

**UNIVERSIDAD DE BARCELONA**  
**CENTRO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES**  
**MASTER EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**PROMOCION COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES DE CAMARONES**  
**EN EL ESTADO DE RIO GRANDE DO NORTE. LA APLICACIÓN DEL MIX**  
**DE MARKETING EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL**

**RAPHAEL GIOVANNI MIANI -AMBROSIO**

**BARCELONA, 2007**

**RAPHAEL GIOVANNI MIANI -AMBROSIO**

**PROMOCION COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES DE CAMARONES  
EN EL ESTADO DE RIO GRANDE DO NORTE. LA APLICACIÓN DEL MIX  
DE MARKETING EN EL COTEXTO INTERNACIONAL**

Tesina presentada a la coordinación del  
Master de Comercio y Finanzas  
Internacionales, como requisito para la  
obtención del título de Master en  
Comercio y Finanzas Internacionales.

Tutora: Prof. Gemma Llauredó i Plana

**BARCELONA, 2007**

## ÍNDICE

LISTA DE GRAFICOS

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE TABLAS

RESUMO

### **1-Parte Introductoria**

1.1-Introducción

1.2-Hipótesis del trabajo

1.3-Objetivos del estudio

1.4-Motivaciones

### **2-Referencial Teórico**

2.1-Concepto de Marketing Internacional

2.1.1-Diferencias entre Marketing Nacional e Internacional

2.1.2-El Mix de Marketing Internacional

2.1.3-Estandarización Vs. Diferenciación

2.1.4-Segmentación y posicionamiento internacional

2.1.5-Segmentación Internacional

2.1.6-Posicionamiento de un producto

2.2-Concepto de producto internacional

2.2.1-Política de producto

2.2.2-Los componentes de la oferta de producto a nivel internacional

2.2.3-Análisis y gestión de la cartera de productos. Introducción y eliminación de productos.

2.2.4- Imagen y Marca.

2.2.5-Marca

2.3-Fijación de precios internacionales

2.3.1-Objetivos de la fijación de precios internacionales

2.3.2-Estrategia de precios

2.3.3-Incidencia del enfoque estandarización/adaptación de los precios internacionales

2.3.4- Incidencias del entorno en la fijación de precios

2.4-Estrategias de distribución internacional

2.4.1-Estructura en los canales de distribución internacional

2.4.2-Acceso Directo

2.4.3-Acceso Indirecto

2.4.4-Acceso Concertado

2.4.5- Tendencias en la distribución internacional

2.5-Estrategia de comunicación internacional

2.5.1-Variables que afectan la estrategia de comunicación internacional

2.5.2-Elementos de la comunicación internacional

2.5.3-Factores que afectan al enfoque estandarización/adaptación de las campañas publicitarias

### **3-Metodología**

3.1-Characterización de la investigación

3.2-Estudio Cualitativo

3.3-Análisis de los datos secundarios

3.4-Entrevistas a las empresas exportadoras.

**4- El cultivo de camarones en Rio Grande del Norte.**

4.1- Caracterización de la Empresa.

**5- El cultivo de camarones en China.**

5.1- Caracterización de la Empresa

**6-Análisis e interpretación de los datos.**

6.1-El Mix de Marketing de la CAMANOR LTDA.

6.2-El Mix de Marketing de la Kingmax Seafood Limited.

**7-Conclusiones y recomendaciones.**

**8-Referencias bibliográficas**

**ANEXOS**

## LISTA DE GRAFICOS

Grafico 01- Valor de las exportaciones de camarones congelados en 2006

Grafico 02- Evolución de la producción y exportaciones en China.

Grafico 03- Tipos de productos exportados en Brasil.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01- Factores claves en el programa internacional del producto.

Figura 02- Elementos esenciales en la oferta de producto internacional.

Figura 03- Canales de distribución en mercados internacionales.

Figura 04- Alternativas de acceso a los mercados exteriores.

Figura 05- Factores que afectan a la estrategia de comunicación internacional.

Figura 06- Localización del Estado de RN en Brasil.

## LISTA DE TABLAS

Tabla 01- Principales exportadores de camarones para España.

Tabla 02- Grado de estandarización de las actividades de marketing.

Tabla 03- Elementos básicos de la comunicación internacional.

Tabla 4-Coste de la mano de obra

## RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo comparar el Mix de Marketing de la mayor empresa exportadora de camarones en Brasil con el Mix utilizado por algunas empresas exportadoras del mercado Chino a fin de identificar posibles diferencias en el Compuesto de Marketing.

A lo largo de este estudio han sido presentados los principales conceptos a respecto del tema en cuestión. Así como fueran expuestos los principales problemas enfrentados por los exportadores en ambos mercados. Para la realización de este estudio ha sido realizada una investigación exploratoria de tipo documental e al final ha sido presentado los principales puntos a cambiar en el Mix de Marketing de la empresa estudiada.



## **1-Parte Introductoria**

### **1.1-Introducción**

El crecimiento de la producción mundial de pescado ha sido sustentado por la acuicultura, ya que la captura en aguas saladas y dulces, aunque corresponda por más o menos 70% de la producción mundial, ha permanecido estacionada alrededor de los 93 millones de toneladas a lo largo de los últimos años (ORMOND, 2004). La acuicultura, se define como la acción y rubro comercial productivo, en la crianza de recursos hidrobiológicos en ambientes físicos controlados. Esta actividad es la única capaz de satisfacer la demanda alimenticia mundial de organismos que cada día se ven más afectados por la pesca industrial y obtuvo un expresivo crecimiento a lo largo de las últimas décadas, una vez que han sido registradas tasas de crecimiento de 8% al año durante las décadas de 1970 y 1980. A partir de la década de 1990 esa tasa ha sido superior a 10% al año (SONODA, 2002).

Entre los diversos segmentos de la acuicultura, la carcinicultura ha presentado uno de los mayores índices de crecimiento a nivel mundial. Segundo Madrid (2004), las principales causas están asociadas a los progresos tecnológicos y a la expansión de la demanda en mercados como EEUU, la Unión Europea y Japón. Además de la reducción de los camarones pescados.

Podemos definir la carcinicultura como la técnica de creación de camarones en viveros, muy desarrollada, actualmente, en el litoral del Noreste Brasileño del Estado de Rio Grande del Norte (RN). La Carcinicultura Marina, además de representar la única alternativa para la creciente demanda mundial por camarones, viene desarrollándose como una importante actividad socio económico.

Entre los crustáceos, los camarones se destacan no sólo por su valor nutricional, pero también por su consumo en larga escala, principalmente en las regiones mas desarrolladas del planeta. Los camarones demuestran gran resistencia a la creación en cautiverio, permitiendo la creación en grandes cantidades y es un producto que tiene un mercado exterior creciente.

La carcinicultura, presenta un excelente potencial de crecimiento en Brasil, debido a dos características principales: ser un producto que no depende de lluvias, una

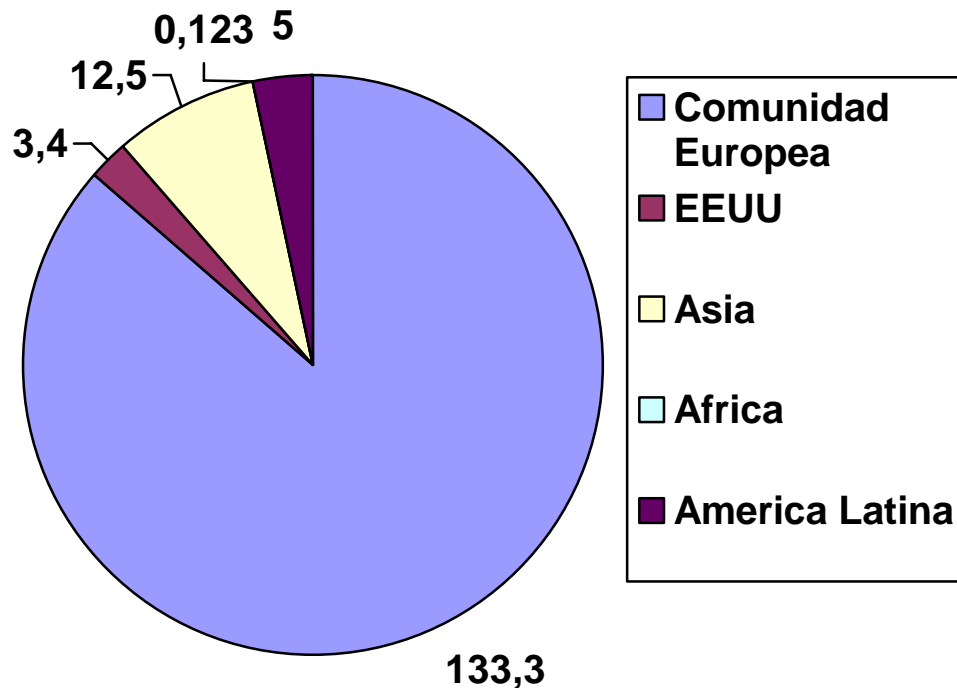
vez que encuentra en el agua salada del litoral del Noreste brasileño, condiciones ideales para su crecimiento y generar empleo permanente para las pequeñas comunidades costeras. En la actualidad el cultivo del camarón es el segmento productivo que más genera empleo en el sector primario de la economía de esta región. (Costa; Sampaio, 2003). De acuerdo con la Asociación Brasileña de Creadores de Camarones (ABCC) la actividad generaba 175 mil empleos directos e indirectos en 2005, gracias a la producción y exportación del camarón. Aún de acuerdo con la ABCC, actualmente existen aproximadamente 1.000(Mil) productores en el país y la región Nordeste concentra casi toda la producción nacional, 93,1%.

En 2006 las exportaciones brasileñas de camarones enteros han sido de US\$ 154,4 mil millones, con un volumen de 30 mil toneladas, donde los principales Estados exportadores han sido los Estados de Ceará y Rio Grande del Norte, responsables por 75% del volumen total exportado, haciendo que el camarón sea el principal producto de la balanza brasileña de pescados, con una participación de 44%. Por otro lado, el volumen total exportado ha sido un 25% menor en comparación a 2005 y los Estados de Bahia, Paraíba y Rio Grande del Norte han sido aquellos con los mayores índices de pérdidas.

Basándose en estas informaciones podemos decir que el camarón producido el Rio Grande del Norte es en la actualidad un producto con mercado internacional solidamente establecido, lo que le transforma en un generador de divisas por excelencia, pero que tiene su expansión amenazada por una serie de factores que trataremos más adelante.

En el gráfico abajo podemos ver los principales consumidores del camarón congelado brasileño y el valor de las exportaciones ( en US\$ mil millones):

**Valor de las exportaciones de camarones congelados de Brasil en 2006**



**Grafico 1- Valor de las exportaciones de camarones congelados de Brasil en 2006**

**Fuente: ABCC**

De acuerdo con el Grafico 1, vemos que la Unión Europea es el principal destino para las exportaciones de camarones brasileños, más precisamente 87% del total exportado, además, las exportaciones están bastante concentradas en apenas dos países: España y Francia. En 2006 Francia se ha tornado el principal importador de los camarones brasileños, responsable por 45% del total, ultrapasando España que ha sido responsable por 42%.

Por otro lado España, el mayor mercado de camarones en la Unión Europea, ha incrementado sus importaciones entre Enero-Octubre de 2006 en 20%, comparado al mismo periodo en 2005, mientras que el mercado Francés, solamente ha crecido un 6% en relación a este mismo período. En 2006, las importaciones españolas han alcanzado 138.000 toneladas y las francesas solamente 84.000.

Podemos concluir por lo tanto, que las empresas brasileñas necesitan aumentar sus exportaciones también en el mercado español, una vez que este mercado presenta tasas de crecimiento muy superiores a las del mercado francés y además, como ha sido expuesto anteriormente, Brasil ya es el principal exportador de camarones para Francia.

Abajo podemos ver los principales países exportadores de camarones para España así como el volumen exportado:

**Principales exportadores de camarones para España(En Toneladas)**

País	2004	2005	2006	Variación %
China	1.100	18.700	21.300	+14%
Argentina	18.000	5.000	18.800	+276%
Ecuador	7.000	11.300	15.700	+39%
Brasil	13.300	14.100	10.700	-24%
Colombia	5.100	7.100	6.600	-7%
Otros	61.500	58.600	65.000	+11%
Total	106.000	114.800	138.100	+20%

Tabla 1- Principales exportadores de camarones para España( En toneladas)

Fuente: Fish Infonetwork Market Report (Febrero, 2007)

De acuerdo con las informaciones previamente expuestas, podemos ver la importancia de la carcinicultura para la región Nordeste y principalmente para el Estado del Rio Grande del Norte, además podemos ver también que a pesar del potencial de la región, el Estado viene perdiendo posiciones en el ranking de los principales exportadores para España.

El objetivo de este trabajo es justamente analizar y comparar las estrategias de marketing internacional de 1 empresa exportadora de camarones del Estado de Rio Grande del Norte y las estrategias adoptadas por las empresas del mercado Chino, una vez que este es el principal exportador para el mercado español, para así poder apuntar posibles necesidades de ajuste en el Mix de Marketing de las empresas brasileñas elegidas.

Al final del estudio espero poder diseñar un Mix de Marketing Internacional ideal, que pueda ser aplicado a cualquier empresa del Estado del Rio Grande del Norte y que auxilie las empresas del Estado a aumentaren sus exportaciones.

Para la realización del trabajo serán estudiadas las obras de Cruz- Marketing Internacional, de McCarthy- Basic Marketing A Managerial Approach, de Garcia- Milá e Quintero- El Mix de Marketing en El Contexto Internacional, la tesis de Garcia- El Mix de Marketing Internacional, además de diversos artículos y sitios web en Internet.

## **1.2-Hipótesis del Trabajo**

Al final de la tesis quiero ser capaz de responder a la pregunta de la hipótesis del trabajo. La respuesta a esta cuestión deberá ser respondida a través del estudio del sector camaronero de Rio Grande del Norte y también a través del análisis de las empresas elegidas.

La cuestión planteada es la siguiente:

“¿Cual Mix de Marketing Internacional debe ser adoptado por las empresas del Estado de Rio Grande del Norte, para así aumentar las exportaciones hacia el mercado Español?”

## **1.2-Objetivos del Estudio**

### **1.2.1-Objetivo General:**

Diseñar un mix de marketing internacional ideal para cualquier empresa exportadora de camarones para el mercado español, del Estado del Rio Grande del Norte.

### **1.2.2-Objetivos Específicos:**

- Analizar la evolución de las exportaciones norte rio grandenses de camarones para España, desde el inicio de las actividades hasta el día de hoy.
- Analizar las estrategias de Marketing Internacional de la empresa seleccionada.
- Comparar las estrategias adoptadas por las empresas del mercado chino con la estrategia de la empresa brasileña.

- Apuntar los cambios necesarios en el mix de marketing de la empresa brasileña elegida.

### **1.3-Motivaciones de la Investigación**

El tema ha sido primeramente elegido principalmente por la preocupación del autor, una vez que entre 2004 y 2005 el camarón ha tenido una reducción en las exportaciones de -53,6%, quedando apenas en la 5ª posición en el ranking de los productos exportados por el Estado de Rio Grande del Norte. Por otro lado, el Estado aún es responsable por 35,44% de las exportaciones brasileñas de camarones, quedando por detrás apenas del Estado de Ceará. Otro motivo es debido al hecho de que 87% de las exportaciones brasileñas de camarones son destinadas hacia la comunidad Europea y España ser el principal mercado consumidor de camarones y segundo mayor importador de los camarones brasileños.

Puedo también apuntar como motivación para la investigación, el embasamiento teórico adquirido durante la realización del Master en Comercio y Finanzas Internacionales, que ha permitido la profundización sobre el tema. Finalmente, otro importante motivo para la realización del estudio, es el conocimiento de muchos empresarios del sector, lo que permitirá que las conclusiones obtenidas al final del estudio sean realmente colocadas en práctica y la obtención de datos sobre la empresa estudiada.

## **2- Referencial Teórico**

### **2.1- Concepto de Marketing Internacional**

Para que sea posible desarrollar una estrategia de Mix de Marketing bien sucedido en mercados exteriores, tenemos antes que entender el concepto de Marketing Internacional.

Por tratarse de una disciplina joven, el Marketing Internacional aun tiene un largo camino a recorrer en relación a su conceptualización; para Bradley(2006, p. 04) “el Marketing Internacional consiste en identificar las necesidades y los deseos de los consumidores de diferentes mercados y culturas; en ofrecerles productos, servicios, tecnologías e ideas que proporcionen a la empresa una ventaja competitiva de marketing; en comunicar información sobre estos productos y servicios, y en distribuirlos e intercambiarlos a nivel internacional mediante una o varias modalidades de penetración de mercados extranjeros.” Cruz (2002, p.35) define el Marketing Internacional como “todas las actividades encaminadas a gestionar las operaciones comerciales, realizadas por la empresa en mercados de diferentes nacionalidades.”

En base a esas definiciones, podemos afirmar que el Marketing Internacional son las actividades tales como investigación de mercados, el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, el análisis de la situación del entorno internacional y las definiciones de las políticas de precio, producto, comunicación y distribución, con el propósito de alcanzar los objetivos deseados en los mercados exteriores.

#### **2.1.1- Diferencias entre Marketing Nacional e Internacional**

Podemos establecer las siguientes diferencias entre marketing nacional e internacional:

- El entorno internacional es más complejo: la economía, la cultura, las cuestiones legales y políticas, idiomas, etc...
- La empresa se enfrenta a una competencia internacional: deben seleccionarse mercados fuera de fronteras y seleccionar, además, las formas de entrada. Cada una de ellas implica un cierto grado de compromiso con el mercado, una determinada inversión y un menor o

mayor contacto con el cliente final y debe llevarse a cabo una coordinación de los planes de marketing en cada mercado.

Todo eso hace que el **marketing mix internacional** presente particularidades en su gestión e implementación en general. Específicamente nos referiremos a él a seguir.

### 2.1.2- El Mix de Marketing Internacional

El termino “Marketing Mix” se ha popularizado después de Neil H. Borden haber publicado su artículo en 1964, *The Concept of Marketing Mix*. Borden ha empezado a utilizar el termino durante sus clases a los finales de los años 40, cuando James Culliton describió el gerente de marketing como un “mezclador de ingredientes”. Los ingredientes del Mix de Marketing de Borden incluían la planeación del producto, el precio, la marca, los canales de distribución, la fuerza de ventas, la propaganda, las promociones, el embalaje, la imagen, el servicio, el manoseo y el análisis. Más tarde E. Jerome McCarthy, ha reunido los ingredientes en cuatro categorías que hoy son conocidas como los 4 P’s del Marketing, una vez que las decisiones de Marketing generalmente caen en las siguientes cuatro categorías:

- Producto
- Precio
- Plaza(Distribución)
- Promoción

Los 4P’s son los parámetros que el gerente de marketing puede controlar, sujetos a los factores internos y externos del ambiente de marketing. El objetivo es tomar decisiones que posicionen al consumidor en el centro de las decisiones para así generar valor y una respuesta positiva.

Hoy, con el marketing más integrado en las organizaciones y con una variedad mayor de productos y mercados, algunos autores han intentado extender su utilidad, añadiendo un quinto P, que puede ser *packaging*(embalaje), *people*(personas), *processes*(procesos), etc. Sin embargo, el mix de marketing sigue basado en los 4 P’s (aunque tiene muchas limitaciones, talvez debido a su simplicidad); pero su uso permanece fuerte y muchos libros han sido escritos sobre el tema.



De acuerdo con estas informaciones, definiremos Mix de Marketing Internacional como las estrategias de Precio, Producto, Comunicación y Distribución que el gerente de marketing deberá desarrollar, para cada uno de los productos que desea insertar en mercados exteriores.

Antes de empezar a diseñar el programa de mix de marketing internacional, debemos en primer lugar, observar los recursos que dispone la empresa, pues, esas serán las principales restricciones a las que se enfrenta. Luego debemos considerar de qué disponibilidad productiva dispone la empresa para poder atender las oportunidades internacionales detectadas. A esta capacidad de producción debemos añadir también las capacidades y experiencias del personal que se ocupará de las operaciones exteriores.

No debemos entretanto, pensar que desarrollar un Mix de Marketing Internacional es algo que solo las multinacionales pueden hacer. Las PYMES pueden y deben desarrollar su marketing mix, una vez que para dirigirse a mercados exteriores puede que no sea necesario modificar los productos, crear nuevos centros de producción, gastar mucho en publicidad o investigación de mercados, ni realizar grandes inversiones, sino que puede bastar con aprovechar bien los recursos que la empresa tiene, para beneficiarse de las oportunidades ofrecidas por los mercados exteriores.

Actualmente existe un debate abierto entre los autores especialistas en marketing sobre qué resulta más adecuado: una estrategia de nichos o una estrategia global (Levit, 1983; Quelch y Hoff, 1986). Adelante hablaremos de las ocasiones donde las empresas pueden estandarizar su estrategia de marketing mix para los mercados donde piensan en empezar a actuar, o cuando es necesario adaptarlo.

### 2.1.3- Estandarización VS Diferenciación

Con el intuito de simplificar la estrategia de marketing internacional y así ahorrar costes, muchas organizaciones han optado por estandarizar su mix de marketing. Cuando nos referimos a la estandarización del marketing mix, estamos haciendo referencia a vender el mismo producto en todos los mercados del mundo, con el mismo precio, iguales canales de distribución e igual comunicación; es lo que se conoce como estandarización pura. Cuanto menos modificaciones haya que realizar sobre el producto y sobre los procesos, más notable será el ahorro de pasos y más importante el volumen

de beneficios obtenidos. Según los defensores de la estandarización, las empresas globales consiguen reducir el coste unitario, lo que les permite penetrar mercados en base al precio y expulsar así los competidores (Bradley, 2006). Diversas empresas, especialmente las de mayor tamaño y con marcas conocidas, intentan conseguir una integración de mercados compleja, centralizando las decisiones de la organización en la sede. Una vez que la estandarización esta basada en cómo los directivos perciben similitudes en mercados distintos, es probable que muchas empresas provenientes de mercados nacionales grandes y relativamente uniformes, perciban menos las diferencias cuando se internacionalizan.

La posibilidad de aplicar la misma estrategia de marketing en cuantos mercados sea posible, es un tema que ha interesado a empresarios y académicos desde que se planteó la problemática que lleva aparejada en operar en más de un país. Desde entonces, el tema de la estandarización-adaptación de las estrategias de marketing internacional como mecanismo para servir esos mercados mundiales ha sido objeto de profundo debate. El principal exponente defensor de la estandarización, ha sido T. Levitt, con su famoso artículo “La Globalización de los mercados”. Levitt, junto con la agencia internacional de publicidad Saatchi & Saatchi, son considerados como los defensores a ultranza de la estandarización, argumentando que en un mundo de creciente internacionalización, la clave para tener éxito es el desarrollo de productos y marcas globales. Ya para Bradley(2006), la presunción de que los productos se pueden transferir fácilmente entre mercados sin necesidad de adaptación no es cierto, en ocasiones, algunas estrategias de marcas estandarizadas triunfan mientras que otras fracasan estrepitosamente. Para Bradley(2006) “La influencia de la cultura merece consideración especial en los mercados internacionales puesto que desafía las ventajas que puede conseguir la empresa a partir de las economías de escala en sus productos-mercado.”

Para Cruz (2002) las dimensiones del marketing internacional son más o menos difíciles de estandarizar, de acuerdo con cada uno de sus elementos.

Abajo podemos ver el grado de estandarización posible de las actividades de marketing:

<b>FÁCIL DE ESTANDARIZAR</b>	<b>MAS DIFICIL DE ESTANDARIZAR</b>
*Marca comercial	*Distribución
*Posicionamiento del producto	*Personal de ventas
*Niveles estándar de servicios	*Formación de personal de ventas
*Garantías	*Precios
*Tema publicitario	*Selección de mercados

Tabla 2-Grado de estandarización de las actividades de marketing.

Fuente: Cruz (2002)

Vemos por lo tanto, que algunos componentes de mix de marketing son más fáciles de estandarizar, por lo que el éxito de la empresa esta en adaptar un mix de marketing bien sucedido en el mercado local, de acuerdo con la realidad del mercado donde esta intentando expandirse. Entretanto, lo más acertado es identificar segmentos intermercados a los cuales aplicar el programa con los mínimos cambios posibles.

La definición y establecimiento de la estrategia de posicionamiento y segmentación transnacional nos servirán como base para determinar de forma directa la estrategia de marketing mix internacional, que está integrado por una serie de variables o instrumentos que la empresa utilizará para incidir en el comportamiento compra de sus consumidores potenciales. Consumidores que pueden estar dispersos en diferentes países/mercados aunque conformando un mismo segmento transnacional. La identificación de tales segmentos es de vital importancia para la potencial aplicación de un mismo programa de marketing mix, cuyo principal factor de incidencia protagoniza el entorno. De esta manera, la segmentación es considerada como un requisito obligatorio para poder desarrollar una estrategia de estandarización efectiva sobre los correspondientes países

#### 2.1.4- Segmentación y posicionamiento internacional.

La segmentación junto con el posicionamiento y los programas de marketing mix constituyen para Cruz(2002) las tres estrategias básicas del marketing, las cuales están íntimamente relacionadas entre sí; de manera que, el posicionamiento y la segmentación se establecen de forma conjunta y ambas determinan a su vez la estrategia

de marketing mix más adecuada para alcanzar el posicionamiento deseado en el segmento dado.

Ambas estrategias, la de segmentación y la de posicionamiento en los mercados internacionales, establecen la combinación más adecuada del producto a comercializar, con el canal de distribución más adecuado para llegar a diferentes zonas geográficas, con los medios de comunicación pertinentes y a precios asimilables por los consumidores del segmento y coherente con el posicionamiento.

#### 2.1.5- Segmentación Internacional

Desde que una empresa se plantea realizar operaciones comerciales en el exterior, hasta que realmente se concretan con la venta de los productos a unos consumidores concretos, la empresa pone en marcha todo un proceso interactivo de toma de múltiples decisiones. Entre estas decisiones se encuentra la segmentación internacional o transnacional, como un paso indispensable para poder enfrentarse a la diversidad resultante de los, aproximadamente, 190 países<sup>1</sup> que hay en el mundo. Lo normal es que seleccione un grupo dentro del cual existe una serie de características y necesidades afines que la empresa se encuentra capacitada para atender. Esta descripción nos revela que la empresa esta interesada en atender un grupo de países con ciertas similitudes genéricas, lo que podemos llamar de macro-segmentación, al mismo tiempo que detecta en su interior un grupo de consumidores con las necesidades que su producto satisface, lo que es conocido como micro-segmentación.

Esta identificación de países donde poder operar resulta compleja, sobre todo para la pequeña y mediana empresa que no posee recursos financieros suficientes como para emprender una investigación de marketing. La consecuencia de ello, es que a dichas empresas los grupos de consumidores a los cuales dirigirse les viene prácticamente dado, incluso la posibilidad de realizar actividades “aguas abajo” en la cadena de valor, escapan al alcance de la empresa, debido a que pierden el control del producto, al ponerlo (nada más cruzar las fronteras) en manos de distribuidores del país de destino. Momento en el cual, el resto de las actividades de marketing son realizadas a través de agentes externos a la empresa, como es el caso de la exportación a través de importadores. En el caso de las empresas que están iniciando su proceso de expansión

---

<sup>1</sup> Fuente: [www.un.org](http://www.un.org)

geográfica a través de distribuidores, o empresario internacional interesado en los productos de la empresa, la segmentación tampoco es una decisión que haya que tomarse de forma consciente, sino que ya esta tomada por parte de los interesados en adquirir los productos. En este caso concreto, sabiendo el grupo de consumidores con los cuales se va a operar, se trata apenas de tomar las medidas oportunas en marketing-mix para llevar a buen fin el trato comercial. Pero para aquellas empresas que se plantean la salida a los mercados internacionales como una alternativa estratégica de expansión, el tema de la segmentación se convierte en clave para detectar aquellas oportunidades más adecuadas para ser explotadas.

Los criterios de segmentación pueden ser agrupados de un modo estándar, en las siguientes categorías:

- Demográficos (Edad, sexo, tamaño de las familias...)
- Geográficos (Regiones, por tamaños de poblaciones, clima...)
- Socioeconómicos (Nivel de ingresos, actividades de trabajo, clases sociales...)
- Formación intelectual (Estudios superiores, universitarios...)
- Zonas industriales (Zonas sectoriales, zonas de consumo, zonas de servicios terciarios.)
- Criterios de personalidad (Sensibilidad al precios, índice de venta o consumo, motivo de la compra, fidelidad de marca...)
- Criterios psicológicos o de personalidad (Impulsivo, introvertido, conservador, progresista, seguro, inseguro...)

Podemos por último, definir las etapas del proceso de segmentación como:

- Definición del mercado a segmentar.
- Elección de los criterios de segmentación.
- Determinación de los segmentos de mercado.
- Estudio detallado de los segmentos de mercado.
- Elección de los segmentos a quien se dirige la empresa.
- Definición de las políticas de mix de marketing en cada segmento.

## 2.1.6- Posicionamiento de un producto.

Una vez definidos y delimitados los diferentes segmentos transnacionales en los cuales la empresa está dispuesta a competir, es necesario determinar el posicionamiento que ocupará los mismos. Para Cruz (2002) el posicionamiento debe ser decidido de forma simultánea a la elección de los segmentos, pues la estrategia de segmentación y posicionamiento se condicionan mutuamente.

Posicionar a un producto consiste en lograr que ese producto tenga un determinado significado dentro del segmento de mercado al que se dirige, bien mediante las características propias, o a través de las campañas publicitarias siguiendo las políticas elegidas de comunicación. Para Hindle(2002), posicionar un producto es la tentativa hecha por los profesionales de marketing para definir un determinado conjunto de características que diferencien su producto de la competencia y así conseguir que ocupe un determinado lugar en la mente de los consumidores. Si un producto tiene un posicionamiento claro, diremos que, el segmento de clientes lo identifica cuando experimenta una necesidad.

Para determinar el posicionamiento de un determinado producto la empresa debe considerar:

- Las necesidades y los deseos de los clientes.
- Los gustos de los consumidores.
- Las actitudes y comportamientos.
- Las diferentes formas de consumo de un producto.
- La imagen mental.

Una vez que el posicionamiento se produce en la mente del consumidor, el responsable de marketing solamente puede hacer propuestas del posicionamiento, ya que es el consumidor quien asigna la posición final al producto. Estrategias bien sucedidas en marketing normalmente tienen su raíz en la ventaja competitiva<sup>2</sup> sostenible de un producto.

---

<sup>2</sup> En marketing ventaja competitiva se refiere a los diferenciales que la empresa posee en relación a sus competidores.

Por otro lado, el diseño de un programa de marketing mix, para los mercados internacionales, no solo está influenciado por la segmentación transnacional y por el posicionamiento sino por todos aquellos factores que se encuadran dentro de un marco más amplio y que afectan a las estrategias perseguidas por la empresa a nivel global. En cierto modo, las estrategias de marketing no son otra cosa que instrumentos de los que sirve la empresa para alcanzar los objetivos marcados en los mercados elegidos.

A seguir desarrollaremos y analizaremos cada uno de los instrumentos que componen el marketing mix: el producto que será comercializado en cada uno de los mercados internacionales elegidos, el precio o compensación que se exigirá a los consumidores/usuarios a cambio de dicho producto o servicio, los canales de distribución que pondrán el producto al alcance de los clientes y por último aquellas acciones que permitan comunicar al cliente la existencia y características del producto. Dichas decisiones no deben ser tomadas de forma aislada sino que, por el contrario, han de coordinarse y apoyarse mutuamente para alcanzar de forma conjunta los objetivos planificados.

## **2.2-Concepto de producto internacional**

El producto para cualquier empresa, es aquello que produce y/o comercializa en los mercados. Podemos también definirlo como todo aquello que se puede ofrecer tratando de satisfacer una necesidad o deseo. Bradley(2006 p. 169) explica que un producto de consumo es un ente físico que satisface al comprador, y que incluye colores, formas, funciones, ingredientes, envases, servicios, olores, sabores, texturas y garantías. Sin embargo, desde una óptica más orientada al mercado, el producto no es sólo una serie de características físicas y técnicas, sino más bien el conjunto de utilidades que aprecia el cliente en aquello que le ofrece la empresa.

Podemos afirmar que el producto es probablemente el elemento más importante del mix de marketing, una vez que el precio, la promoción y la distribución tienen que adaptarse a ello. Para Milá y Quintero (2006), el éxito del marketing internacional está en la capacidad de la empresa en satisfacer las necesidades de sus clientes y si el producto ofertado es el adecuado para conseguir este objetivo.

Al establecer el programa internacional del producto, la empresa deberá considerar todos aquellos determinantes que influyen en la decisión final y que mostraremos de forma esquemática en la Figura 1 abajo.

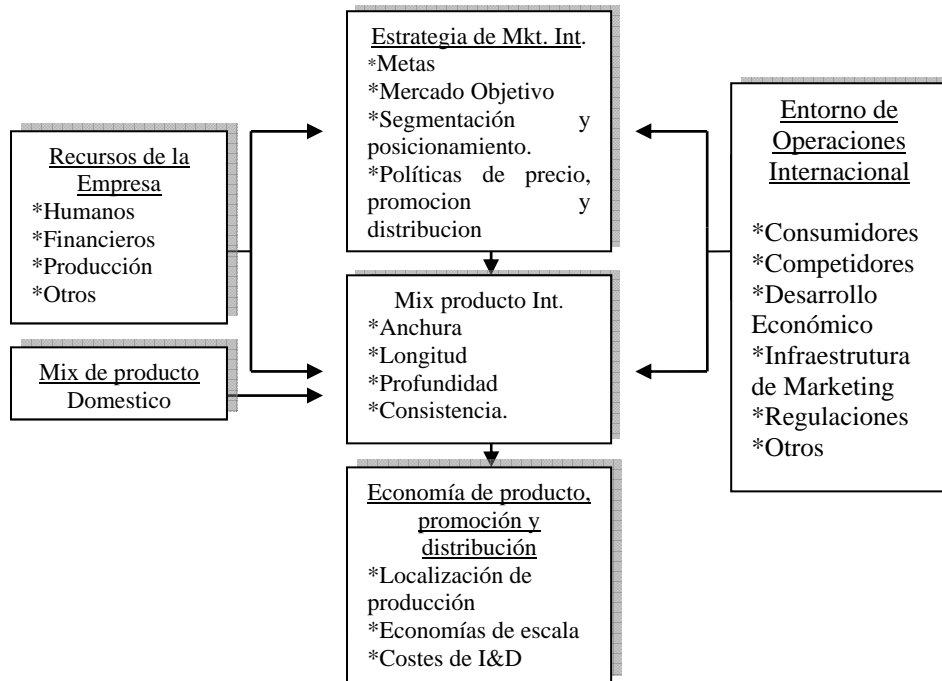


Figura 1- Factores claves en el programa internacional del producto  
Fuente: Toyne y Walters, 89.

En dicha figura observamos una serie de factores que intervienen y condicionan la amplitud, longitud, y coherencia de los productos que componen la cartera internacional. Recursos de la empresa; entre los cuales destacamos: relativos a los recursos humanos, financieros, técnicos, de producción, etc...; relativos a la estrategia de marketing internacional, como metas, mercados objetivos, estrategias de entrada y expansión, segmentación y posicionamiento, políticas de precios, distribución y comunicación, referentes al entorno internacional de operaciones, como factores económicos, consumidores, competidores, infraestructura de marketing, etc; y los referentes a las potenciales economías en producción, distribución y comunicación.

### 2.2.1- Política de Producto.

El departamento de marketing desempeña un papel fundamental en la política de producto, tanto en lo que se refiere a características y atributos (marcas, envases, diseño, etc.), como a la política de producto en sí misma, ya que la situación de cada mercado y las demandas de los clientes -aspectos analizados por el departamento de marketing-



tienen una influencia directa en la planificación y desarrollo del producto. Vale resaltar que en la planificación del producto internacional, se tomarán decisiones sobre los siguientes puntos: qué producto se venderá en qué país, qué modificaciones se realizará sobre los mismos, qué nuevos productos se añadirán, qué marca comercial se utilizará, cuál será el diseño de etiquetado y embalaje que se empleará, qué garantías se darán, que servicio post-venta, y finalmente, en qué momento lanzar e introducir el producto en los mercados en cuestión.

La política a seguir sobre un determinado producto está basada en la toma de decisiones a partir de los siguientes criterios de análisis:

- Rentabilidad del producto
- Edad del producto
- Volumen de ventas
- Cuotas de mercado alcanzadas.

Si la política de producto en empresas que operan en un solo mercado requiere del estudio y análisis de numerosas variables, en el caso de las compañías que operan internacionalmente, la complejidad es muy superior, ya que estas variables aumentan a medida que la empresa accede a mayor número de mercados. La empresa tiene que decidir si comercializa los productos con las mismas o con distintas características según los mercados. La política internacional del producto se basa en el binomio estandarización versus adaptación con todas las variantes posibles entre los dos extremos.

#### 2.2.2- Los componentes de la oferta de un producto a nivel internacional

Para crear una oferta que favorezca la aceptación del producto Phillips, Doole y Lowe <sup>3</sup>, explican que, la empresa debe examinar la contribución de este artículo al mercado y como puede convertirse en necesario en los mercados internacionales. En la figura 2 se sugieren los tres elementos esenciales que deben ser considerados para la satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores:

---

<sup>3</sup> Phillips C., Doole I. y Lowe R. "International Marketing Strategy". Routledge (1995).

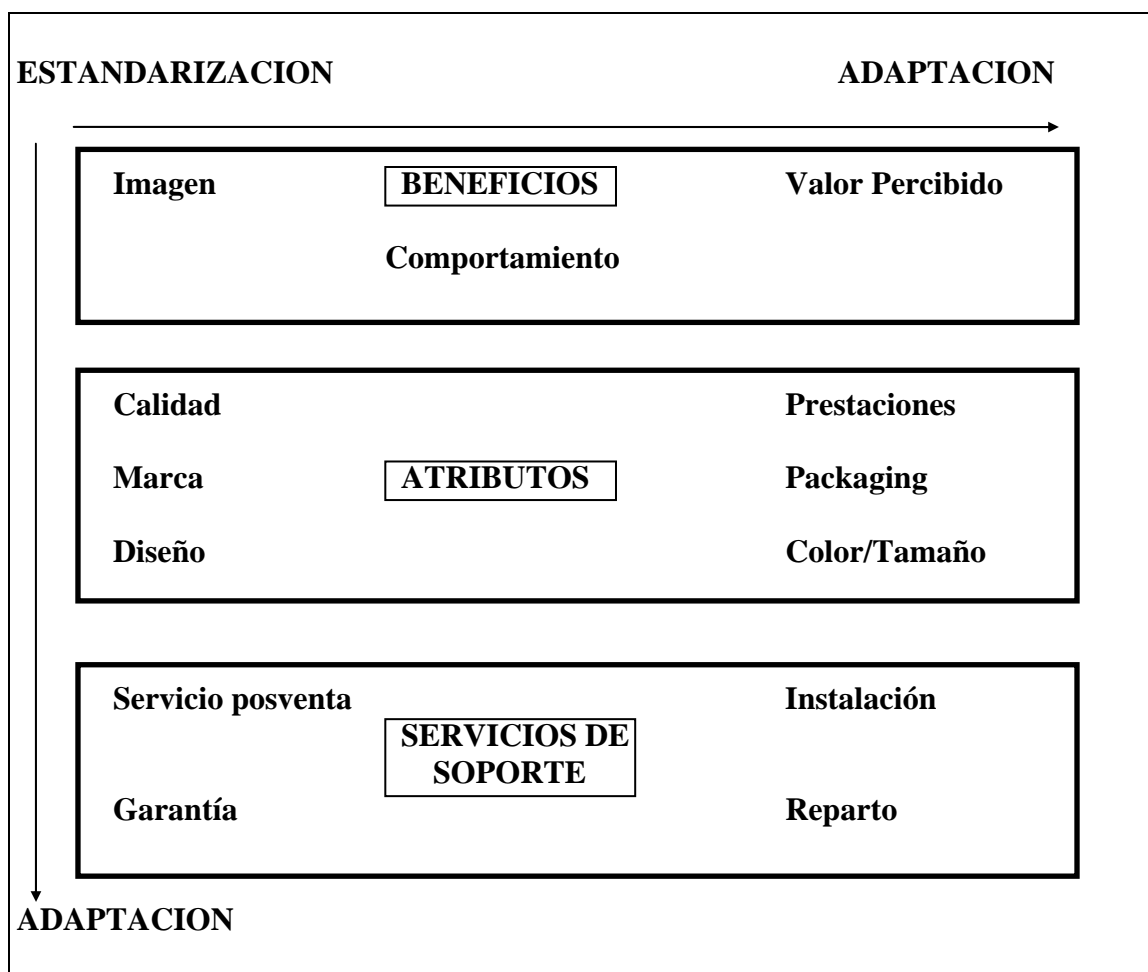


Figura 2- Elementos esenciales en la oferta de producto internacional. Adaptado de Kotler, Philip. (1992).

De acuerdo con la figura arriba, podemos ver que los beneficios del producto son los elementos donde el consumidor percibe que proveen satisfacción a sus necesidades. Los atributos de los productos por otro lado se asocian a las prestaciones, a la marca a las especificaciones, al estilo y al embalaje del producto. Por ultimo podemos citar los servicios de soporte, que son aquellos que contribuyen a proveer satisfacciones extras como el servicio pos venta y el sistema de garantías del producto.

Estos elementos componen lo que podemos llamar de argumentos del producto y justifican su existencia. También indican la dificultad de estandarizar (o adaptar) los elementos del producto a través de los diferentes mercados internacionales. La cantidad de adaptación necesaria para un producto desarrollado en un país que se va a vender en otro diferente, dependerá de las diferencias culturales de uso del producto y de las diferentes percepciones del mismo. Cuanto mayor sean estas diferencias, será necesaria

una adaptación también mayor. Una vez definido el producto que ofrece la empresa, es importante la evaluación de cada una de sus características desde la perspectiva de lo que el consumidor espera obtener y cómo percibirá el "valor" de lo ofrecido por la compañía. Con relación a las características de los productos que debemos evaluar, podemos destacar las siguientes: la naturaleza del producto, el hecho de que el producto sea considerado esencial por los consumidores potenciales, la competencia en relación al producto en cuestión, el grado de sustitución del que es objeto, la etapa del ciclo de vida en cada mercado, el grado de difusión, formas de consumo, intensidad de uso, lealtad a la marca o al producto, nivel de implicación del consumidor, condiciones de uso del producto, importancia relativa dada a los atributos del producto, actitud hacia los productos extranjeros, consideraciones legales, necesidad de un servicio de apoyo, etc, son todos ellos factores y elementos del producto cuyo conocimiento y análisis determinará la posibilidad de aplicar un mayor o menor grado de estandarización.

Además, una empresa que inicia su actividad exportadora debe analizar su cartera de productos para determinar si es la adecuada para los mercados internacionales y hasta que punto cada uno de estos productos puede y/o debe ser adaptado al mercado internacional. En el supuesto de un producto en que sólo debe cambiarse el embalaje o traducir el folleto de instrucciones, el efecto sobre el coste global será presumiblemente mínimo, pero si se requieren otros cambios, más importantes, respecto al propio producto, el alto coste puede convertirse en prohibitivo para una empresa pequeña.

### 2.2.3- Análisis y gestión de la cartera de productos. Introducción y eliminación de productos.

Introducir una gama de productos en un nuevo mercado es sólo una fase en el proceso de internacionalización. Habrá que evaluar y controlar, constantemente, la evolución y comportamiento de los productos en el mercado, de manera de proceder a la eliminación de aquellos artículos que no cumplan con las expectativas de la empresa, de los consumidores y del mercado en general. Para una mejor gestión de la cartera de productos, deben tenerse presente, entre otros:

- los objetivos de la empresa.
- la gama existente de productos de la empresa y el grado de solapamiento en el posicionamiento de estos productos dentro de la gama total.

- la etapa del ciclo de vida del producto en el que se encuentran.
- la capacidad productiva disponible y sus posibilidades de modificación.
- la receptividad estimada del mercado respecto a los nuevos productos.
- la estructura competitiva del mercado.

En consecuencia, existe una constante necesidad de revisar la gama de productos y de tomar decisiones de eliminar a alguno de estos cuando se halla en su fase de declive o, simplemente, si no logra corresponder a las expectativas creadas. En seguida hablaremos de dos importantes características de los productos: la imagen y la marca.

#### 2.2.4- Imagen y Marca.

Los consumidores pueden percibir valores distintos en los productos, dependiendo de la imagen general que posee un producto, la empresa que le fabrica y su país de origen. Las empresas deben por lo tanto ser capaces de sacar provecho a la mejor posición de cada uno de los siguientes niveles:

- imágenes nacionales o imagen de marca país: cada país proyecta una imagen determinada en los mercados internacionales. La etiqueta “MADE IN” es cada vez más relevante para un segmento importante de los consumidores.
- imagen de empresa: las grandes empresas dedican gran atención a su imagen corporativa evitando confrontaciones con grupos antagónicos.
- imagen de producto: es muy importante ya que es con la que se queda el consumidor final.

#### 2.2.5- Marca

Para Bradley(2006,p.222) una marca es un producto o servicio que ofrece un equilibrio de ventajas funcional y selectas mediante una sofisticación de valores añadidos que algunos consumidores valoran lo suficiente para adquirirla. Los valores de marca surgen de la experiencia acumulada de uso de la marca (familiaridad, fiabilidad, reducción del riesgo) y sirven como referencia para el consumidor tanto durante el proceso de compra como después. Las marcas permiten a los consumidores identificar los productos o servicios que les prometen beneficios específicos, tales como

prestaciones, precio, calidad o imagen. Para las empresas es el rasgo diferenciador de la competencia y la forma de sumar valor a su producto.

Las marcas se perciben de forma diferente en los distintos mercados a pesar de que el producto sea el mismo. Un SEAT León puede ser el mismo coche en todos los mercados, pero no es así en el caso de la marca, donde se intentará maximizar la predisposición de los consumidores en cada mercado, en términos de imagen de empresa, imagen de país, status social de la marca y resultados percibidos. En consecuencia la empresa debe intentar posicionar la marca de tal modo que contribuya positivamente a las ventas y a la cuota de mercado del producto. La decisión de posicionamiento internacional de la marca significa desarrollar:

- Un posicionamiento consistente en el pensamiento de los consumidores en todos los mercados.
- Un marketing mix estandarizado para los productos posicionados como de prestigio, escasos, exclusivos y de gama alta, ya que los segmentos a los que se dirigen son bastante homogéneos en todo el mundo (por ejemplo artículos de lujo).
- Diferentes posicionamientos para los productos de consumo de masas en los diferentes mercados (por ejemplo detergentes).

Pasaremos a seguir al próximo componente del Mix de Marketing Internacional: la fijación de precios en los mercados internacionales.

### **2.3-Fijación de precios internacionales**

Las últimas crisis económicas que hemos sufrido a nivel mundial han colocado la determinación del precio entre las principales preocupaciones de la dirección, mientras que en décadas anteriores el problema del precio se situaba entre los puestos tercero y cuarto. Época en la que básicamente se competía en base a otros elementos diferentes del precio, tales como la calidad, el prestigio, las campañas publicitarias, etc... De cualquier forma la determinación final de un precio base sólo se puede hacer después de haber considerado y establecido los otros elementos del marketing mix; ya que la naturaleza y longitud del canal de distribución afectarán a los márgenes, al igual que el coste de publicidad y comunicación.

Para Cruz (2002 p.250), la capacidad que una empresa, que opera en los mercados internacionales, tiene para controlar los precios de sus productos en el mercado, depende en términos generales de:

- El entorno competitivo, no es lo mismo determinar precios internacionales cuando nos enfrentamos a una competencia global que cuando esta es internacional.
- De la estructura de la industria, en el sentido que cada sector tiene sus propias particularidades. Así, cuando nos enfrentamos a un sector predominantemente global, la estrategia de marketing se siente afectada y, por tanto, el precio.
- Del grado de influencia que la empresa ejerce sobre los canales internacionales de distribución. En las pequeñas y medianas empresas, cuya forma de penetrar en los mercados internacionales es a través de la exportación, su dependencia con los canales de distribución internacionales es muy fuerte; en este sentido, es precisamente esta dependencia y la influencia que ejerce la que mide el grado en el que la empresa es capaz de establecer el nivel de precios internacionales.

Por otro lado, para Milá y Quintero (2006) los factores que afectan las decisiones sobre los precios son:

- Factores de empresa- Entre estos factores podemos citar sus propios objetivos y los objetivos del área de marketing de la empresa. Esto permitirá ser coherente con el posicionamiento que se quiere dar a los productos a internacionalizar. Además hay que llevar en cuenta la propia estructura de costes de la empresa ya que son el factor principal en la determinación de los precios. Para esto la empresa puede aplicar un precio en función de los costes directos e indirectos más un margen comercial, esta es la forma clásica. Podemos citar también las metas financieras de la empresa, las cuales, aunque indirectamente, influyen en este aspecto.
- Factores de mercado- Deben considerarse los factores relativos a las expectativas y capacidad de pago de los consumidores. En muchas ocasiones los productos necesitan sufrir adaptaciones, lo que significará cambios en los precios previstos originalmente. Hay que llevar en cuenta también la presión que los tipos de cambio ejercen sobre el precio de los productos, una vez que un

producto considerado caro en un mercado puede ser asequible en otro. Las regulaciones gubernamentales también se presentan como una importante barrera a la utilización del mismo precio en diferentes países/mercados.

- Factores de producto- Por último, no podemos olvidarnos de la etapa del ciclo de vida en la cual se encuentra el producto, ya que proporciona la posibilidad de aplicar distintos precios en distintos mercados, aunque cada vez se va reduciendo más la diferencia.

### 2.3.1- Objetivos de la fijación de precios internacionales

En general, las decisiones relacionadas con los precios internacionales se ven de dos formas: la fijación de precios como un instrumento activo para lograr los objetivos de marketing o la fijación de precios como un elemento estático de una decisión empresarial. Si se sigue el primer punto de vista, la empresa utiliza el precio para lograr un objetivo específico. La empresa que utiliza el segundo enfoque probablemente sólo exporta, da poca importancia a los negocios extranjeros y ve sus ventas de exportación como contribuciones pasivas al volumen de ventas.

Con base en la información arriba podemos decir que en la fijación de los objetivos de precios internacionales intervienen, generalmente, cuatro tipos de enfoques:

- El tanteo de mercado. Basado en el intento de alcanzar un segmento de mercado que está dispuesto a pagar algo más para conseguir el producto; por lo que tiene que aportar un alto valor para el consumidor, típico de la fase introductoria del producto en el mercado. Se busca maximizar el rendimiento, adaptando la demanda a la oferta existente. Aquí el precio forma parte de la estrategia sobre posicionamiento.
- Fijación de precios de penetración. Usa el precio como un arma competitiva, bombardeando el mercado; para lo cual ha de contar con unas instalaciones de escala eficientes y con mano de obra barata. No suele ser usado en las primeras etapas del proceso de internacionalización, donde no se pueden soportar precios bajos; sí es usado por aquellas empresas que buscan saturar el mercado rápidamente.
- Mantenimiento del mercado. Se busca, sobre todo, estabilizar la cuota del mercado, aunque ello, inevitablemente provoca una cierta reacción en la competencia. Este es el caso que se da cuando una compañía aérea se plantea sacar al mercado una serie de tarifas en oferta, inmediatamente también lo hace la competencia. En algunas

ocasiones las fluctuaciones de la moneda también dan lugar a ajustes de los precios, que provocan desequilibrios competitivos.

- Valoración a coste total. Usada por aquellas empresas que son nuevas en el negocio de las exportaciones y que buscan sitio en los mercados mundiales. La valoración a coste total requiere la suma de todos los costes para llevar el producto a los mercados internacionales más un porcentaje de beneficios. La enorme desventaja de este método consiste en que obvia totalmente tanto a la competencia como al nivel de demanda. En este mismo sentido se da la repercusión en costes que tiene el sacar un producto a los mercados internacionales. No obstante cada vez mas las empresas consideran el precio no como una variable táctica sino estratégica.

### 2.3.2- Estrategia de precios

Una vez que ya conocemos los factores que influyen en las decisiones sobre el precio, trataremos a seguir sobre las estrategias de políticas de precio que la empresa puede seguir. Keegan<sup>4</sup> identifica tres modelos de estrategias de precios a seguir en los mercados internacionales:

- 1) Estandarización de los precios o política de precios etnocéntrica: en las que se fija el precio del producto independiente del mercado final.
- 2) Adaptación de precios o política de precios policéntrica: en que cada filial fija independientemente el precio en función de las características del país.
- 3) Invención de precios o política de precios geocéntrica: es una mezcla de las dos anteriores.

Las estrategias a seguir sobre los precios están muy ligadas al ciclo de vida de un producto. Bertrán (p.114) define como ciclo de vida el tiempo que transcurre desde la creación del mismo hasta que desaparece del mercado. Las fases que atraviesa son: período de lanzamiento, de desarrollo, de madurez y decadencia.

#### LANZAMIENTO:

- Las ventas crecen lentamente.
- Los beneficios serán casi siempre negativos.

---

<sup>4</sup> Keegan, W.J.



- Los clientes serán reducidos.
- Pocos competidores.
- Pocos canales de distribución.
- La publicidad tiene como objetivo dar a conocer el producto.
- La estrategia primordial es establecer una cuota en el mercado.

## DESARROLLO

- Importante crecimiento de ventas.
- Los beneficios crecen con rapidez.
- Se amplía la cuota de mercado.
- Aumentan los competidores.
- Aumenta el número de distribuidores.
- Los precios o se mantienen, o incluso, se reducen.
- Se mantiene el incentivo al canal de distribución.
- La empresa continúa con la penetración del mercado.
- La principal estrategia consiste en convencer al mercado de la bondad del producto.

## MADUREZ

- Las ventas tienen escaso crecimiento.
- Los beneficios empiezan a disminuir.
- El número de clientes aumenta poco.
- Los competidores se mantienen.
- Los precios experimentan algún descenso.
- La publicidad se debe utilizar esporádicamente.
- La empresa debe buscar alternativas de expansión a nuevos mercados, quizás, internacionales.
- La estrategia debe ser defender y consolidar su posición en el mercado.

## DECADENCIA

- Los beneficios se reducen.
- Se mantiene el número de clientes.

- Se mantiene o incluso se reduce, el número de competidores.
- Se emplean pocos canales de distribución.
- Los precios se mantienen bajos.
- Se hace poca publicidad.
- Se incentiva el canal de distribución.
- La empresa culmina su expansión geográfica.
- La estrategia empresarial pasa por sostener el producto.

## CADUCIDAD

- Las ventas continúan disminuyendo.
- Los beneficios continúan decreciendo.
- Mantenimiento del número de clientes.
- Pocos canales de distribución.
- Los precios se reducen, generalmente.
- La publicidad directa debe ser inexistente.
- La estrategia de la empresa debe ser abandonar el producto y diversificar, aprovechando su posición en el mercado.

Como hemos comentado anteriormente, la empresa debe elegir entre cual estrategias de precios utilizar según sean los objetivos de la política de precios, además de la fase del ciclo de vida en el cual se encuentre el producto. Una vez que una empresa puede por ejemplo buscar maximizar la tasa de rendimiento mientras otra busca una estabilización de mercado de manera a no provocar una guerra de precios, en que sólo sobreviven los más fuertes.

### 2.3.4- Incidencia del enfoque estandarización/adaptación de los precios internacionales

El establecimiento de los precios en los mercados internacionales no ha sido objeto de demasiado debate en el enfoque de la estandarización pues se ha dado por hecho que ha de ser modificado y adaptado a las circunstancias locales e incluso se ha defendido que se trata de una decisión para tomar por los gerentes locales. Sin embargo, esta es una situación que se viene modificando y donde las multinacionales tienen cada vez mayor interés en controlar.

A lo largo de este estudio, hemos podido comprobar que las diferencias entre mercado/países imponen a las empresas la modificación de ciertos aspectos en su programa de marketing y el precio no es una excepción a la misma, contando en este sentido todas las causas que impulsan a la adaptación a las necesidades locales.

Desde un punto de vista de la exportación tradicional, donde cada mercado/país le corresponde un mix diferente y adaptado, la justificación de la estandarización se hace difícil. Pero si llevamos en cuenta la noción de un mercado único, se revela de gran importancia la estandarización del precio a escala mundial.

Dentro del marco de una estrategia global existen una serie de factores que juegan un papel importante en la estandarización de la estrategia de precios:

- Mantener la coherencia del marketing mix- Si una empresa tiene una estrategia de producto, comunicación y distribución estandarizadas, la variable precio también debe serlo. Una vez que no hace sentido tener un producto posicionado de la misma manera, comercializado en los mismos puntos de venta, con el mismo mensaje pero a precios diferentes en los distintos países.
- Proteger la imagen a nivel global- El precio es uno de los importantes factores que inciden en la formación psicológica del producto en la mente del consumidor, por lo tanto, el mantenimiento de un mismo precio con la elección de una misma red de distribución contribuye a asentar y proteger la imagen global de empresa, en los mercados donde esta operando.
- Evitar el comercio desviado- Cuando un distribuidor se encuentra con que el precio de un mismo producto varía por países puede plantear la posibilidad de comprar en el país más barato y vender en el más caro, a un precio incluso menor, lo que puede llevar a que el fabricante compita con sus propios productos.

Sin embargo, la estandarización de la política de precios es una propuesta relativa que tiene sus riesgos y cuya aplicación conlleva una serie de límites. Entre los riesgos de dicha estrategia podemos apuntar, una posible cobertura imperfecta de las necesidades de los mercados, al no tener en cuenta los segmentos específicos que reflejan las demandas nacionales. Otro riesgo es la inadaptación de las necesidades del mercado, al no considerar individualmente el nivel de vida de la clientela escogida o los márgenes

del distribuidor, es decir, el precio puede resultar demasiado alto o demasiado bajo, provocando fuertes desajustes en la rentabilidad.

### 2.3.5- Incidencias del entorno en la fijación de precios

En el proceso de toma de decisiones relativas a los precios, existen una serie de consideraciones a realizar que afectan al empresario internacional, entre ellas podemos destacar: la inflación, devaluación, controles gubernamentales, la política gubernamental respecto a precios, competencia y demanda del mercado. Cada uno de estos factores están a su vez sumamente relacionados entre sí.

- La fijación de precios en un entorno inflacionario es algo con lo que hay que contar, una vez que la mayoría de los países son afectados por este factor. El constante cambio en el nivel de precios exige de un ajuste constante de los mismos debido al incremento de costes. Ello ocurre principalmente en los países sudamericanos donde el nivel de inflación es elevado y los precios tienen que modificarse periódicamente.
- Bajo el sistema de cambios de tipo flotante de las monedas fluctúan constantemente en el mercado de divisas, lo cual se traduce en una repercusión directa en el establecimiento de los precios internacionales. Una vez que los tipos de cambio pueden fluctuar, hasta el punto que pueden acabar con una estrategia de marketing bien planificada, muchas empresas recurren a los tipos de cambio *forward*<sup>5</sup>.
- La intervención del gobierno y la interferencia política también influyen en la fijación de precios internacionales. Cuando el Gobierno limita la libertad de la empresa en cuanto al ajuste de los precios, estará comprometiendo seriamente sus márgenes, así se convierte en una amenaza para la rentabilidad de las operaciones de la filial. Las subvenciones gubernamentales también desafían a las empresas de marketing internacional que se ven enfrentadas a competencias de precios imposibles, ya que los precios se ven oscurecidos por los gobiernos extranjeros por motivos más políticos que económicos. Aunque el *dumping*<sup>6</sup> es cada vez menos

---

<sup>5</sup> El tipo de cambio *forward* es el valor de compra-venta de una moneda a un plazo determinado y a un tipo de cambio fijo.

<sup>6</sup> Una corriente de pensamiento considera que el *dumping* de bienes es una práctica comercial injusta en cualquier circunstancia, puesto que se basa en la discriminación internacional de precios que tiene lugar cuando un producto se vende en el extranjero, a un precio inferior al que cobra el vendedor del mismo producto en el mercado nacional.

frecuente gracias a la vigilancia de los gobiernos y a las actividades de instituciones internacionales, esta práctica afecta a los precios y a los ingresos en los mercados internacionales. No obstante, las empresas deben tener bastante cuidado a la hora de determinar sus precios para que no sean objeto de demandas judiciales por acusaciones relativas al *dumping*.

- La fijación de precios no sólo está limitada por los costes sino también por la demanda y por la acción de la competencia, pues en virtud de su comportamiento la empresa deberá tomar unas medidas u otras ante el incremento en el coste. Al igual que con la demanda y sus reacciones, pues en algunas situaciones puede ser más rentable la reducción de los márgenes que el mantenimiento de los mismos.

Trataremos a seguir del tercer componente del mix de marketing: la distribución internacional.

## **2.4 Estrategias de distribución internacional**

Desde el punto de vista teórico, una empresa puede explotar oportunidades exteriores a través de 3 opciones genéricas: en primer lugar, sirviendo los mercados exteriores a través de la exportación, donde es posible establecer una senda creciente de implicación que va desde la exportación ocasional, pasando por la exploratoria hasta llegar a la sistemática o incluso el establecimiento de filiales de venta. En segundo lugar, desplazando capacidades productivas al exterior, mediante la creación de empresas mixtas o filiales. En tercer lugar, esta la cesión de la ventaja a una empresa del mercado local, llegándose a la licencia o franquicia. Cada una de estas opciones tiene sus ventajas e inconvenientes que han de ser analizados por la empresa con relación a sus capacidades y según las características del mercado en el que opera. La opción elegida está basada en función del control requerido para la obtención de un rendimiento, así como el nivel de riesgo que la empresa está dispuesta a asumir. Mismo que la empresa no tenga capacidad de controlar e influir en el canal de distribución debe conocer las características y el funcionamiento de los canales ya que asuntos como comisiones de distribución, márgenes de distribución, costes de transporte, normativa, etc... son elementos que influenciarán la manera en que llegará el producto al consumidor final.

Entre las actividades típicas de la distribución se incluyen el transporte, la diversificación, el fraccionamiento, los servicios, la financiación y la información tanto ascendente como descendente. A estas actividades hay que añadir la selección de los agentes, mayoristas, minoristas, detallistas, acordes con el modo de penetración seleccionado, más la concepción de la distribución desde una perspectiva más amplia considerando los objetivos y medios disponibles de la empresa con relación a los recursos financieros o informativos.

El tema de la distribución debe ser considerada desde dos objetivos, el comercial y el logístico. La comercial tiene que ver con los canales de distribución en si: los distribuidores mayoristas y los minoristas. La visión logística tiene que ver con todas actividades relativas con la distribución física de los productos y el tratamiento de los pedidos y la documentación desde el nacimiento de la orden de compra hasta la llegada del producto al destino final.

La trascendencia e importancia de la distribución, que ya se deja notar en los mercados nacionales aumenta en los mercados internacionales como consecuencia de la complejidad que se eleva al tratar, con la alta diversidad de infraestructuras que existen en cada país. Entre las diferencias de los canales de distribución internacional y nacional podemos destacar:

- Mayor complejidad de las variables que influyen en el canal de distribución.
- Diferentes necesidades de distribución según los distintos mercados.
- Incapacidad de transferir al extranjero un sistema de distribución de éxito nacional.
- Existencia de elementos comunes que podrían transferirse.
- Consideraciones en torno a la interacción de culturas tanto en mercado nacionales como en mercados extranjeros.

#### 2.4.1- Estructura en los canales de distribución internacional

Son los medios a través de los cuales la empresa distribuye sus bienes hacia el consumidor final. El número de intermediarios de distinto nivel que intervienen en el canal junto con el número de intermediarios existentes en un mismo nivel, dimensión

vertical y horizontal respectivamente, determinan la estructura de un canal. La empresa deberá seleccionar para cada mercado el número de “eslabones” que participarán en la cadena de distribución. Esta estructura vendrá condicionada por el tipo de producto a ser comercializado y por el país donde la empresa planea entrar.

En la figura 3 podemos observar los canales de distribución en los mercados internacionales.

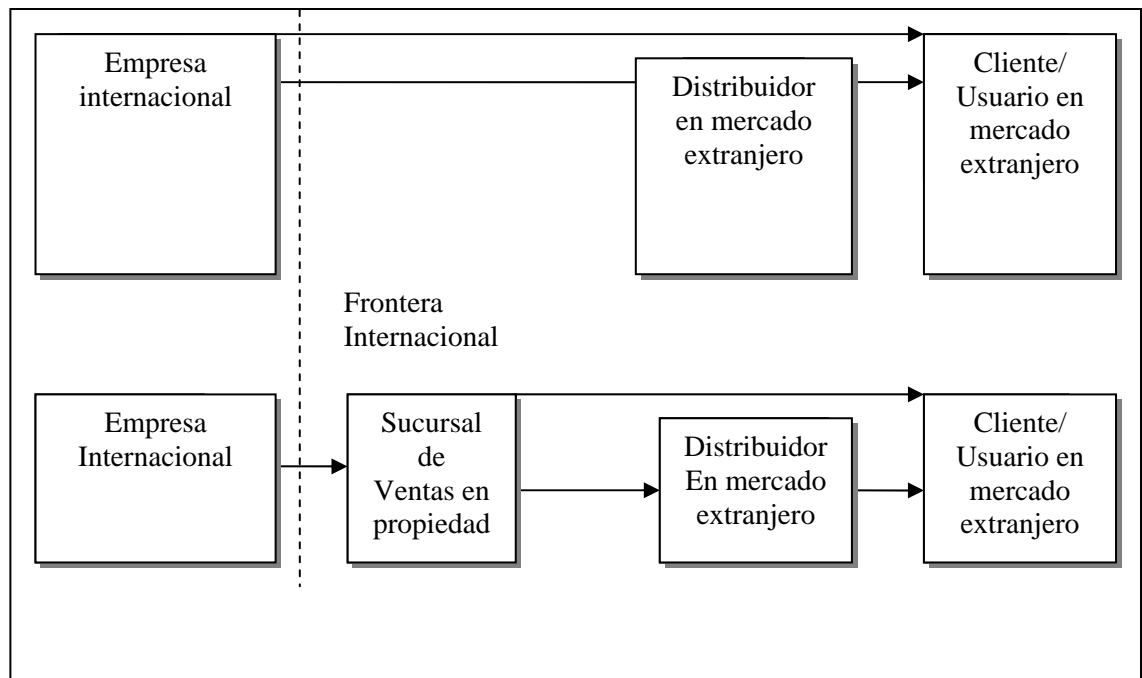


Figura 3- Canales de distribución en mercados internacionales.

Fuente: Bradley, 2006

Cada vez se da una mayor importancia a la distribución directa desde el lugar de fabricación al lugar de uso o consumo, en muchos casos, la empresa internacional crea una sucursal en propiedad en el mercado extranjero, y atiende a los clientes de ese mercado directa o indirectamente mediante distribuidores.

Cuando las empresas se encuentran en las etapas más tempranas de la internacionalización su forma de operar en los mercados exteriores suele ser a través de la exportación cuya selección de agentes e intermediarios la hace coincidir con la selección de los distribuidores; en etapas más avanzadas la estructuración se realiza en el ámbito global y para todos los mercados a los que sirve.

Bradley (2006) clasifica las diferentes vías de acceso en 3 grandes grupos: acceso directo, acceso indirecto y acceso concertado (o mixto), como podemos ver en la figura abajo.

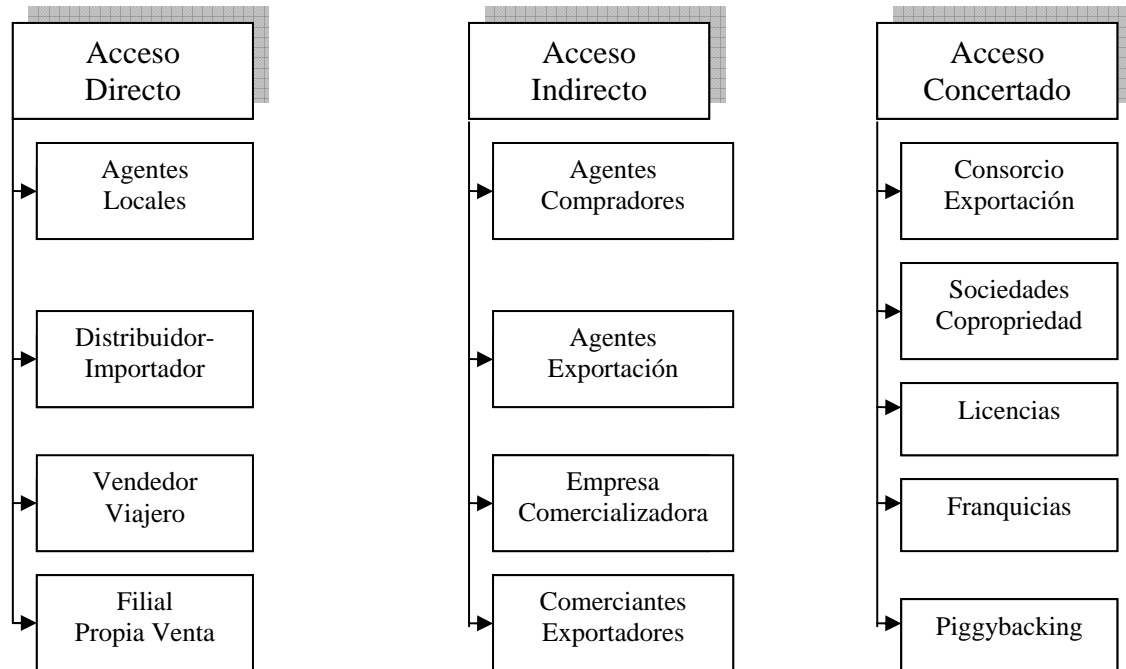


Figura 4-Alternativas de acceso a los mercados exteriores.

Fuente: Bradley(2006)

A seguir hablaremos de cada una de ellas y de sus implicaciones en la distribución internacional.

#### 2.4.2 Acceso Directo

Esta forma caracterizase principalmente por un mayor dominio de las actividades de distribución por parte de la empresa, con un riesgo financiero limitado y contacto directo entre vendedor y mercado. La fórmula de venta directa generalmente se da cuando hay una alta necesidad por controlar directamente los elementos del negocio, debido a la complejidad del producto, se necesita que los vendedores o el personal técnico de la empresa lo vendan u ofrezcan el servicio, como por ejemplo en el caso de la venta de computadoras y los servicios informáticos. Para una distribución internacional directa de éxito, es necesario que la empresa cuente con los recursos suficientes para soportar un enfoque de marketing directo. Asimismo es necesario que



la empresa ya cuente con experiencia en la comercialización y el marketing de productos similares en mercados extranjeros, es decir, que existan canales de marketing internacional. Para Bradley (2006) los factores que influyen en la decisión de la empresa de distribuir de forma directa son:

- Los recursos y tecnología de la empresa.
- Características del producto o servicio.
- Segmentos de mercado cubiertos.
- Programa de marketing: cómo la empresa ofrece, comunica y entrega valor a sus clientes.

El acceso directo se puede hacer mediante el empleo de agentes situados en el mercado de destino (agentes locales) o bien llevando a cabo una acción de venta directa.

#### A) La distribución a través de agentes locales.

Se parece a una venta directa por delegación, en la que nunca se llega a ser propietario de las mercancías. Los agentes pueden ser responsables por la preparación de la venta y además pueden encargarse de la negociación y conclusión de la misma. La principal ventaja de este método es permitir una rápida penetración en el mercado, lo que puede convertirse en una alternativa asequible al pequeño exportador.

En esta misma línea de trabajo, pero con la adquisición de la propiedad se encuentra el importador-distribuidor, lo cual hace las veces de mayorista que adquiere el producto y en algunas ocasiones, asegura el servicio post-venta. El importador-distribuidor no tiene obligación de informar al exportador sobre el destino final de los productos, sin embargo, el exportador debe conservar en lo posible el control sobre los precios, la comunicación, así como el seguimiento de los clientes.

Los importadores-distribuidores pueden por su vez ser clasificados en activos o pasivos, dependiendo del grado de comprometimiento que tienen con el exportador. En el primer caso el importador-distribuidor pasivo, elabora junto al exportador las estrategias comerciales, llegando incluso a recomendar la adaptación de algún atributo del producto. Esta forma de distribución puede llegar a crear incluso una joint venture de ventas o una filial de ventas.

## B) La acción de venta directa

Se puede realizar a través de vendedores propios de la empresa, también llamada vendedores viajeros o a través de la implantación de una filial de ventas o distribución.

Los vendedores viajeros cumplen en los mercados exteriores las mismas funciones que en los mercados internos, su principal ventaja es un mayor conocimiento de los usuarios finales. La principal desventaja de esta estrategia son los costes de los desplazamientos, lo que puede ocasionar en pérdidas de negocios una vez que la empresa no esta presente en los mercados considerados.

Otra estrategia de venta directa es la instalación de una oficina de venta propia. Esta estrategia es indicada para aquellas empresas cuyo volumen de ventas así lo justifique. Entre las ventajas de dicha estrategia podemos citar: verdadera implantación desde el plano comercial, dominio directo del mercado, posicionamiento eficaz, mejor conocimiento de la clientela, buenas relaciones con las organizaciones profesionales y con la administración local y si es compartida con un socio local se asegura una red de distribución.

Pasaremos ahora a la segunda vía de acceso a los mercados internacionales, el Acceso Indirecto.

### 2.4.3 Acceso Indirecto

Para Cruz (2002) es una de las maneras más sencillas para iniciar las operaciones en los mercados internacionales ya que conlleva poca inversión e implica poco riesgo. El acceso indirecto se puede hacer a través de agentes o de comerciantes, pero la empresa pierde prácticamente el control de las actividades de distribución una vez que el producto es vendido en su totalidad al intermediario en cuestión.

En el acceso indirecto los intermediarios pueden ser:

- A) Agentes Compradores, son intermediarios que están ubicados en el mismo mercado que la empresa exportadora. Los agentes compradores representan empresas importadoras y reciben una comisión por los servicios de búsqueda, selección y compra de los productos encargados.

- B) Agentes de exportación, se ocupan de buscar en los mercados exteriores compradores para los productos de la empresa que desea exportar sus productos. Los agentes de exportación reciben una comisión sobre las ventas concertadas y generalmente se ocupan de todos los trámites relacionados con la exportación de los productos.
- C) Empresas comercializadoras, podemos destacar las empresas de manejo y las *trading companies*. Las dos se comportan como agentes pero solamente las trading asumen la propiedad del producto. Las empresas de manejo son empresas que prestan sus servicios a empresas no competitivas, ocupándose de todos los temas relacionados con la exportación. Actúan en nombre de sus clientes y llegan a preparar catálogos y material promocional. Estas empresas son remuneradas mediante el pago de comisiones.

Las trading realizan un servicio similar a las anteriores, pero por asumir la propiedad de los productos, se ocupan también de la prospección y análisis de los mercados y del asesoramiento para que se realicen las debidas adaptaciones a los productos. Las empresas que comercializan sus productos a través de una trading, aceptan perder el total control sobre los precios y el contacto directo con los consumidores.

- D) Comerciantes exportadores, las transacciones realizadas a través de estos intermediarios son como una operación de compra venta en el mercado nacional para la empresa, una vez que los comerciantes exportadores venden los productos en los mercados exteriores por su propia cuenta y se ocupan de toda la tramitación de exportación.

#### 2.4.4- Acceso Concertado o Mixto.

Como habíamos indicado anteriormente en la figura 4 la exportación se realiza sobre la base de ciertos acuerdos tales como:

- A) Consorcios de exportación, como ya indica su nombre, se tratan de empresas independientes formadas por grupos de empresas interesadas en la exportación de sus productos. Los consorcios de exportación son de gran valía principalmente para las pequeñas y medianas empresas, pero que deben atender

a unos principios básicos (caso contrario puede significar el fracaso del consorcio): integrado por un número reducido de empresas (entre 3 y 7 empresas), ser una empresa realmente independiente en su funcionamiento y con una sólida base económica. Las principales ventajas de los consorcios de exportación son:

- Las empresas venden directamente en país de destino.
- Cuentan con profesionales en el país de destino que realizan un trabajo puramente comercial.
- Se acortan canales eliminando la figura del intermediario.
- Se comparten gastos.
- No se emprende en solitario la aventura de exportar.
- Régimen fiscal favorable.

B) Piggybacking, u operación canguro, es cuando una empresa que inicia su exportación se apoya en una red de otra empresa, no competitiva, de la misma nacionalidad y fuertemente implantada en el exterior, mediante el pago de estos servicios.

C) Sociedades en co-propiedad o joint venture, consiste en un pequeño grupo de empresas que se asocian, sin perder su individualidad jurídica, participando del capital de la nueva sociedad en copropiedad.

D) Licencias, consiste en la transferencia de tecnología, donde se encuadra el arrendamiento de servicios profesionales y otros servicios similares.

E) Franquicias, es la constitución de unidades estándar de producción, de distribución o de prestación de servicios.

Una vez que ya hemos identificado los intermediarios más conocidos en los sistemas de distribución internacional, debemos evaluarlos y seleccionarlos con base a las características del mercado, las características del producto, los competidores y el entorno de marketing en general.

En el próximo punto hablaremos de las tendencias en la distribución internacional en el mercado europeo.

#### 2.4.5- Tendencias en la distribución internacional.

A pesar de las diferencias nacionales que explican la diversidad de infraestructuras en los canales de distribución, podemos detectar una serie de tendencias acerca de la distribución europea.

- A) Concentración, muchas empresas prefieren concentrarse y crecer en sus mercados locales antes de internacionalizarse. Podemos utilizar como ejemplo la red de supermercados Carrefour.
- B) Internacionalización, debido a la saturación de los mercados locales y las economías de escala, las empresas están buscando cada vez más internacionalizarse, como es el caso de la empresa Makro que esta presente en Brasil.
- C) Incremento de marcas blancas o propias, muchos distribuidores están utilizando marcas blancas o propias a través de sus canales buscando así una mayor fidelidad hacia la marca.
- D) Aparición de nuevas formas de distribución, países como Alemania y Gran Bretaña están desarrollando nuevas formas de distribución, como son las grandes superficies especializadas. Esta tendencia también es visible en escala mundial, donde es posible detectar un marcado giro hacia la concentración. Esta concentración junto a los enormes desarrollos tecnológicos y de comunicación están llevando a las empresas de distribución a una expansión tanto geográfica como de actividades.
- E) Especialización, otra de las características actuales de la distribución internacional se nota por la especialización que hacen las empresas de distribución en determinadas líneas de productos.

Por fin pasamos al último componente de la estrategia de mix de marketing internacional, la comunicación internacional.

### **2.5 Estrategias de comunicación internacional**

Entendemos por comunicación en marketing como la presentación de informaciones a diversas personas y organizaciones con el fin de alcanzar unos objetivos previamente fijados. No es suficiente fabricar un producto y ponerlo en los mercados

internacionales, también es necesario transmitir a los compradores la suficiente información y motivación para que efectúen la decisión de compra. Esto obliga a que la información sea precisa y contenga elementos persuasivos.

Las actividades de promoción internacional y nacional son similares. Sin embargo, las primeras son más complejas debido al número de variables que se han de considerar antes de llevar a cabo cualquier plan de promoción internacional. Por un lado, la empresa puede adaptar el producto y, por tanto, encontrarse con distintas marcas, calidades, diseños, características físicas, servicio postventa, etc. También tiene la posibilidad de aplicar precios diferentes y de utilizar varios canales de distribución en función de los mercados exteriores en los que se comercializa su producto.

#### 2.5.1- Variables que afectan la estrategia de comunicación internacional

En la figura 5 abajo, podemos ver todos los factores que afectan a la estrategia de comunicación internacional.

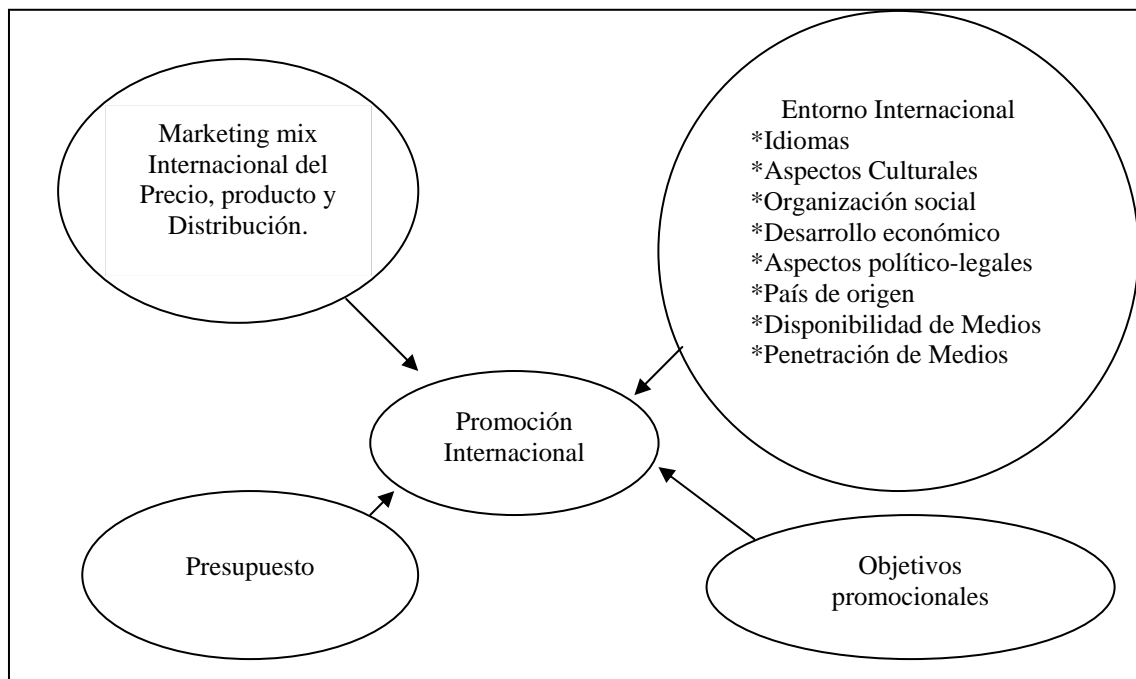


Figura 5- Factores que afectan a la estrategia de comunicación internacional.

Cada mercado tiene sus propias características; entre unos y otros existirán diferencias socioculturales, económicas y políticas. Todos estos aspectos se habrán de considerar en el plan de promoción internacional.

Pero, además de conocer bien el producto y los mercados, el responsable del plan de promoción internacional debe conocer muy bien la empresa y los objetivos de ésta en cada mercado. Una complejidad adicional es la coordinación de los planes en los mercados exteriores.

El tipo de producto también influye en las actividades de promoción internacional. Los productos de consumo suelen promocionarse a través de varios planes, por línea de productos, mientras que la empresa que comercializa productos industriales o servicios suele incluirlos todos en el mismo plan de promoción.

De nuevo se plantea aquí la cuestión del desarrollo de una política de estandarización o de adaptación. La empresa, mediante una estrategia de promoción global homogénea, puede obtener sinergias a la vez que utiliza el mismo material promocional en el exterior; por otro lado, las distintas características de los mercados exteriores influirán e incluso obligarán a adaptar la promoción a las distintas situaciones.

Veremos en detalle, a seguir, los elementos que forman la comunicación internacional.

#### 2.5.2- Elementos de la comunicación internacional

En la actualidad, las empresas manejan un complejo sistema de comunicaciones con los distribuidores, clientes y diversos grupos de presión como son los proveedores o algunas instituciones. Este complejo sistema de comunicaciones en marketing contiene cinco elementos básicos, como podemos ver en el cuadro en la página siguiente:

<b>Publicidad</b>  -Periódicos  -Revistas  -Publicidad Exterior  -Radio  -Cine  -Television	<b>Promoción de Ventas</b>  -Documentación Promocional  -Videos promocionales  -Revistas de Empresa  -Promoción en punto de venta  -Software promocional  -Misiones comerciales  -Ferias y exposiciones  -Marketing directo  -Seminarios y conferencias  -Patrocinios
<b>Venta Personal</b>  -Reclutamiento y selección de vendedores.  -Formación  -Motivación  -Control	
<b>Relaciones publicas</b>	
<b>La fuerza de ventas</b>	

Tabla 3- Elementos básicos de la comunicación internacional

2.5.2.1.- *La publicidad*: es toda comunicación no personal y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios que contrata una empresa a través de cualquier medio de comunicación.

2.5.2.2- *La venta personal*: que implica el establecer directamente una comunicación entre una o más personas relacionadas con la decisión de compra.



2.5.2.3- *Las relaciones públicas*: son los esfuerzos planificados y continuados que se diseñan para mejorar, mantener o proteger la imagen de una compañía o producto.

2.5.2.4- *La promoción de ventas*: Según Stapleton <sup>7</sup> es el eslabón entre la publicidad, la venta personal y la distribución. No sólo coordina estas actividades sino que es un elemento de su éxito. En términos generales comprende los incentivos a la compra: los concursos, los vales de descuento, el reparto de muestras gratuitas, los premios o regalos, las promociones de precios, el material para el punto de venta y los materiales impresos de ayuda a las ventas. Pero además, abarca también las exposiciones, la documentación, el diseño de envases y el merchandising. La promoción de ventas es la actividad que proporciona tanto la información como los medios para que dichas personas puedan realizar sus deseos. Debe advertirse que en muchos países las promociones están bastante reguladas. En la mayoría de los casos, las restricciones no son prohibiciones absolutas refiriéndose sólo a que el valor de una oferta gratuita ha de estar determinado por el coste de la compra original, o que el tipo de regalo ofrecido ha de estar relacionado con el producto fundamental que se vende. Otras limitaciones suelen encontrarse en la actitud o capacidad del canal de distribución por el que se vende el producto.

2.5.2.5- *La fuerza de ventas*: La labor de la fuerza de ventas - en su sentido más general - consiste en armonizar las necesidades del comprador con las de la empresa por medio de la comunicación verbal. La fuerza de ventas debe ofrecer un asesoramiento al cliente potencial, asegurándose que el comprador conozca las ventajas de los productos ofrecidos por él. Su tarea - en un sentido particular - consiste en persuadir al cliente que compre lo que la empresa ofrece, siempre que esto satisfaga las necesidades del comprador, no necesariamente una por una, sino como una propuesta global.

Por ultimo hablaremos de la posibilidad que tienen las empresas de estandarizar las campañas publicitarias en los mercados internacionales.

2.5.3- Factores que afectan al enfoque estandarización-adaptación de las campañas publicitarias

---

<sup>7</sup> Stapleton, John. "Manual de Marketing Internacional". Ediciones Deusto S.A.

La publicidad fue uno de los primeros puntos que se trataron en el debate de la estandarización. La principal cuestión se centra en determinar si la campaña publicitaria debe ser adaptada a las diferencias locales o por el contrario debe dirigirse tal cual.

El principal objetivo de una campaña global es ofrecer una imagen idéntica a los consumidores de los distintos países al imponer en todos ellos un posicionamiento idéntico. Además una estrategia publicitaria estandarizada mejor rentabiliza las inversiones en publicidad vinculadas al desarrollo, creación y producción de los medios publicitarios. Una estrategia globalizada permite también evitar la repetición de las tareas idénticas necesarias para la ejecución de una campaña, siendo por lo tanto, compatible con la lógica de las economías de escala.

Podemos entonces ver que una estrategia de estandarización de la publicidad se encuentra favorecida por indiscutibles ventajas, pero también su implantación conlleva unos condicionantes o limitaciones, basadas en los siguientes factores:

- Normas socio-culturales
- Tipo de producto
- Disponibilidad de medios de comunicación
- Comprensión e interpretación del anuncio por parte del consumidor
- Nivel de alfabetización y educación
- Actitud hacia las empresas extranjeras
- Restricciones legales
- Posicionamiento del producto
- Nivel de competencia

### **3-Metodología**

#### **3.1 Caracterización de la investigación**

Para mejor entender como los resultados del estudio serán obtenidos, es necesario conocer su metodología. El objetivo de la metodología es ayudarnos a comprender, en los términos más amplios, no los productos de la investigación pero el propio acceso a la misma. Tratase de un capítulo instrumental, pero de gran importancia para el entendimiento de la dinámica del estudio, enseñando en mayor detalle como ha sido realizado.

El estudio visa comparar el Mix de Marketing Internacional utilizado por 1 empresa del Rio Grande del Norte y algunas empresas Chinas, exportadoras de camarones para el mercado Español, utilizando el modelo de los 4 P's de MacCarthy (1960).

Para eso es necesario buscar informaciones sobre la referida industria en China, para que se sea posible relatar un panorama de la misma a través del análisis documental, una vez que el Rio Grande del Norte compite directamente con este país en las exportaciones de camarones hacia España.

Para analizar las acciones tomadas por las empresas, serán entrevistados miembros representativos de dichas organizaciones, a través de cuestionarios enviados por e-mail o directamente por teléfono. Al final esperamos poder apuntar las diferencias en el Compuesto de Marketing utilizado por la empresa estudiada y crear un Mix de Marketing Ideal a ser adoptado por las empresas del Rio Grande del Norte.

#### **3.2 Estudio Cualitativo**

Podemos clasificar este trabajo como cualitativo por dar relevancia a aspectos propios del tema abordado. El estudio cualitativo caracterizase por la ausencia de estadística en el proceso de análisis de un problema. Este método es adecuado para estudios que visan profundizarse en fenómenos sociales y el mejor entendimiento de como cada parte sirve para formar el todo. Las investigaciones cualitativas generalmente utilizan técnicas de observación y entrevista para obtener las informaciones necesarias para la elaboración del trabajo.

### 3.3 Análisis de los datos secundarios

El análisis documental segundo Richardson(1999, p.182) consiste en la investigación de varios documentos, a través de los cuales podemos descubrir nuevos hechos que se relacionen con el fenómeno estudiado. Este análisis involucra no solo documentos escritos y estadísticas, pero también otros elementos relevantes para la comprensión de los fenómenos sociales como los documentos fonográficos.

Este estudio utiliza todos los elementos descritos anteriormente. Así el levantamiento de datos secundarios y la búsqueda por informaciones sobre la industria ha incluido: revistas especializadas ( Revista de la ABCC y Revista de la Acuicultura), periódicos, trabajos Académicos( FROTA;2005) además de búsquedas a diversos *web sites*, informes del gobierno brasileño sobre la balanza comercial de pescados e informes del Instituto de Economía Agrícola del Estado de Sao Paulo(IEA-SP). Serán utilizados también informes del Fish Infonetwork Market Report sobre camarones, para así determinar los principales países exportadores hacia España y la posición brasileña en el ranking de las importaciones españolas de camarones.

### 3.4 Entrevistas a las empresas exportadoras

La entrevista a las organizaciones tendrá como objetivo comprobar las políticas de precio, distribución, producto y promoción aplicadas en las exportaciones de camarones hacia España. A partir de las respuestas será posible hacer una comparación entre las informaciones obtenidas y las variables relatadas en el referencial teórico, para que así queden reflejadas las diferencias entre el Compuesto de Marketing utilizado por las empresas Chinas y las de Rio Grande del Norte.

Una vez que todas la empresas están fuera de España, las entrevistas serán realizadas a través del envío de cuestionarios a los representantes de las organizaciones, donde podemos encontrar una copia en el Anexo I.

#### **4-El cultivo de camarones en el Rio Grande del Norte**

El Rio Grande del Norte es una de las 27 unidades federativas de Brasil. Está localizado en la Región Noreste y tiene como límites al norte y al este el Océano Atlántico, al sur la Paraíba y al oeste el Ceará. Ocupa un área de 52.796,791 km<sup>2</sup>, siendo un pouco mayor que la Costa Rica. Sua capital es la ciudad de Natal. La población total es de 3.003.087 habitantes. El PIB total es de R\$ 13.897.768.000 y la renta per capita es de €2.386,00.

Abajo podemos ver la localización del Estado en el mapa de Brasil:



Figura 6- Localización del Estado de Rio Grande del norte en Brasil.

Fuente: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

El clima es tropical y su economía esta en expansión, teniendo como principales productos explorados, en la extracción mineral, la producción es principalmente de petróleo (mayor productor del país en suelo continental) y sal marino. En el sector agropecuario, podemos destacar la carcinicultura, la fruticultura irrigada (piña, plátano, melón y coco) y la tradicional pecuaria. En la industria, son relevantes el parque textil y las instalaciones de procesamiento de petróleo y gas natural de la Petrobrás<sup>8</sup>.

El Rio Grande del Norte (RN) es la cuna de la carcinicultura en Brasil. En los años 70, el gobierno Estadual ha creado el “Proyecto Camarón”, como alternativa para sustituir la extracción de sal- actividad tradicional en el Estado, que estaba en crisis.

---

<sup>8</sup> Estatal brasileña responsable por la exploración de los yacimientos petrolíferos en Brasil.

En la mitad de la década de 70 el Gobierno del RN ha realizado los primeros experimentos para viabilizar el cultivo del camarón utilizando especies nativas como: *Farfantepenaeus subtilis*, *F. brasiliensis* e *Litopenaeus schimitti* y a partir de 1980, con la introducción, adaptación y diseminación de la especie *Marsupenaeus japonicus*, de origen asiática, ha sido dado inicio al primer ciclo de desarrollo de la actividad. Con los resultados favorables obtenidos con esta nueva especie, a partir de 1982 han sido instaladas las primeras haciendas de cultivo comercial de camarones en el Nordeste.

En 1985 la viabilidad de desarrollo comercial de la carcinicultura con esta especie había sido descartada, una vez que la misma no se ha adaptado a las estaciones con mucha lluvia, características de la región.

Durante 10 años se ha intentado domesticar las especies nativas, pero los resultados técnicos-financieros han sido apenas suficientes para cubrir los costes de producción de las haciendas, llevando muchas unidades productivas a su desactivación.

Al no continuar con los intentos de domesticación de las especies nacionales, los técnicos y productores han tomado la decisión de adoptar la especie exótica, *Litopenaeus vannamei*, originaria del Pacífico y ya cultivada con éxito en otros países occidentales. Solamente a partir del inicio de los años 90, cuando algunos laboratorios de larvicultura privados, han viabilizado la disponibilidad de pós-larvas de la especie, las validaciones tecnológicas realizadas por las haciendas de camarones en los Estados de Rio Grande del Norte, Ceará y Paraíba han demostrado la superioridad del *L. vannamei* en relación a las especies nativas. Es por lo tanto válido afirmar que a partir de 1995/1996 ha sido comprobada la viabilidad comercial de la producción de camarón marino en Brasil.

A pesar de que el camarón cultivado brasileño es relativamente nuevo en el mercado internacional, esta claro tiene una presencia suficiente para generar intereses económicos y comerciales y empieza a ganar reputación por su calidad sanitaria una vez que presentase libre de los virus Mancha Blanca (WSSV) y de la Cabeza Amarilla(YHV), además de no poseer antibióticos y otros químicos, dañinos a la salud de los consumidores. Lo que es comprobado a través del Sello Verde de la Asociación Brasileña de Creadores de Camarones (ABCC). En este aspecto, compete favorablemente con el camarón proveniente de los países asiáticos.

Podemos por lo tanto afirmar, que la industria brasileña tiene dos ventajas competitivas sobre diversos otros productores: la calidad superior de su materia-prima y la capacidad de producir y ofertar camarones con regularidad durante todos los meses del año.

A pesar de toda la importancia del sector carcinicultor para el Estado del RN y del suceso de la creación de camarones en cautiverio, que ha tenido su ápice en 2003, desde entonces vive una crisis que ha causado el cierre de empresas, el abandono de viveros y desempleo. En los últimos 3 años las exportaciones han disminuido en 30% y aproximadamente 12.000 puestos de trabajo han sido extinguidos, lo que ha hecho con lo que actualmente Brasil ocupe el 8º puesto entre los principales exportadores de camarones. Muchos productores creen que la salida para esta situación es aumentar las ventas internas, pero de acuerdo con Itamar Rocha, director de la ABCC, esta no es una misión fácil una vez que el sector tiene muchos atravesadores, lo que hace que con que el precio del camarón sea muy alto en el mercado interno.

En relación a las causas de la reducción de las exportaciones, los productores acusan la política de cambio del gobierno que ha supervalorado en Real brasileño en comparación con el dólar y ha tornado la competición con los países asiáticos y algunos sudamericanos, muy desigual. En 2006 el precio medio del camarón brasileño ha sido exportado por US\$ 4,12/kg.

Por otro lado, los ambientalistas alegan que el volumen producido ha sido reducido por las enfermedades causadas por el descuido de los productores con el medio ambiente. Cuando se ha empezado la producción de camarones en el RN las áreas de cultivo eran prácticamente vírgenes, no había muchos cautiverios en el mismo área (uno contaminando el otro y reduciendo la calidad del agua) y como la productividad era buena no se han tomado los debidos cuidados con el suelo. Con la intensificación de los cultivos, ha sucedido lo que suele pasar con todos los monocultivos: el surgimiento de enfermedades típicas de la especie. Como habíamos dicho anteriormente, el Nordeste brasileño sigue libre de los virus de la Mancha Blanca y Cabeza Amarilla, pero ha sido afectado pelo NIM (Mionecrosis Infecciosa Muscular), que ha causado pérdidas considerables, principalmente en los meses de invierno.

Otro obstáculo a las exportaciones es la tendencia mundial de consumo de camarones con valor añadido, o sea, productos que han pasado por algún tipo de procesamiento. En este tipo de producto el País tiene una clara desventaja en relación a sus competidores, una vez que el coste de la mano de obra en Brasil es de

aproximadamente US\$ 397,63 mensuales, mientras que en países como por ejemplo Tailandia el coste es de apenas US\$ 42,00 mensuales.

#### 4.1- Caracterización de la empresa

La Camanor Productos Marinos LTDA ha sido fundada en 1983 en el Municipio de Barra do Cunhaú, localizado a 90 Km de la capital del Estado de Rio Grande del Norte, Natal.

La empresa es una de las pioneras en el Estado en el cultivo de camarones marinos, siendo también una de las primeras en apostar en la especie del Pacífico Litopenaeus Vannamei, además es una referencia mundial en el cultivo de camarones utilizando tecnología punta y respeto al medio ambiente.

La empresa es la mayor exportadora brasileña para el mercado Español y ha destinado un 6%(2.700 ton) de su producción para este mercado en 2006, mientras que en 2007 la empresa ha destinado un 4%(4.000 ton) para este mercado. Actualmente la empresa exporta además de España, para Bélgica, los EEUU y Francia. Para Europa son destinados los camarones enteros y los Estados Unidos los camarones sin cabeza. En 2007 la empresa ha exportado productos por un total de US\$ 2.000.000,00 y es la única empresa productora del L. Vannamei que posee el Certificado de Origen para el Camarón Gris del Pacífico, lo que atesta la calidad de los productos exportados.



## **5- El cultivo de camarones en China**

China ocupa en los días de hoy el 2º puesto entre los países exportadores de camarones, detrás solamente de Tailandia. La producción está concentrada principalmente en la provincia de Guadong y el *Penaeus Vannamei* continúa siendo la especie predominante, representando más del 70% de la producción total de camarón de cultivo. La provincia está situada al sur del país, bañada por el río de las Perlas, el tercero más largo de China. Tiene una extensión de 186.000 kilómetros cuadrados y una población de más de 75 millones de habitantes (2003). Es una de las regiones más prósperas del país gracias a su proximidad a Hong Kong y Macao, y a la creciente integración comercial y económica de la región formada por estos tres territorios.

Del 2000 al 2003, la producción de camarón marino de cultivo se incrementó a una tasa anual de 43%, mientras que en el 2004 la producción creció a una tasa de solo 8,5%, lo que se puede explicar como siendo resultado de las medidas antidumping de EEUU sobre las exportaciones chinas de camarón. En el 2005 se alcanzó un registro histórico llegando a producir 1.000.000 de toneladas, un 16% mayor al año 2004 y las estadísticas confirman que la producción de camarón marino se mantiene en crecimiento. En la figura abajo podemos acompañar la evolución de la producción de camarones en China entre los años de 2003 y 2006.

**Evolución de la producción y exportación de camarones (en toneladas)**

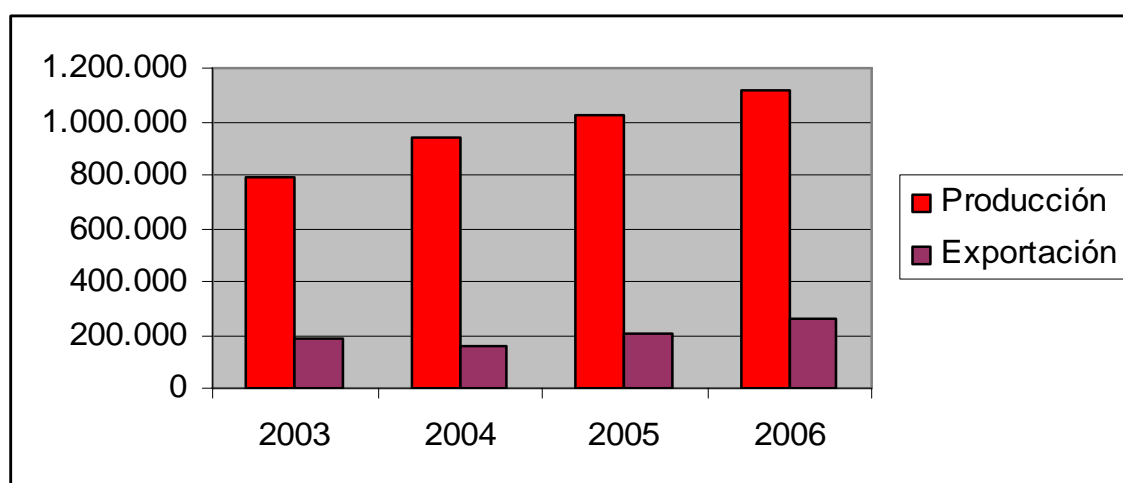


Grafico 2- Evolución de la producción y exportaciones en China.

Fuente: ABCC (2007)

Los principales mercados consumidores de los camarones chinos son: EEUU, EU, Japón, Corea, Hong Kong, ASEAN (Asociación de Naciones del Sureste Asiático) y México, que juntos representan el 80% del volumen total exportado. Entre 2005 y 2006 China ha incrementado sus exportaciones en 24%, lo que se debe principalmente al incremento brusco de los productos de camarón con valor agregado, un 59% más que en el 2005.

Por otro lado, la tendencia para los precios del *P. Vannamei* en los últimos meses del 2006 ha sido la baja, una vez que en el 2006 el promedio del precio del camarón fue de US\$ 3,28/kg, un 1,7% más que en el 2007. Esa baja en los precios puede ser explicada por el aumento del 6% del valor del RMB Yuan en comparación con el US Dólar. Sin embargo, las encuestas indican que en otros mercados, donde no se hace negocios en Dólar, son los menos afectados. Además, los expertos puntualizan que China tiene abundante mano de obra rural y sostiene tener uno de los sistemas de producción con la mejor relación costo-beneficio, oscilando en torno de US\$ 2,0/Kg, mientras que en Tailandia, el principal exportador a nivel mundial, los costes giran en US\$ 3,2/Kg y como la industria está interesada en exportar más productos de camarón con valor agregado, esto mitiga el impacto negativo de la industria del camarón causado por el aumento del RMB Yuan.

En relación al futuro de la industria de camarón en China, el gobierno chino ha cambiado desde hace este año una política para reducir su superávit comercial a través del consumo doméstico y las importaciones. Esto hace prever que en el futuro, las exportaciones de camarón pueden disminuir, pero el consumo doméstico se va a incrementar. No obstante, los expertos creen que en vista del tamaño de la industria, así como la solidez de la industria de procesamiento de camarón, las exportaciones y sus productos no serán reducidas en un gran volumen.

#### 5.1- Caracterización de la Empresa.

La empresa China seleccionada para participar del estudio ha sido la Kingmax Seafood Limited.

La Kingmax Seafood Limited esta localizada en la provincia de Guangdong y posee un centro productivo con aproximadamente 70.000 metros cuadrados. La empresa es joven, con apenas 12 años pero ya exporta en gran cantidad para la Unión Europea además de Sudáfrica, México, Israel y los Estados Unidos. Según su website todos sus productos tienen la aprobación de las agencias reguladoras tales como: HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point) y FDA(Food and Drugs Administration).

## **6- Análisis e Interpretación de los datos**

### 6.1- El Mix de Marketing de la CAMANOR LTDA

Actualmente la empresa exporta para España solamente el camarón entero con cabeza, cuyo tamaño medio puede variar de 10 gr a 15 gr. El producto es exportado en paquetes de 20 kg, con 10 cajas de 2 kg cada o en paquetes de 20kg. El precio practicado para el Mercado Español varia entre US\$ 3,40 y US\$ 4,00 kg. En relación a la distribución toda la venta es hecha directamente a un pequeño número de compradores.

### 6.2- El Mix de Marketing de la Kingmax Seafood Limited.

La empresa china tiene un Mix de Producto mucho más variado que su concurrente brasileña, llegando a tener 6 tipos distintos de camarones.



Cooked whole  
shrimp



HOSO shrimp



Cooked white  
shrimp



White Shrimp



Red shrimp



scallop

---

En relación al precio, los productos tienen una media entre US\$ 3,20/kg y US\$ 3,50 lo que les da una gran ventaja en relación a la empresa brasileña.

Finalmente, el embalaje y la distribución también son muy parecidos a otras empresas, una vez que los productos pueden ser enviados en paquetes pequeños de 2 kg o en gran cantidad, teniendo cajas de hasta 20 kg y en relación a la distribución toda la venta es hecha a través de compradores interesados en el país de destino.

## **7- Conclusiones y Recomendaciones**

Todos los productores están de acuerdo en afirmar que la actual tendencia de la demanda internacional es la exportación camarones con valor añadido. Actualmente solamente un 5% del total exportado por Brasil tiene estas características, como podemos ver en grafico abajo. El 95% de los camarones exportados no pasan por ningún tipo procesamiento y son vendidos con cabeza (head on), mientras que los demás 5% corresponden a camarones sin cabeza (head less).

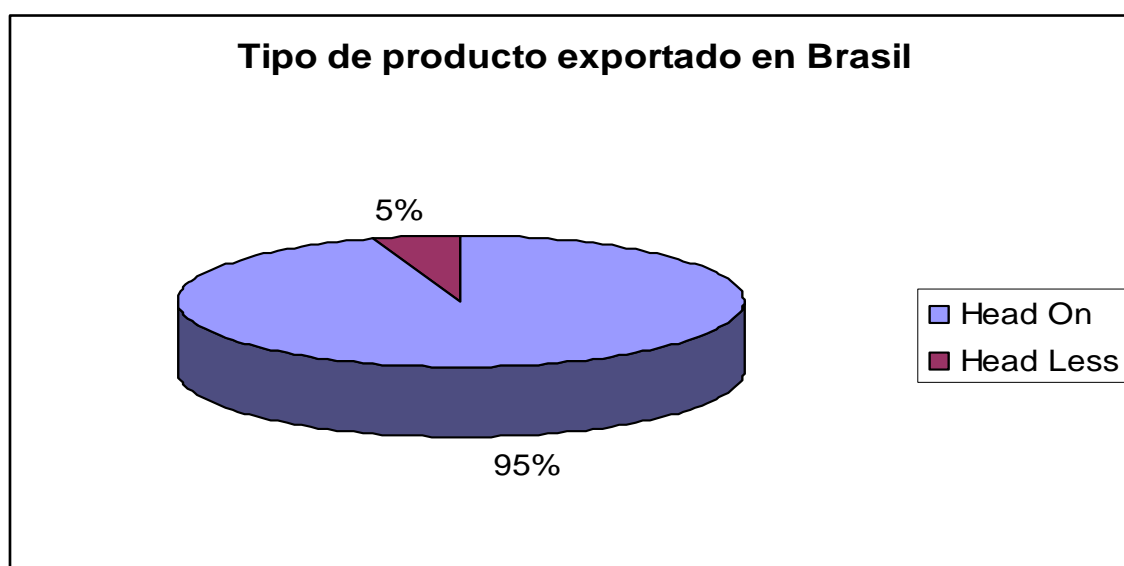


Grafico 3- Tipos de productos exportados en Brasil

Fuente: ABCC

Como ya ha sido expuesto anteriormente, uno de los principales obstáculos a la producción de camarones con valor añadido en Brasil es el coste de la mano de obra, lo que representa alrededor de 50% de los costes de una unidad de procesamiento. En la tabla a seguir observamos que Brasil tiene los costes de mano de obra más elevados entre algunos de los principales productores de camarones en el mundo.

### **Coste de la mano de obra en los países exportadores de camarones**

Pais	Sueldo Minimo(US\$)	Encargos	Coste total por Empleado(US\$)
Tailandia	40,00	5%	42,00
Vietnam	40,00	7%	42,80
Equador	10,00	18%	118,00
Brasil	195,88	103%	397,63

Tabla 4- Coste de la Mano de Obra

Fuente: ABCC

Una vez que las empresas del mercado brasileño no pueden competir con los sueldos pagados en otros países del mundo, esta claro que tienen que competir con otros mercados por la calidad de sus productos, no por el precio.

El incremento de la preocupación sobre las importaciones, las cuales van desde juguetes y ingredientes de alimentos para mascotas hasta camarones, ofrece una ventana en un creciente comercio global, en donde los países compiten por mercados lucrativos y los gobiernos luchan por regular la creciente inundación de productos extranjeros.

Como ya ha sido presentado anteriormente, Brasil es mundialmente reconocido por la calidad de sus productos, una vez que por sus mejores condiciones higiénicas y controles fitosanitarios, su camarón no ha sido afectados por diversas enfermedades, lo hace con que no sea necesario el uso de antibióticos y pesticidas. La empresa CAMANOR por ejemplo tiene sus productos certificados por la SGS, que actualmente es la principal empresa de inspección y verificación, asegurando que los productos exportados están de acuerdo con todas las regulaciones impuestas por los países de destino. Además la empresa controla todo el proceso productivo, desde la creación de las larvas, hasta su procesamiento garantizando así la producción sostenible del camarón y asegurando que reciba una alimentación de la más alta calidad.

Por otro lado, debemos tener en cuenta las restricciones enfrentadas por el camarón chino en los mercados de la Unión Europea, Japón y ha algunos meses atrás en EEUU cuando recientemente se prohibió el ingreso de algunos productos de origen acuático proveniente de esta país debido a los contaminantes.

China, ha tenido por mucho tiempo restricciones a sus exportaciones para la UE por utilizar el Cloranfenicol, un antibiótico, que es efectivo ante un amplio espectro de microorganismos, pero que tiene muchos efectos secundarios en los humanos, una vez que causa daños a la médula ósea. Entretanto la Organización Mundial de la Salud (OMS) autoriza su utilización en países del tercer mundo, por no existir otras opciones más baratas.

Un artículo publicado el 15/12/2007 en el *New York Times*, intitulado *In China Farming Fish in Toxic Water* (Pesca en aguas tóxicas en china) avisa que el crecimiento de la producción de mariscos en China por los dos mayores problemas ambientales del País. La falta de agua y las reservas acuáticas contaminadas por desechos industriales, residenciales y pesticidas. Para hacer frente a los problemas causados por la polución

los productores de camarones estarían mezclando drogas veterinarias ilegales y pesticidas en su alimento, lo que les ayuda a mantener vivos, pero también dejan residuos cancerígenos, poniendo la salud de los consumidores en riesgo. Para que se tenga una idea de la magnitud del problema, una sola región de China ha tenido 43 envíos rechazados en los EEUU durante el mes de Noviembre, todos ellos por el uso de drogas ilegales. No obstante, debido a la popularidad de los alimentos de origen acuático en Europa y en la urgencia de aprovechar este mercado, los grupos de consumidores argumentan, que la seguridad de los alimentos es una preocupación secundaria.

En base a las informaciones expuestas y debido a la búsqueda cada vez mayor por parte de los consumidores por productos sanos y con una presencia cada vez menor de productos químicos, es correcto afirmar que las empresas y el Gobierno de Brasil deben divulgar cada vez más la buena calidad de sus productos y luchar para la creación de certificados de origen que aseguren la calidad del camarón producido, como aquél que posee la empresa CAMANOR, el Certificado de Origen para el Camarón Gris del Pacífico.

De acuerdo con las informaciones obtenidas por la empresa, hemos podido observar es que la venta es realizada directamente para los compradores, no existiendo intermediarios, eso permite a la empresa mantener sus precios más bajos y controlar la calidad de sus productos, entretanto, debido a esta estructura casi la totalidad de los productos exportados a España son comercializados a través de una sola empresa. No obstante la empresa debería estudiar otras maneras de entrada en el Mercado Español, como por ejemplo a través de la creación de una red de vendedores con el objetivo de buscar una mayor cantidad de empresas interesadas en comercializar sus productos, o a través de una filial de ventas o distribución que pudiera atender directamente o indirectamente a través de Distribuidores los minoristas españoles.

Las empresas del mercado Chino que han sido estudiadas tampoco tienen una red comercial implantada en España y toda la negociación de compra es hecha a través de sus sitios web donde es posible obtener toda la información respecto sus productos.



Podemos concluir por lo tanto, que a pesar del elevado coste de la mano de obra en Brasil, la CAMANOR aún es capaz de mantener precios bastante parecidos a su competidor chino, no obstante las empresas brasileñas deben intentar al máximo reducir sus costes a fin de poder ser más competitivas en los mercados internacionales y Español. Otro punto débil que hemos podido observar es en relación a la grande cantidad de productos ofertados por su concurrente, que tiene hasta 6 productos distintos, la empresa y las demás empresas del sector deben por lo tanto invertir en el desarrollo de nuevos productos de camarones con valor agregado a un bajo coste, que puedan competir en el mercado Español con las diversas empresas exportadoras existentes. Como habíamos dicho anteriormente, la empresa debe también buscar invertir en nuevas formas directas de exportación para mercado español, para que así sea posible aumentar en número de empresas compradoras.

Finalmente una vez ninguna de las empresas posee una estrategia de comunicación en los mercados extranjeros, las empresas deben también invertir en una estrategia de comunicación eficaz con el fin de divulgar la superior calidad de sus productos, lo que podría justificar precios más elevados en los mercados exteriores.

## **8-Referencias bibliográficas**

**Bertrán, J.**, (1994), **“Marketing Internacional y Exportación”- Cómo aumentar sus exportaciones y hacer rentable su empresa.** Ediciones Gestión 2000. Primera edición.

**Bradley, F; Haydée, C.**, (2006) **Marketing Internacional.** 5ª Edición. Pearson Educación, S.A., Madrid.

**Borden, N.** **“The concept of the Marketing Mix”** Journal of Advertising Research, Junio de 1964.

**Cruz, R.G.**, (2002), **Marketing Internacional.** 4ª Edición

**Frota, I.L.N.** **Análise dos determinantes da vantagem competitiva da carnicultura nordestina.** Dissertação para obtenção do título de Mestre em Administração.

**Garcia, R.C.P; Morales, M.L; Morales, G.D.** El Mix de Marketing Internacional. Monografía para la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

**Garcia-Milá, S.; Quintero, R.H.** **El Marketing Mix en el Contexto Internacional.** Postgrado Comercio Exterior y Economía Internacional. Universidad de Barcelona.

**Hindle, T.**,(2002), **Tudo sobre administração.** Sao Paulo, Nobel.

**Keegan, W.J.**, (1997) **Marketing internacional.** Ed. Prentice-Hall. Madrid.

**Kotler, P.**, (1992), **“Dirección de Marketing. Análisis, Planificación, Gestión y Control”**, Prentice-Hall.

**Levitt, T.** **“The globalization of Markets”.** Harvard Business Review. 1983. 67(mayo-junio), pp. 92-102.

**Madrid, R.M.**, (2004), **Análise das exportações brasileiras de camarão congelado cultivado.** Fortaleza: Acordo de Cooperação Técnica, ( Documentos ocasionales).

**Mccarthy, J.**,(1960), **“Basic Marketing. A Managerial Approach”.** 6<sup>th</sup>. Edition. Homewood, Ill.; Irwin 1978, p.39 1<sup>st</sup> ed.

**Ormondo, J.G.P. et al.**, (2004), **A carnicultura brasileira.** BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 19 p.91-118.

**Quelch, J.A. y Hoff, E.J.** **“Customizing global marketing”.** Harvard business review. 1986. pp 59-86.

**Sonoda, D.Y.,(2002), Análise econômica de sistemas alternativos de produção de tilápias em tanques rede para diferentes mercados.** Dissertação(Mestrado em Economia)-ESALQ/USP, Piracicaba.

**Stapleton, J., “Manual de Marketing Internacional”.** Ediciones Deusto S.A.

**Tavares, E.C.B; Santos, M.A.S. Estudo exploratório da cadeia produtiva da carcinicultura no Estado do Pará: O caso do *Litopenaeus Vannamei*.** Amazônia: Ci. & Desenv., Belém, v.1, n.2, jan./jun. 2006.

**Toyne, B. y Walters, P.G.P.,(1989), “Global Marketing Management. A strategic Perspective”,** Prentice-Hall, Massachusetts.

### **PAGINAS WEB**

<http://www.netmba.com/marketing/mix/>

<http://www.gerenciasalud.com/art41.htm>

<http://www.eurofish.dk/indexSub.php?id=3426&easysitestatid=-1617775082>

<http://www.abccam.com.br/>

[http://200.198.202.145/seap/Dados\\_estatisticos/BALAN%C3%87A%20COMERCIAL%20BRASILEIRA%20DE%20PESCADOS\\_2006.pdf](http://200.198.202.145/seap/Dados_estatisticos/BALAN%C3%87A%20COMERCIAL%20BRASILEIRA%20DE%20PESCADOS_2006.pdf)

<http://www.abccam.com.br/apex/histproj-apex.doc>

<http://www.mcraquacultura.com.br/.../Projeto%20Executivo%20Apoio%20Politico%20Camarao%20Marinho%20%20Marco%2004.pdf>

[http://www.praiabarradocunhau.com/portalcunhau/ver\\_noticia.php?cod\\_noticia=020](http://www.praiabarradocunhau.com/portalcunhau/ver_noticia.php?cod_noticia=020)

<http://www.sedec.rn.gov.br/noticias.asp?idnoticia=7518>

<http://www.aqualider.com.br/news.php?recid=75>

<http://www.camanor.com.br>

<http://www.apex.com.br>

<http://www.iea.sp.gov.br>

<http://www.estoesmarketing.com>

<http://www.wikipedia.org>

<http://www.tribunadonorte.com.br>

[http://www.panoramaacuicola.com/noticia.php?art\\_clave=73](http://www.panoramaacuicola.com/noticia.php?art_clave=73)

[http://www.aquahoy.com/index.php?id=273&option=com\\_content&task=view](http://www.aquahoy.com/index.php?id=273&option=com_content&task=view)

[http://www.bikudo.com/exporters\\_importers/741/company\\_directory/frozen\\_food.html](http://www.bikudo.com/exporters_importers/741/company_directory/frozen_food.html)

<http://www.kingmaxseafood.com/products.asp?classcode=101104>

<http://www.nytimes.com/2007/12/15/world/asia/15fish.html?ex=1198472400&en=6a7c59ba3d09b684&ei=5070&emc=eta1>

## **ANEXO I**

### Questionário para elaboração do projeto de conclusão do Mestrado em Comércio e Finanças Internacionais da Universidade de Barcelona

- 1-) Que produtos são exportados para o mercado espanhol?
  
- 2) Em que tipo de embalagem os produtos são exportados? (Dimensões, peso, etc..)
  
- 3) Qual o preço dos produtos exportados?
  
- 4) Que quantidade é exportada pela empresa para o mercado espanhol anualmente?
  
- 5) Quanto representa esta quantidade, do total exportado pelas empresas brasileiras para Espanha?
  
- 6) Qual a estratégia de distribuição utilizada pela empresa?

