización personal y Fisiológicas, en ese orden.

La mayoría presenta la personalidad Individualista y Entusiasta. Le siguen las personalidades Leal e Investigador.

En cuanto a los valores, se aprecia que no existe una gran tendencia hacia alguno de ellos, aunque los económico-pragmáticos obtengan la mayoría, significando la búsqueda de los elementos tangibles.

En cuanto a creencias, Fe y Opinión comparten similar cantidad de preferencias, lo que habla del grado de influencia que tiene el marketing boca a boca.

Las actitudes en su mayoría corresponden a Analíticas, que se traduce como la gran importancia que tienen los detalles para los consumidores. Las actitudes Leales también tienen un alto grado de preferencias.

El tipo de aprendizaje mayoritario es Auditivo y Visual.

72.4. REQUERIMIENTOS

Tabla A.VI. 4 Requerimientos consumidor polaco

Requerimientos					
Calidad		Tangibilidad	47%	Seguridad	12%
		Fiabilidad	19%	Capacidad de Respuesta	7%
		Empatía	15%		
Precio	Tendencia	Caro	27%	Lógico	48%
		Barato	25%		
	Arquetipos	Buscador de ahorro	16%	Buscador de calidad	13%
		Devoto al "Hard Discount"	4%	Velocista leal	23%
		Oportunista Aventurero	10%	Explorador entusiasta	34%
Plazo de entrega		Inmediato	24%	Ahorro dinero	58%
		Ahorro tiempo	18%		
Post Venta		Medios de comunicación	17%	Asignación de recursos	46%
		Documentación	28%	Paciencia y profesionalismo	9%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a Requerimientos, la Tangibilidad es el ítem más importante en el ámbito de calidad, por lo que las expectativas deberán satisfacerse y estar cubiertas en base a los elementos tangibles de los productos.

La tendencia de precios corresponde a los precios lógicos.

El arquetipo más predominante es el Explorador Entusiasta.

El resultado de Plazo de Entrega con una tendencia de un 58% de preferencias en la opción de Ahorro de dinero, corrobora la sensibilidad de precio de los consumidores.

En el ítem de Postventa la tendencia indica la prioridad por la Asignación de recursos.

ANEXO VII – ESTUDIO: PERFIL DE PRODUCTO

73. PRESENTACIÓN

Este apartado tiene la función de describir las características de los productos en base a sus atributos y entregar la información de los volúmenes chilenos exportados a Polonia en base a la última información disponible de la Aduana de Polonia (2015).

Los productores que desarrollan sus productos siempre deben enfocar sus líneas de acción en la meta esperada, por lo que el propósito de este estudio es proporcionar información del perfil de producto enfocado a los consumidores polacos.

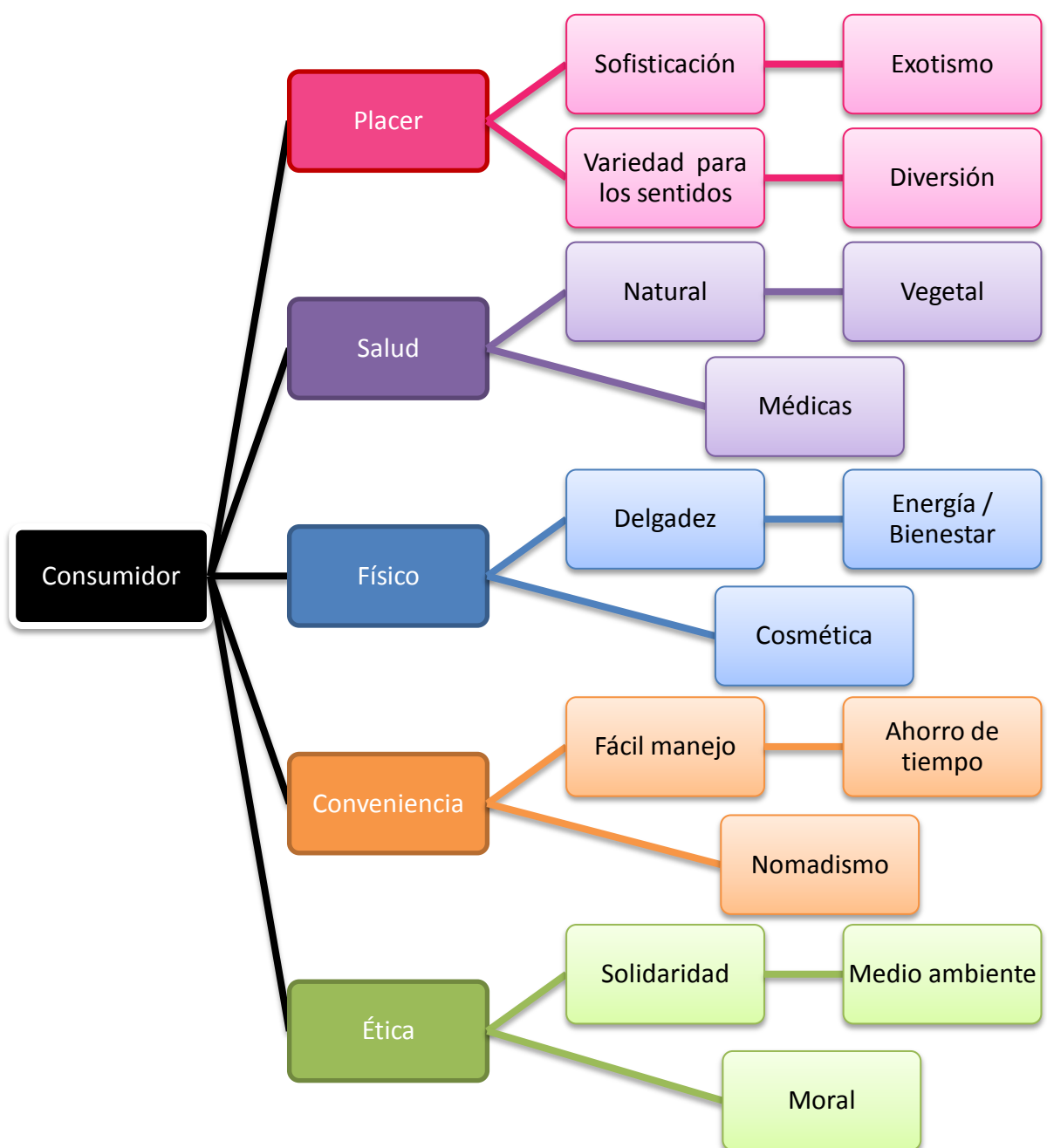
74. TENDENCIAS DE ALIMENTACIÓN EN EUROPA

En la Figura A.VII. 1 se presentan los cinco ejes de tendencias de los consumidores europeos en cuanto a su alimentación. Por su parte, la Figura A.VII. 2 exhibe las preferencias porcentuales en 2013 en Europa.

Destacan los intereses hacia el placer, seguidos de los de salud y conveniencia.

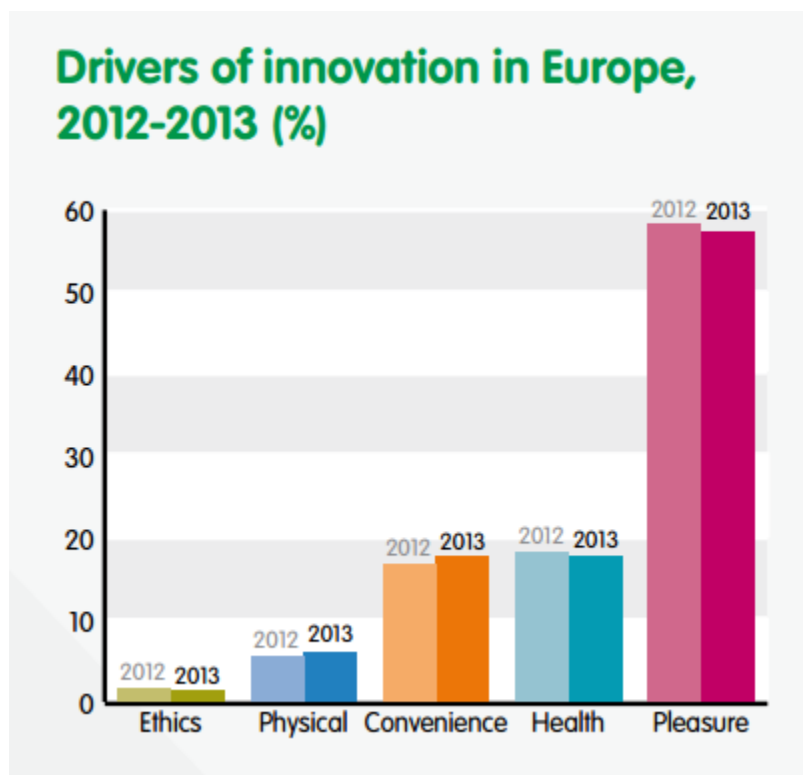
Estas proclividades facilitan a los productores la decisión sobre los atributos que se agregarán a los productos, para facilitar el acercamiento de éstos a los consumidores (Martínez, 2014).

Figura A.VII. 1 Tendencias de alimentación en Europa



Fuente: Elaboración propia.

Figura A.VII. 2 Impulsores de la innovación en Europa, 2012-2013 (%)



Fuente: (FoodDrink Europe, s.f.)

75. CATEGORÍAS DE ALIMENTOS

A continuación, se exponen cinco tipos de alimentos fácilmente identificables por los consumidores polacos y los europeos en general:

75.1. ALIMENTOS ORGÁNICOS (AO)

Los alimentos orgánicos, AO, son aquellos que en sus procesos de cultivo y cosecha no utilizan aditivos químicos ni compuestos sintéticos (FAO y OMS, 2007). Éstos se dividen en tres grupos según las normas de etiquetado (AmCham Trade Center, 2008):

- *100% orgánicos*: Debe componerse de un 100% de ingredientes producidos orgánicamente, sin contar el agua añadida y la sal.
- *Orgánicos*: Debe contener por lo menos un 95% de ingredientes orgánicos, sin contar el agua agregada y la sal. No debe tener sulfitos adicionados. Puede mantener hasta un 5% de ingredientes agrícolas no orgánicos, que no están disponibles comercialmente en forma orgánica, u otras sustancias permitidas.
- *Hecho con ingredientes orgánicos*: Debe conservar por lo menos un 70% de ingredientes orgánicos, sin contar el agua adicionada y la sal. No debe poseer sulfitos agregados, excepto el vino, que puede presentar dióxido sulfúrico. Puede contener hasta un 30% de Ingredientes agrícolas producidos en forma no orgánica u otras sustancias, incluyendo levaduras.

75.1.1. EL MERCADO DE LOS AO EN EUROPA

Los AO, tanto frutas como verduras, dejaron de ser un mercado de nicho debido a su rápida evolución y aumento de tipos de productos. Actualmente los AO con una demanda considerable son manzanas, peras, naranjas, pimientos y tomates.

En los mercados europeos las exigencias por productos más sanos, de mejor sabor y ecológicamente sostenibles, han ido en aumento. En la mayoría de los países europeos, las grandes cadenas de supermercados, restaurantes, hospitales y empresas, han introducido AO en su oferta y/o uso (IICA y Lutterbeck, s.f.).

Los países con mayor consumo de estos productos son Alemania, Dinamarca, y Suecia, donde los medios de comunicación fomentan la demanda, informando que los alimentos convencionales podrían ser peligrosos. También en Reino Unido y Países Bajos los consumidores se inclinan hacia el consumo de AO (PROCHILE, 2014a).

Aunque Europa ya es un gran productor de AO, la demanda durante todo el año amplía las posibilidades de exportación a otros proveedores.

75.1.1.1. RESTRICCIONES UE PARA AO

Dado el aumento en el consumo de AO, las regulaciones son cada vez más estrictas, lo que puede afectar a los proveedores

Para los países pertenecientes a la UE, existen requisitos mínimos para la producción, elaboración, importación, inspección y certificación, comercialización y etiquetado de los AO. Cuando un país no perteneciente a la UE quiere ser agregado a la lista de países autorizados para la exportación de productos, debe demostrar que sus sistemas de normas y certificaciones son fidedignos y corresponden al sistema de certificación de la UE. (FAO, s.f.).

75.1.2. PERFIL CONSUMIDOR AO

El consumidor promedio de AO tiene más de 31 años, y en su mayoría son mujeres que viven en hogares con niños.

Ya que los AO son de mayor costo, los consumidores provienen de capas sociales con mayor nivel de educación e ingresos.

75.1.2.1. MOTIVACIÓN DEL CONSUMIDOR EUROPEO PARA AO

Las motivaciones de consumo para los AO, tienen que ver en su mayoría con la salud, el sabor y temas medioambientales, prestando especial atención a la calidad del producto y la información en la etiqueta (Nova González, s.f.).

75.1.3. EJEMPLOS AO

Tabla A.VII. 1 Ejemplos de Alimentos Orgánicos Chilenos

Alimentos Orgánicos			Atributo	Beneficio
Nombre	Imagen	Marca o cat.		
Manzanas orgánicas		South Organic Fruit	Sin hormonas, fertilizantes ni pesticidas químicos	Más saludable y mejor sabor
Arándanos		South Organic Fruit	Sin hormonas, fertilizantes ni pesticidas químicos	Más saludable y mejor sabor
Palomitas de maíz orgánicas		Puripop	Sin ingredientes artificiales, 100 % natural de grano integral	Más saludable y mejor sabor
Ensalada Orgánica Spring Mix Salad		Eco Cultiva	Producto certificado por la empresa BCS OKO –Garantie GmbH	Más saludable y mejor sabor

Fuente: Elaboración propia en base a (EcoCultiva, n.d.; Loving Life, n.d.-a; Puripop, n.d.; SOF, n.d.-a, n.d.-b)

75.2. ALIMENTOS SALUDABLES (AS)

Los AS son los comestibles con ausencia de sustancias asociadas a efectos negativos, pertenecientes a cualquier grupo de alimentos tradicionales.

Se puede decir que definir un alimento como saludable o no saludable, aparte de la ausencia de sustancias dañinas, tiene relación con la cantidad, la condición y el contexto de su consumo.

Más que una clasificación de AS, existen tres características generales que definen lo saludable de un alimento: poseer las características propias de un producto alimenticio, ser parte de una dieta normal y regular estados físicos o mentales del organismo (Astiasarán y Martínez, 2000).

75.2.1. EL MERCADO DE LOS AS EN EUROPA

El incremento de las enfermedades relacionadas a la alimentación han provocado un aumento en la conciencia por una alimentación saludable (Martínez, 2015).

A fines de 2017, los estados miembros de la EU deberán establecer un plan de mejora de los productos alimenticios para facilitar a los consumidores la información adecuada de los AS (ComunicaRSE, 2016).

75.2.1.1. RESTRICCIONES UE PARA AS

Para la UE, la circulación de AS y los beneficios para la salud y el bienestar público que estos conllevan, es esencial en el mercado (EUR-Lex, 2015).

Dentro de los requisitos se encuentran: el Global G.A.P, las normas de las buenas prácticas agrícolas, y la regla de comercio ético –ETI- (PROCOLOMBIA, s.f.).

En la UE existen, además, normas de etiquetado para estos productos, que garantizan el derecho a la información para los consumidores, como la denominación del alimento, sus ingredientes, la cantidad neta del producto, la caducidad, información nutricional e información del operador (EUR-Lex, 2015).

75.2.2. PERFIL CONSUMIDOR AS

Debido a las altas tasas de envejecimiento en Europa, el mercado de los productos saludables se ha visto favorecido, sobre todo por las enfermedades relacionadas con la edad.

La mayor parte de los consumidores corresponden al sexo femenino entre 35 a 55 años, con alta sensibilidad al marketing. Destaca que en su mayoría son mujeres en hogares con niños, personas que practican deporte o personas que padecen algún tipo de enfermedad (PROCHILE, 2013a).

75.2.2.1. MOTIVACIÓN DEL CONSUMIDOR EUROPEO PARA AS

Los consumidores aspiran a una larga y buena vida, por lo que presentan mayor atención a la calidad y al etiquetado del producto (EF y Nelson Ulloa, 2015).

75.2.3. EJEMPLOS AS

Tabla A.VII. 2 Ejemplos de Alimentos Saludables Chilenos

Alimentos Saludables			Atributo	Beneficio
Nombre	Imagen	Marca o cat.		
Manzana Chip		Dole	Manzanas deshidratadas sin azúcar	Su consumo no afecta la salud
Agua purificada		Benedictino	Agua purificada con un toque de sabor a limón	Su consumo no afecta la salud
Helado natural light		San Francisco	Ingredientes naturales libres de gluten, azúcar, colorantes y saborizantes. Bajo en sodio	Su consumo no afecta la salud
Jugos de fruta natural		Tamm Fruit	Jugo 100% fruta, libres de gluten, azúcar, colorantes y saborizantes	Su consumo no afecta la salud

Fuente: Elaboración propia en base a (Coca-Cola Chile, n.d.; Dole Chile, n.d.; San Francisco de Loncomilla, n.d.; T13, 2016; Tamm Fruit, n.d.)

75.3. ALIMENTOS FUNCIONALES O NUTRACÉUTICOS (AF)

Los AF corresponden a cualquier ingrediente o alimento que produzca una acción benéfica sobre la salud humana (Birute Guzmán, Juárez Hernández, Sieiro Ortega, Romero Viruegas, y Silencio Barrita, 2009).

El concepto Nutracéutico hace referencia a alimentos o componentes de éstos que sean capaces de nutrir y otorgar beneficios para la salud, prevenir o tratar enfermedades, y por lo general se comercializan en forma de píldoras (Birute Guzmán et al., 2009).

El concepto de AF se asocia con alimentos naturales o modificados (Benavente-García, 2012):

- *Naturales*: Contienen sustancias beneficiosas de forma natural.
- *Modificados*: Alimentos donde se agregan, remplazan y/o eliminan componentes.

75.3.1. EL MERCADO DE LOS AF EN EUROPA

Actualmente el mercado de los AF presenta un alza en el escenario mundial, donde la UE mueve 25.000 millones de euros anuales.

Sin embargo, los AF no dejan de ser objeto de críticas, ya que se cuestionan sus beneficios por falta de estudios acreditados (Murcia, 2013).

75.3.1.1. NORMATIVA EUROPEA PARA AF

El Reglamento del Parlamento Europeo, relativo a la información nutricional y propiedades saludables de los alimentos, regula este mercado (Meléndez Illanes, 2015).

75.3.2. PERFIL CONSUMIDOR AF

El consumidor híper informado desea adquirir los beneficios de los alimentos AF. Personas con una tendencia hipocondríaca, sensibles al marketing, con un ingreso moderadamente superior y de ambos sexos, especialmente mujeres, son los consumidores de los AF (PROCHILE, 2014b).

75.3.2.1. MOTIVACIÓN DEL CONSUMIDOR EUROPEO PARA AF

Existen 4 principios asociados al consumo de AF (PROCHILE, 2013b):

- *Factores sociales:* La importancia de una vida saludable, y el conocimiento de las propiedades de cada alimento consumido.
- *Factores políticos:* Los altos costos de la atención médica, crean un mayor interés en prevenir enfermedades antes que curarlas.
- *Factores demográficos:* el envejecimiento de la población, el aumento de la esperanza de vida y la disminución de las tasas de fecundidad, son factores que llevan a los adultos mayores a un estilo de vida más saludable y mayor consumo de AF.
- *Factores científicos:* El aumento artificial de las propiedades saludables de muchos alimentos.

75.3.3. EJEMPLOS AF

Tabla A.VII. 3 Ejemplos Alimentos Funcionales Naturales Chilenos

Alimentos Funcionales Naturales			Atributo	Beneficio
Nombre	Imagen	Marca o cat.		
Brócoli		Minuto verde	Sulforafano	Previene el cáncer
Zanahorias orgánicas		Eco Cultiva	Betacaroteno	Previene cáncer de boca, estómago y próstata
Ajo		Buen Campo	Alicina	Estimula el sistema inmune
Polvo de 100% Maqui orgánico		Newén	Antioxidante	Antioxidante, antiinflamatorio

Fuente: Elaboración propia en base a (Ácido Hialurónico, n.d.; Buen Campo, 2016; EBSCO, 2013; El Nuevo Herald, 2015; Loving Life, n.d.-b; Mercola, 2013; Pizarro, 2014; Supermercados Día, n.d.)

Tabla A.VII. 4 Ejemplos Alimentos Funcionales Modificados Chilenos

Alimentos Funcionales Modificados			Atributo	Beneficio
Nombre	Imagen	Marca o cat.		
Edulcorante no calórico		Iansa	Sucralosa	Cero índice glicémico. Apto para diabéticos
Sal		Biosal	50% menos sodio	Previene la hipertensión arterial
Bebida láctea		Soprole	Probióticos	Estimula el sistema inmune

Fuente: Elaboración propia en base a (Birute Guzmán et al., 2009; Iansa, n.d.; Ossandón, 2014; Soprole, n.d.; Supermercados Día, n.d.)

75.4. ALIMENTOS GOURMET (AG)

Los AG hacen referencia a la gama de más alta calidad dentro de cada grupo de alimentos, con un alto valor agregado.

Los productos gourmet tienen las siguientes características: Calidad superior, estilo, exclusividad, origen exótico, artesanales, limitados y de diseño (Romero y Espinoza, s.f.).

75.4.1. EL MERCADO DE LOS AG EN EUROPA

Francia, Alemania y Reino Unido son los países europeos con una mayor cultura de AG. La mayor concentración de AG se produce en las grandes ciudades, especialmente aquellas con alto tráfico turístico y de ingreso medio o alto (FIA, 2009).

75.4.1.1. NORMATIVA EUROPEA PARA AG

Cada país de la UE posee un reglamento específico, pero existen procesos de certificación común como la HACCP⁶³, sistema de prevención que garantiza mayor seguridad en los alimentos, donde se identifican y evalúan los posibles riesgos de contaminación en toda la cadena de producción, desde la recepción de las materias primas y el etiquetado, hasta la recepción por parte del consumidor final. Esta certificación y otras, no son exclusivas para productos calificados como Gourmet, son regulaciones para cualquier producto alimenticio que se quiera exportar a la UE (Im Chef, 2016; Universia, 2010).

⁶³ Hazard Analysis and Critical Control Points

75.4.2. PERFIL CONSUMIDOR AG Y MOTIVACIÓN DE CONSUMO

Actualmente existe una cultura gastronómica, donde las características saludables y nutritivas, además del sabor y el placer son fundamentales. Se asocia el concepto gourmet a aquellos consumidores que disfrutan la comida como si fuera una obra de arte, ya sea en su elaboración y/o en el consumo.

Los AG se consideran para clientes especializados, donde la promoción y la comunicación son específicas. El consumidor promedio de estos productos ronda los 35 años, posee un alto nivel educativo y gusta de las experiencias gastronómicas (Castaño y Jurado, 2016).

75.4.3. EJEMPLOS AG

Tabla A.VII. 5 Ejemplos Alimentos Gourmet Chilenos

Alimento Gourmet			Atributo	Beneficio
Nombre	Imagen	Marca o cat.		
Garnish de pétalos de copihues especiados		Alupra	Producto exótico. Fina selección de pétalos perfumados con especias y hierbas endémicas	Experiencia de consumo
Sal de mar al vino carmenere		Emporio nacional	Producto exótico. Sal de mar procesada totalmente natural, bañada al vino carmenere con semillas de pimienta	Experiencia de consumo
Aceite de palta Hass al merquén		Valle de Peumo	Producto exótico. Aceite de 100% pulpa de palta Hass con merkén	Experiencia de consumo
Vinagre orgánico de frambuesa		Natural y más	Producto exótico. Elaboración orgánica con frambuesas Heritage	Experiencia de consumo

Fuente: Elaboración propia en base a (Alupra, n.d.; Emporio Nacional, n.d.-a, n.d.-b; Mundo Gourmet, n.d.; Natural y Más, n.d.; Valle de Peumo, n.d.)

75.5. ALIMENTOS PREMIUM (AP)

Los AP corresponden a la más alta calidad y mayor diferenciación de la categoría AG, en relación a su diseño, atributos distintivos, producción o especialización (FIA, 2009).

75.5.1. EL MERCADO DE LOS AP EN EUROPA

El mayor consumo de los AP se produce en Austria, Reino Unido, Francia y Alemania (FIA, 2009).

75.5.1.1. NORMATIVA EUROPEA AP

A pesar de que no existe una normativa específica, se recomienda especial cuidado con las prácticas comerciales desleales, ya sean de publicidad engañosa, información falsa, o ambigüedad para el consumidor (EUR-Lex, 2016a), además de aquellas que afecten el precio o la naturaleza de un producto (EUR-Lex, 2016b).

75.5.2. PERFIL CONSUMIDOR AP

Consumidor con un alto poder adquisitivo, entre 30 a 40 años, profesional, familiarizado con el manejo de internet y con curiosidad por la cocina internacional o con una alta cultura gastronómica (FIA, 2009).

75.5.2.1. MOTIVACIÓN DEL CONSUMIDOR EUROPEO PARA AP

El consumo de los AP se relaciona al estilo de vida y a una tendencia aspiracional y de diferenciación (Ida Del Greco, 2010).

75.5.3. EJEMPLOS AP

Tabla A.VII. 6 Ejemplos Alimentos Premium Chilenos

Alimento Premium			Atributo	Beneficio
Nombre	Imagen	Marca o cat.		
Cabernet Sauvignon 2014		Chadwick	Ícono en su categoría. 100 puntos	Experiencia de consumo superior
Aceite de Oliva Alonso Obsession		Alonso Obsession	Mejor en su categoría. Poseedor de varios títulos como el mejor aceite de oliva	Experiencia de consumo superior
Bombones		Roggendorf	Poseedor de varios premios internacionales	Experiencia de consumo superior
Pisco Kappa		Kappa	Mejor en su categoría. Entre varios premios, es reconocido como el mejor destilado blanco del mundo	Experiencia de consumo superior

Fuente: Elaboración propia en base a (U. P. E. V. O. O. Alonso, n.d.; Alonso Olive, n.d.; América Economía, 2015; La Buena Vida, n.d.; La CAV, n.d.; Roggendorf, n.d.-a, n.d.-b; Wine, n.d.)

76. PRODUCTOS CHILENOS EN POLONIA

Las tablas contenidas en el CD adjunto, en la pestaña “Productos”, resumen los productos chilenos en 2015 en Polonia. La información ha sido procesada desde la base de datos de la Aduana polaca, por lo que no existe el fenómeno de triangulación en los resultados finales.

77. ANÁLISIS

La marca Chile y sus productos alimenticios cuentan con un escenario bastante prometedor debido a la posición económica de Polonia, el enriquecimiento de su gente y la actual tendencia de vanguardia culinaria.

Esta tendencia se ve reflejada en una mayor demanda de productos de alta gama, a medida que la gastronomía polaca y su preferencia de cocinar en el hogar, ve una mayor flexibilidad en la incorporación de nuevos y “exóticos” productos en las preparaciones tradicionales.

Además, ésta se evidencia en el aumento de la demanda que ha visto el sector HORECA, en la que la actividad de hoteles, restaurantes y servicios de catering ha ido ganando fuerza por medio del turismo y los nuevos paradigmas y hábitos de consumo de las nuevas generaciones que cuentan con ingresos (PROCHILE, 2016b).

Dentro de los productos alimenticios nacionales que actualmente tienen una buena participación de mercado en Polonia se destacan:

- Filetes congelados, pescado de las fam. Bregmacerotidae, Euclichthyidae, Gadidae, Macrouri. Salmones, mejillones y Bregmacerotidae. Alcanzando las cifras de US\$ 28.233.000.
- Ciruelas secas o deshidratadas. Sus cifras alcanzan los US\$ 15.986.000
- Los vinos; mosto de uva en recipientes con capacidad inferior o igual a 2 litros. Alcanzando cifras de US\$ 15.938.000
- Uvas frescas; frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesas y grosellas, congeladas; filetes congelados de salmones del Pacífico, del Atlántico y del Danubio; pasas y kiwis frescos.

ANEXO VIII – ESTUDIO: SEGMENTACIÓN

78. PRESENTACIÓN

Para poder definir con exactitud los requerimientos de los clientes polacos, es necesario segmentar el mercado (BBVA, 2012).

De esta manera, se puede responder a las demandas específicas del segmento al que la marca Chile planea atender.

Para ello, se ha tomado como *input* de este estudio los resultados de los apartados Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores, Anexo III – Estudio: Análisis de Valor para el Cliente, Anexo VI – Estudio: Perfil del Cliente Polaco y bibliografía complementaria.

79. MARCO TEÓRICO

79.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación se basa en la agrupación de consumidores, homogéneos entre sí y diferentes a los demás, los que se denominan segmentos y se obtienen mediante diferentes procedimientos estadísticos, a fin de poder aplicar a cada uno las estrategias de marketing más adecuadas para lograr los objetivos establecidos a priori por la empresa (El apasionante mundo de la empresa, 2011).

79.2. REQUISITOS PARA LA SEGMENTACIÓN EFECTIVA

Para una segmentación efectiva el segmento resultante debe ser (Monferrer Tirado, s.f.):

- Medible: el tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos se deben poder calcular.
- Rentable: el segmento debe ser lo bastante grande o conveniente como para atenderlo.
- Accesible: el segmento se debe poder alcanzar y atender de manera eficaz.
- Operativo: debe ser posible diseñar programas efectivos para atraer y servir al segmento.

80. METODOLOGÍA

80.1. CRITERIOS

En base al estudio de elaboración propia Anexo VI – Estudio: Perfil del Cliente Polaco, se procede a realizar la división de los consumidores de acuerdo a cuatro criterios:

80.1.1. GEOGRÁFICOS

Polonia se compone de 16 provincias o voivodatos, los que se dividen en distritos y comunas (Stay Poland, s.f.-a).

La Tabla A.VIII. 1 estructura los voivodatos de Polonia con sus respectivas capitales e ingreso mensual promedio.

Tabla A.VIII. 1 Salario promedio bruto mensual en Polonia según provincias en 2015

	Nombre Oficial	Traducción	Capital	Cantidad de habitantes	Salario Promedio USD
1	Zachodniopomorskie	Pomerania Occidental	Szczecin	1715400	\$ 899,50
2	Pomorskie	Pomerania	Gdańsk	2304000	\$ 1.039,70
3	Warmińsko-mazurskie	Varmia y Masuria	Olsztyn	1439675	\$ 815,90
4	Podlaskie	Podlaskia	Białystok	1188800	\$ 829,20
5	Lubuskie	Lebus	Gorzów Wielkopolski y Zielona Góra	1017450	\$ 837,90
6	Wielkopolskie	Gran Polonia	Poznań	3472600	\$ 903,80
7	Kujawsko-pomorskie	Cuyavia y Pomerania	Bydgoszcz, Toruń	2086000	\$ 841,80
8	Mazowieckie	Mazovia	Warszawa	5333700	\$ 1.259,50
9	Dolnośląskie	Baja Silesia	Breslavia	2904200	\$ 996,70
10	Łódzkie	Lodz	Łódź	2500000	\$ 904,40
11	Lubelskie	Lublin	Lublin	2139700	\$ 857,90
12	Opolskie	Opole	Opole	996000	\$ 892,10
13	Śląskie	Silesia	Katowice	4585900	\$ 1.104,10
14	Świętokrzyskie	Santa Cruz	Kielce	1257179	\$ 854,40
15	Małopolskie	Pequeña Polonia	Kraków	3372600	\$ 954,90
16	Podkarpackie	Subcarpacia	Rzeszów	2127657	\$ 839,50

Fuente: Elaboración propia en base a (Stay Poland, s.f.-a; Wynagrodzenia, 2015) y al Tipo de cambio referencial 1 USD = 3,9 PLN

Para efectos de la segmentación, se eligen los siguientes voivodatos, bajo el criterio de ingresos:

- i. Mazowieckie (en adelante *Mazovia*), que ocupa el primer lugar en el ranking de ingresos promedio mensuales con USD \$ 1.259,50,
- ii. Śląskie (en adelante *Silesia*), que ocupa el segundo lugar, con un ingreso promedio mensual de USD \$1.104,10.
- iii. Pomorskie (en adelante *Pomerania*), que ocupa el tercer lugar en el ranking de ingresos promedio por mes, con USD \$1.039,70
- iv. Dolnośląskie (en adelante *Baja Silesia*), que ocupa el cuarto lugar en el ranking de ingresos promedio mensual con USD \$996,70, y finalmente,
- v. Małopolskie (en adelante *Pequeña Polonia*), que en el ranking de ingresos promedio mensual se encuentra en el quinto lugar con USD \$954,90, pero no ha sido descartado debido a que en ella se encuentra Kraków (en adelante *Cracovia*), una de las ciudades más importantes y antiguas del país, que fue la capital polaca en la Edad de Oro. Cracovia es la ciudad representativa de la oferta turística y gastronómica de Polonia.

MAZOVIA

Mazovia, es el voivodato más grande e importante de Polonia, que alberga la capital del país. Además, fue la cuna de Chopin y de muchos personajes históricos.

La región alberga castillos medievales, museos, selvas, lugares recreativos, atractivos turísticos y conserva su casco antiguo, como antes del ataque alemán

del año 1939, gracias a la restauración basada en la pintura de Canaletto (Polonia Travel, 2016c).

Ilustración A.VIII. 1 “Toma panorámica del anochecer en el casco antiguo de Varsovia, Polonia”.



Fuente: (Monde du Voyage, 2012), Varsovia.

Mazovia, debido a que alberga la capital del país, Varsovia (Warszawa)- ciudad que posee la mayor apertura cultural-, y además presenta los ingresos más altos, se ha contemplado para el estudio de segmentación.

SILESIA

Katowice es una ciudad industrial que hasta el momento no se contempla como principal destino turístico del país (Polonia Travel, 2016b; Stay Poland, s.f.-b).

Además posee una fuerte tradición culinaria, por lo que se pronostica una alta resistencia al cambio en relación a la incorporación de ingredientes chilenos o a una tendencia hacia la dieta mediterránea. Por esa razón, **Silesia ha sido un voivodato descartado.**

POMERANIA

El voivodato de Pomerania se sitúa al norte del país, en la costa del Mar Báltico, y goza de un gran atractivo turístico gracias a su historia y a su situación económica. En la ciudad capital, Gdansk, se ofrece turismo cultural, parques naturales, windsurfing y bohemia durante todo el año (Polonia Travel, 2016e).

A pesar de los anterior, entendiendo el atractivo de Pomerania por sus ingresos mensuales y su riqueza cultural compatible con la penetración al mercado de los alimentos bajo la marca Chile, la cantidad de habitantes de este voivodato es bastante pequeña, que con algo más de dos millones representa sólo el 6% de los polacos, lo que se considera un factor que no será capaz de justificar los esfuerzos de posicionamiento de la marca Chile. Por esta razón **Pomerania ha sido un voivodato descartado.**

BAJA SILESIA

Esta región ha pertenecido a alemanes, checos, polacos y habsburgos, por lo que los monumentos históricos tienen orígenes muy distintos entre sí. Posee

montañas, balnearios, castillos, festivales y espectáculos históricos, además de exóticas formaciones rocosas (Polonia Travel, 2016a).

Aunque la variedad cultural de Baja Silesia se convierte en un destino atractivo para el fomento de la marca Chile, este voivodato ha enfocado su oferta turística hacia la reconstrucción de hechos históricos y tradiciones polacas, por lo que la apertura hacia nuevos conceptos gastronómicos se prevé bastante difícil, volviendo de alta dificultad los esfuerzos de posicionamiento chileno, por lo tanto, **Baja Silesia es un voivodato que ha sido descartado.**

PEQUEÑA POLONIA

Pequeña Polonia, la que popularmente es también llamada “Pequeña París”, debido al alto tráfico de visitantes, agrupa muchos hitos imperdibles del turismo polaco, como los campos de concentración de la Segunda Guerra Mundial - Auschwitz-Birkenau, por ejemplo-, o la mina de sal más antigua del mundo – Wieliczka-, que congregan a millones de turistas por año (Kopalnia Soli „Wieliczka”, s.f.; Polonia Travel, 2016d).

Ilustración A.VIII. 2 Celebración de una boda al interior de Wieliczka en la Capilla de sal de Santa Kinga.



Fuente: (Kopalnia Soli „Wieliczka”, s.f.) *Capilla de Santa Kinga*.

Pequeña Polonia es un voivodato muy flexible en su oferta gastronómica, por lo que se ha contemplado para el estudio de segmentación.

En función de un mejor alcance para la marca Chile, a continuación se determina el voivodato a seleccionar en base a los criterios de Anexo II – Estudio: Imagen de marca y Reputación de los competidores y Anexo III – Estudio: Análisis de Valor

para el Cliente, representadas en la Figura A.VIII. 1 y en la Figura A.VIII. 2, respectivamente.

Según la fórmula de proporción en poblaciones finitas, entendiendo el tamaño del universo (N) como la totalidad de la muestra del estudio, equivalente a 679 opiniones:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

$$n_0 = p * (1 - p) * \left[\frac{Z \left(1 - \frac{\alpha}{2} \right)}{d} \right]^2$$

N = Tamaño del universo

n = Tamaño de la muestra

Z = Distribución normal

p = Probabilidad de ocurrencia

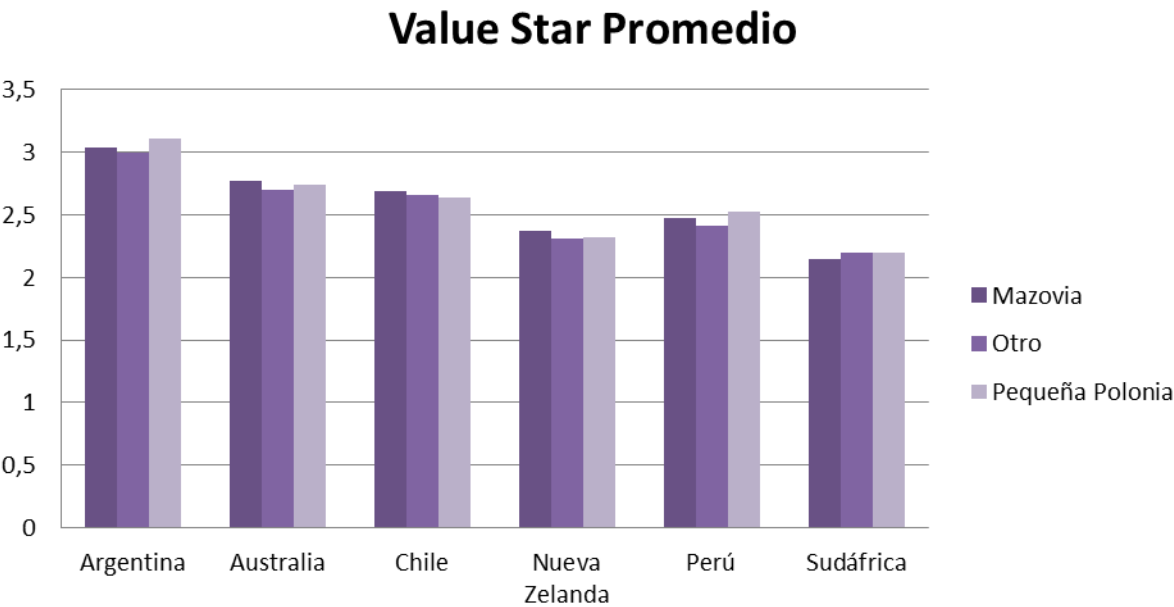
d = Error máximo de estimación

α = Nivel de confianza

Para una probabilidad de ocurrencia de un 50%, Pequeña Polonia presenta un nivel de confianza de más del 90% y un margen de error muestral de un 6%,

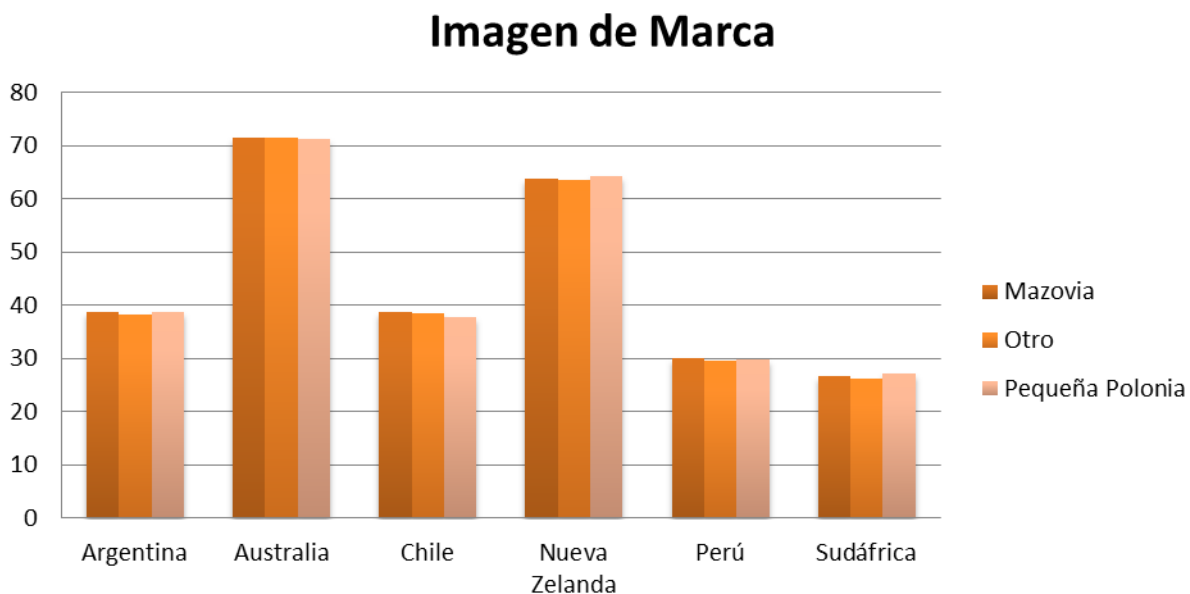
mientas Mazovia presenta un nivel de confianza de casi un 95%, con un margen de error muestral del 5%.

Figura A.VIII. 1 VS Mazovia, Pequeña Polonia



Fuente: Elaboración propia.

Figura A.VIII. 2 Imagen de Marca Mazovia, Pequeña Polonia



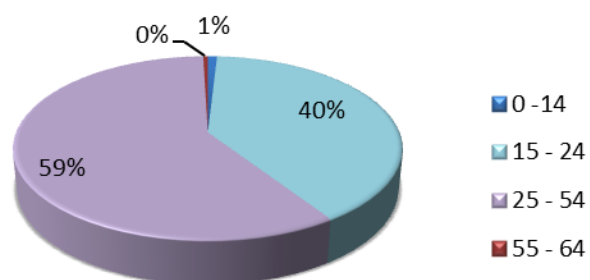
Fuente: Elaboración propia.

Bajo ambos criterios, la marca Chile presenta una mejor evaluación en Mazovia, por lo que la segmentación se concentrará en este voivodato.

80.1.2. DEMOGRÁFICOS

EDAD

Figura A.VIII. 3 Edades en Mazovia Segmentación



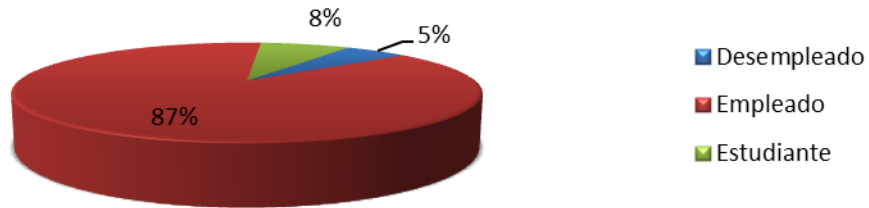
Fuente: Elaboración propia.

Las edades a las que apuntan los productos alimenticios bajo la marca Chile se encuentran en el rango 25 – 54 años, por lo que a continuación los resultados sólo corresponderán a los de esta categoría.

80.1.3. SOCIOECONÓMICOS

OCUPACIÓN

Figura A.VIII. 4 Ocupación en Mazovia Segmentación

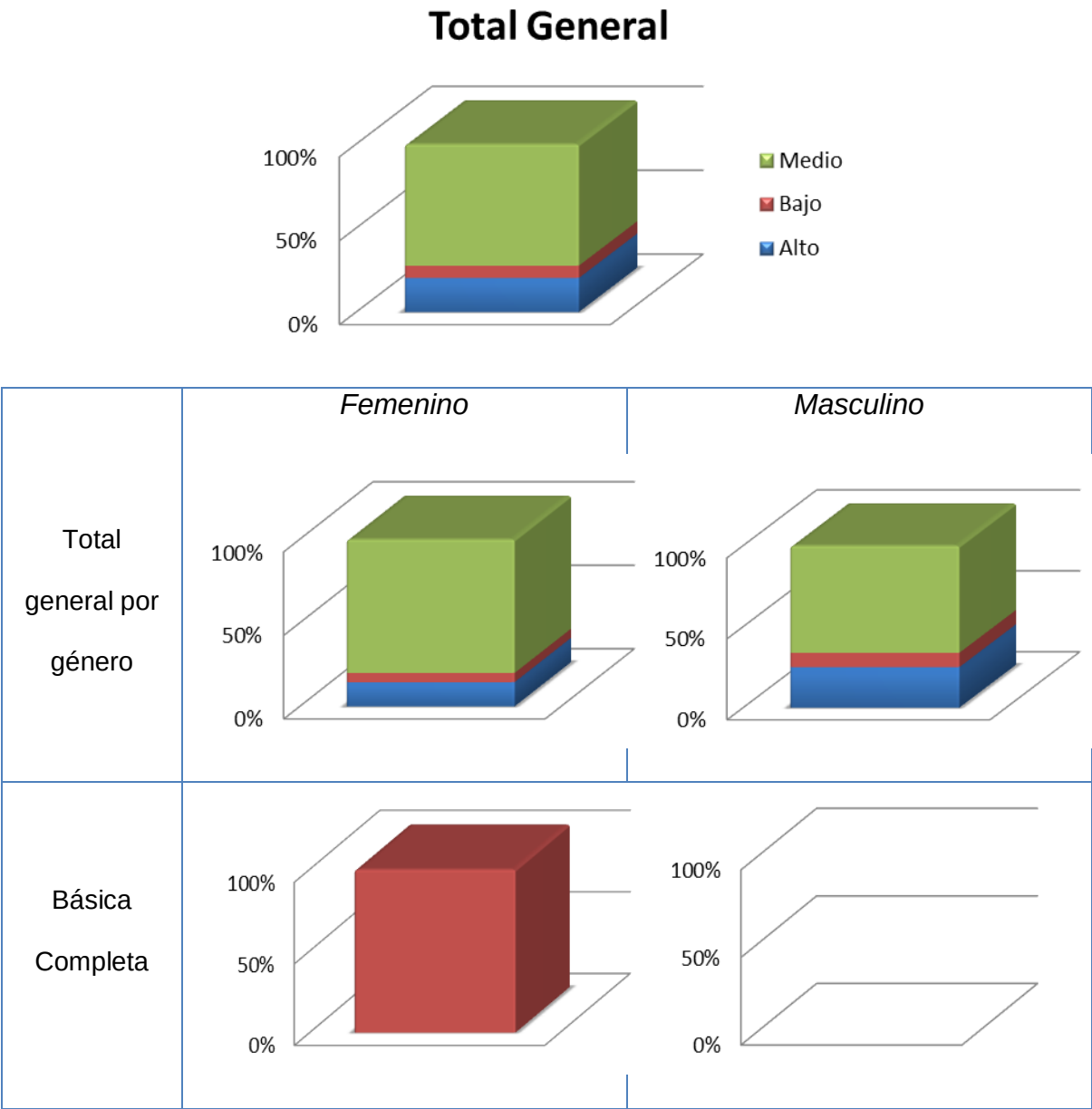


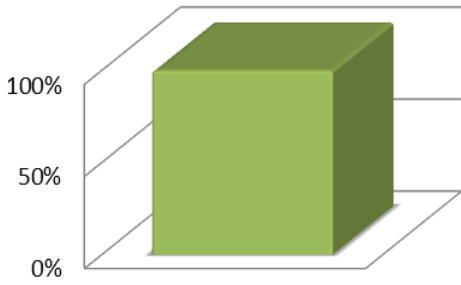
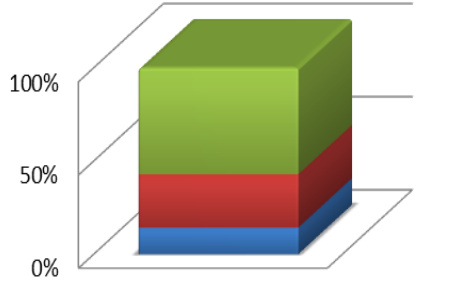
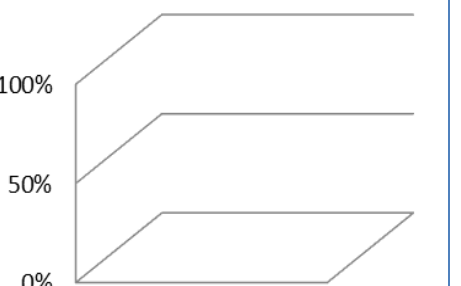
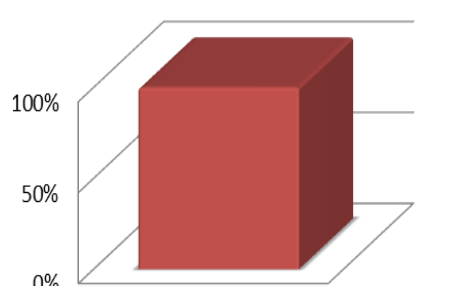
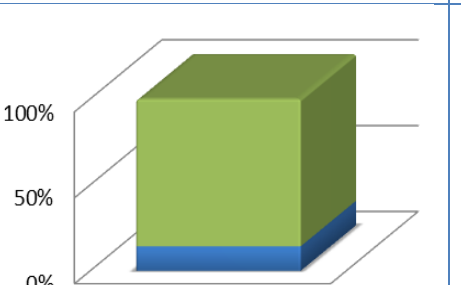
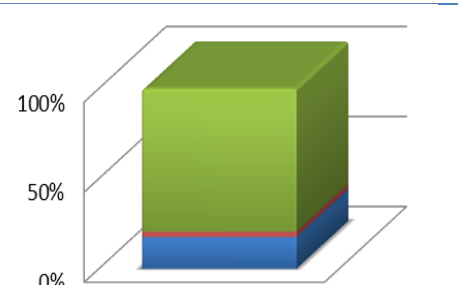
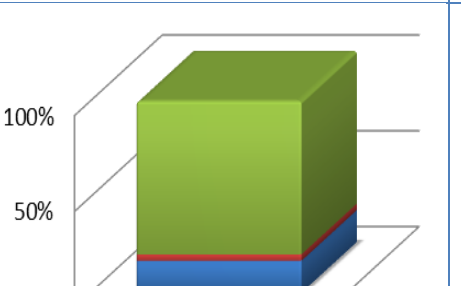
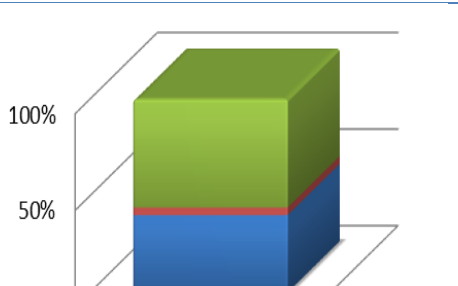
Fuente: Elaboración propia.

Culturalmente, muchos de los estudiantes universitarios tienen empleos para poder solventarse económicamente y tener independencia financiera de sus padres apenas cumplen la mayoría de edad, por lo que la condición de estudiante realmente no afecta el poder adquisitivo en este rango de edad. Paralelamente, se descartará al segmento desempleado en los siguientes resultados.

PERCEPCIÓN DEL NIVEL DE INGRESOS SEGÚN NIVEL DE EDUCACIÓN Y SEXO

Figura A.VIII. 5 Percepciones del Nivel de Ingreso en Mazovia Segmentación



Media Completa	 
Técnica Completa	 
Universitaria Completa	 
Más grados académicos	 

Fuente: Elaboración propia.

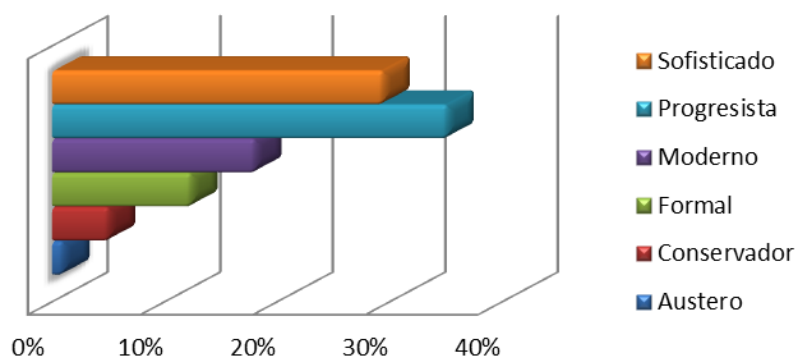
A partir de estos resultados, se determina que la mayoría de las personas de Mazovia, consideran tener un ingreso medio. Por su parte, el género masculino presenta más percepciones de nivel de ingreso alto y bajo que el femenino.

En adelante se descartarán a las personas con una percepción de ingreso bajo.

80.1.4. PSICOGRÁFICOS

ESTILO DE VIDA

Figura A.VIII. 6 Estilo de Vida en Mazovia Segmentación

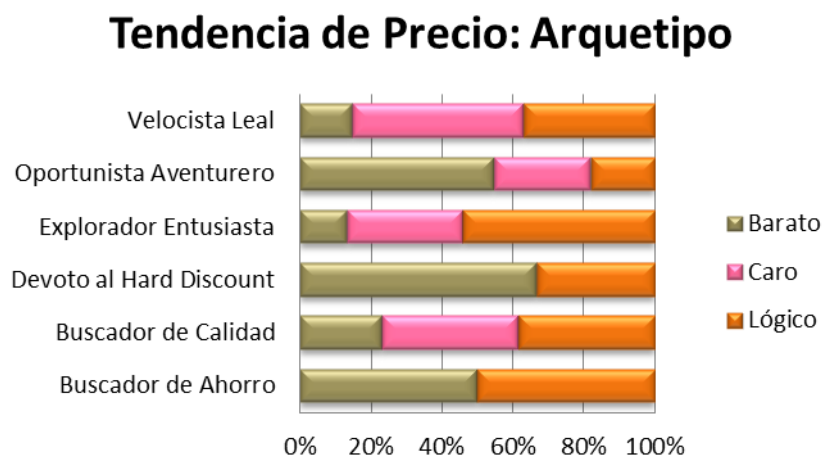


Fuente: Elaboración propia.

El estilo de vida determina los comportamientos de compra de los consumidores, por lo que los perfiles Conservador y Austero serán descartados de la segmentación por ser incompatibles con los productos alimenticios de la marca Chile.

TENDENCIA DE PRECIOS SEGÚN ARQUETIPOS

Figura A.VIII. 7 Tendencias de Precio en Mazovia Segmentación



Fuente: Elaboración propia.

Los arquetipos “Buscador de ahorro” y “Devoto al Hard Discount” son descartados en adelante, debido a falta de compatibilidad. El arquetipo “Velocista Leal” se considera porque se pretende fidelizar a este tipo de consumidores a largo plazo.

80.2. VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

De los criterios anteriores resultan las siguientes variables de segmentación con segmentos lo suficientemente representativos de tipos de clientes específicos, expresados en la Tabla 3. 8 Segmentación del mercado polaco.

80.2.1. SOLTEROS

Correspondiente al 31% de resultados en base a las variables de segmentación, representado en la Figura A.VIII. 8.

Destacan los arquetipos Explorador Entusiasta y Velocista Leal.

El mayor grado de asociación hacia la marca Chile es al atributo Gourmet, con un 33%.

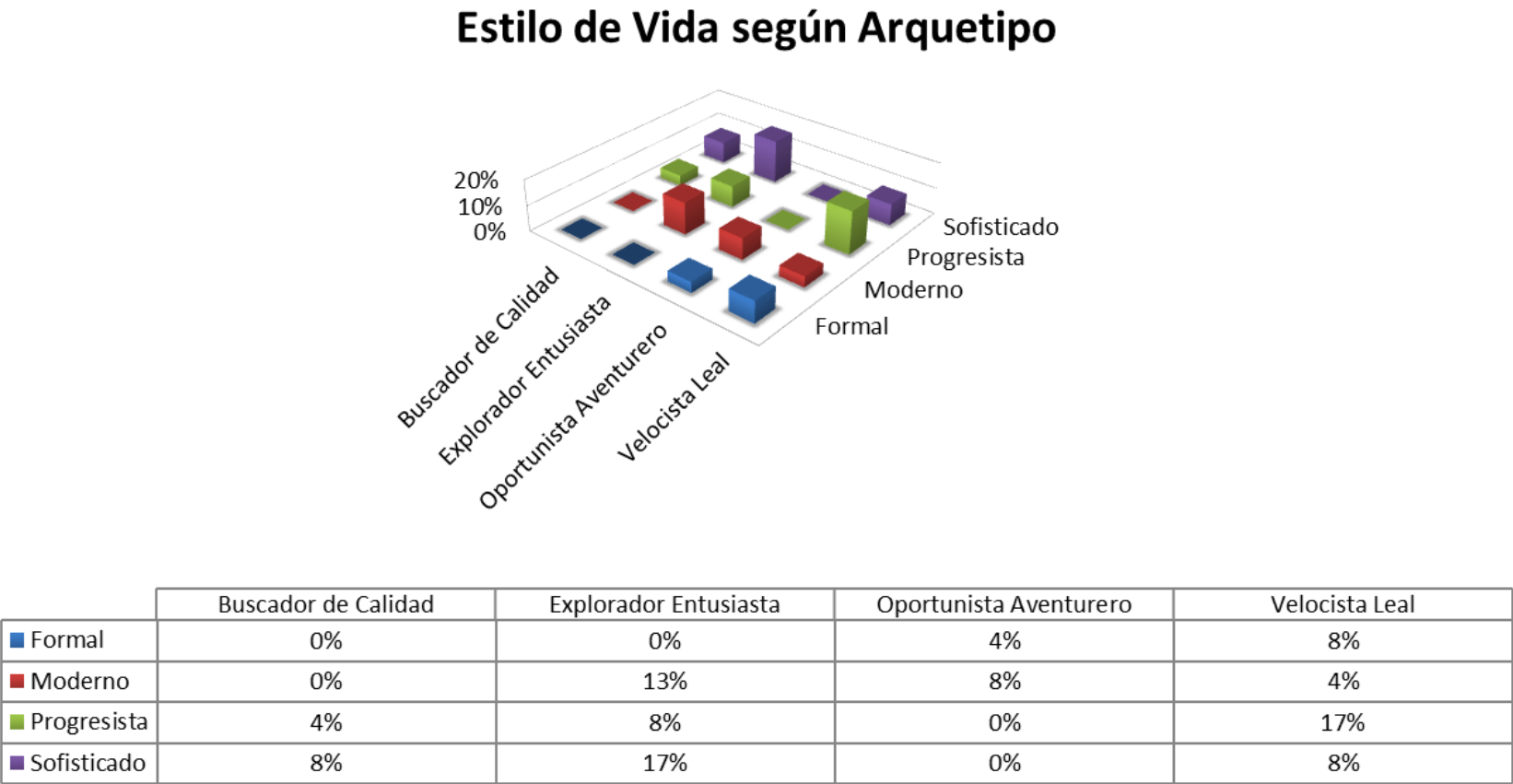
80.2.2. FAMILIAS (CASADOS)

Equivalente al 69% de resultados en base a las variables de segmentación, expresado en la Figura A.VIII. 9.

Destacan los arquetipos Explorador Entusiasta, Oportunista Aventurero y Velocista Leal.

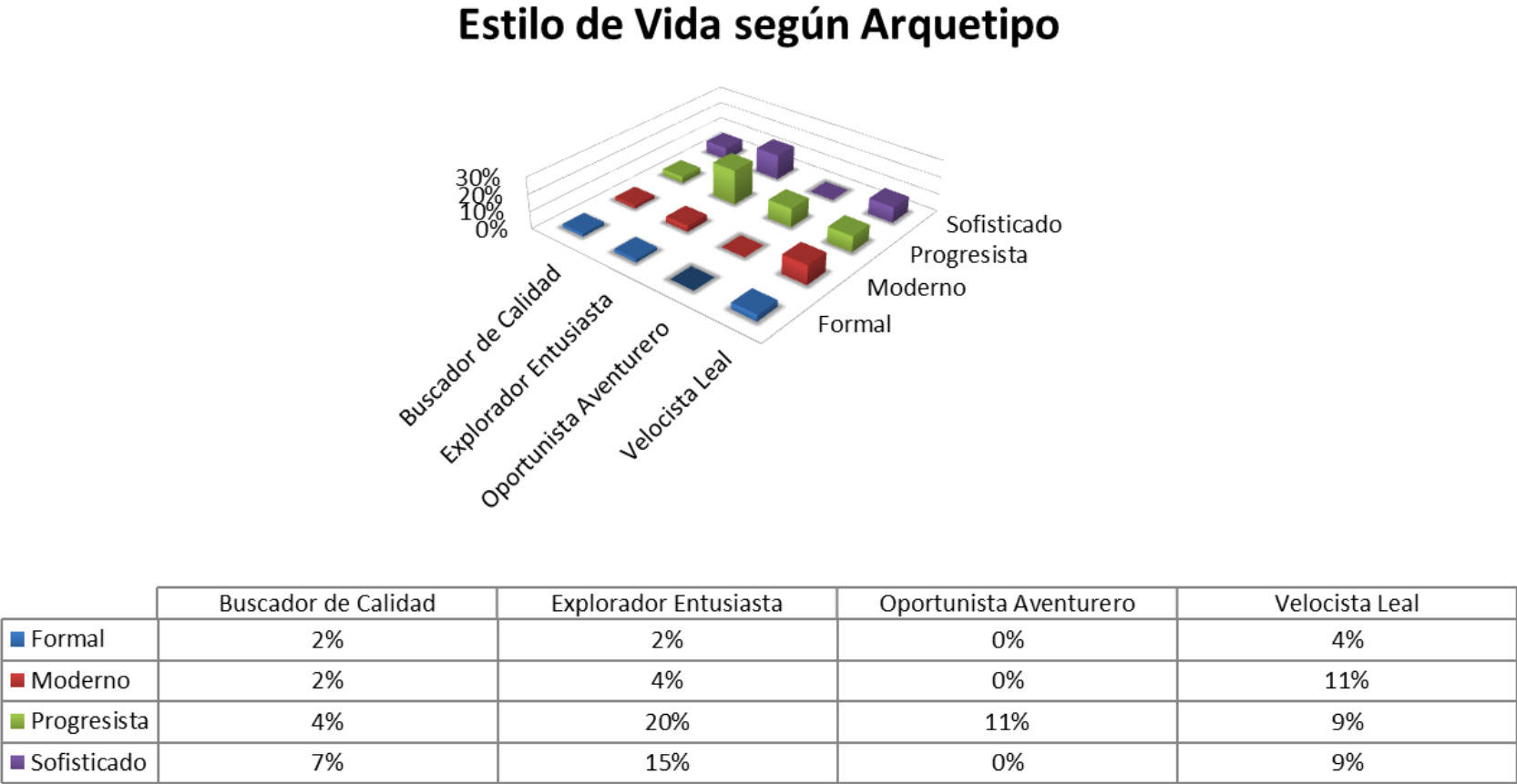
El mayor grado de asociación hacia la marca Chile es al atributo Gourmet con un 28%.

Figura A.VIII. 8 Estilo de Vida según Arquetipo (Solteros) Segmentación



Fuente: Elaboración propia.

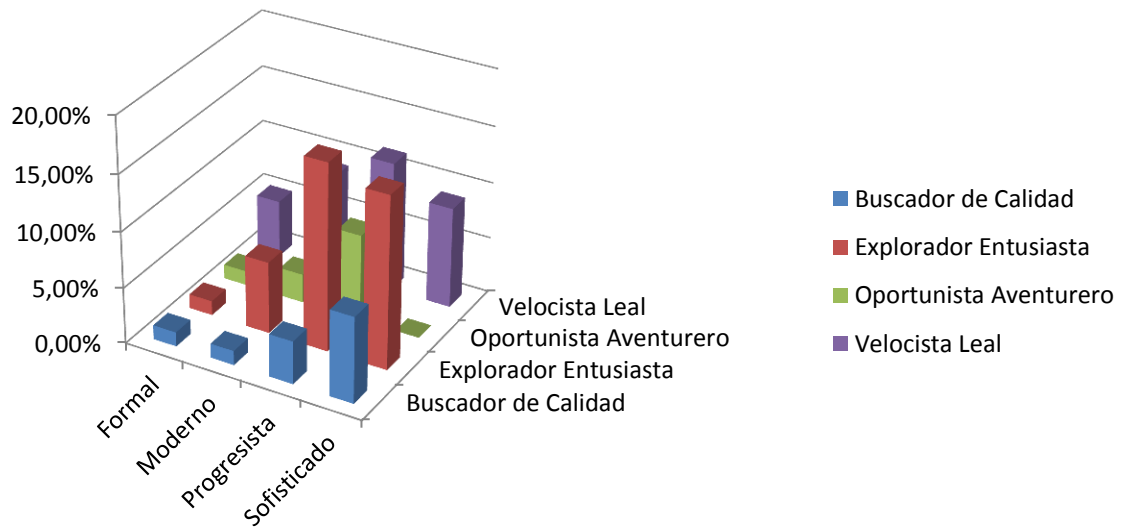
Figura A.VIII. 9 Estilo de Vida según Arquetipo (Familias)



Fuente: Elaboración propia.

81. RESULTADOS

Figura A.VIII. 10 Resultados de la Segmentación



Fuente: Elaboración propia.