

ADAPTACIÓN VS. ESTANDARIZACIÓN DE PRECIOS EN LA UNIÓN EUROPEA

Francisco Javier Rondán Cataluña, rondan@us.es

Rosario García Cruz, rosacruz@us.es

Universidad de Sevilla

ABSTRACT

Con este trabajo se intenta arrojar un poco de luz a la controversia que existe entre los estudiosos del marketing internacional entre la estandarización frente a la adaptación. En este caso nos centramos en el precio, y demostramos como para el caso de una gran compañía automovilística se comprueba la adaptación de precios de uno de sus modelos de coche a grupos de países dentro de la Unión Europea. Hemos llevado a cabo un profundo análisis de la literatura (utilizando un enfoque meta-analítico) sobre precios internacionales. Se han formulado una serie de proposiciones teóricas que se han contrastado con el análisis de los datos. Hemos agrupado países de la UE en función de los precios del producto analizado, utilizando para ello un análisis cluster. Y posteriormente, hemos contrastado las diferencias de precios existentes entre los países agrupados en distintos grupos. La investigación revela la existencia de adaptación de precios de la empresa analizada a diversos entornos de los países miembros de la Unión Europea.

Palabras clave: meta-análisis, estrategia de precios internacionales, estandarización-adaptación, negocios internacionales, análisis cluster.

Keywords: meta-analysis, international pricing strategy, standardization-adaptation, international business, cluster analysis

1. INTRODUCCIÓN

Tomar decisiones acerca de las diferentes actividades empresariales, no es tarea fácil en el actual entorno, afectado por un acelerado proceso de globalización y de desarrollos tecnológicos. Ambas características están haciendo que el mantenimiento de una determinada ventaja competitiva se busque cada vez con mayor certeza sobre ciertas actividades de la cadena de valor, dejando el resto para acuerdos de cooperación. Todo ello, trae consigo la necesidad de reformular nuevas acciones y modelos para gestionar esta nueva realidad (Agarwal, 2003; Stevenson and Cabell, 2002).

En relación a ello, llegar a una gestión responsable de la empresa en el actual escenario internacional obliga a analizar todos aquellos aspectos relacionados directamente con el consumidor final. De entre el amplio abanico de instrumentos a tener en cuenta para la toma de decisiones, nosotros nos vamos a centrar, dentro del Marketing Relacional en los Negocios Internacionales, en un aspecto que por su propia naturaleza ha sido considerado tradicionalmente muy ligado a los diferentes mercados locales, como es el Precio de venta final del producto o servicio. Aunque en la práctica es considerado de carácter operativo, sin embargo, nosotros consideramos que actualmente nos encontramos ante un elemento de carácter estratégico que condiciona el éxito del posicionamiento alcanzado por la empresa en su entrada en los diferentes mercados internacionales (Leonidou, Katsikeas and Samiee, 2002). Dichos mercados internacionales, aunque están sujetos a un proceso de globalización, su propia idiosincrasia los hace lo suficientemente diferentes como para que la problemática de la estandarización-adaptación de determinadas estrategias, en nuestro caso, la del precio internacional desempeñe un papel clave.

Ante esta situación consideramos que hay que gestionar y secuenciar el know how adquirido en anteriores operaciones internacionales, de tal manera que proponemos estandarizar la formulación de la estrategia de precios (de tal modo que contribuya a los objetivos globales de la estrategia internacional) mientras se adapta la parte operativa del mismo. Es decir, crear nuevas formas de gestión del precio internacional, donde el consumidor percibe el mismo posicionamiento aunque con diferentes variables operativas (Cavusgil, 2001; Moen and Servais, 2003).

La justificación de la presente investigación proviene de dos aspectos a destacar: por un lado, la carencia de estudios al respecto, tal y como pone de manifiesto el metanálisis realizado sobre diversas publicaciones de reconocido índice de impacto (Estelami, Lechmann and Holden, 2001) en la que se destaca la importancia y el impacto que tiene en la gestión empresarial en los mercados internacionales el empleo de la estandarización en la formulación de la estrategia de precios internacionales. Por otro lado, la necesidad de poner de manifiesto que la variable precio, en los mercados internacionales, ha tomado el carácter de estratégica debido a que el consumidor está pasando por un profundo proceso de incremento de todo de tipo de información, que al mismo tiempo le permite realizar comparaciones, sobre todo con mercados de una relativa distancia geográfica (Myers, 2001). Buena parte de la causa por la falta de investigaciones al respecto viene dado por el hecho de que la mayor parte de los managers locales, que son los que toman estas decisiones no responden a investigaciones de este tipo, así como el hecho de que se trata de un área de estudio en la cual se encuentran implicadas otras disciplinas, además de Marketing y Administración de Empresas.

El interés de las aportaciones de esta investigación, se centra en alcanzar dos importantes objetivos: en primer lugar, identificar la problemática de la estandarización adaptación en la formulación de las estrategias de precios internacionales, diferenciando los aspectos operativos, los cuales son objeto de adaptación a las especificaciones locales. Las investigaciones realizadas hasta ahora se han centrado en poner de manifiesto sólo los aspectos operativos en la determinación de precios internacionales. En relación a ello, manifestar que diversos estudios (Clark, 99; Ancarani and Shankar, 2004) han destacado que las empresas no emplean herramientas de precios eficaces en su estrategias de marketing internacional. El segundo de los objetivos que nos marcamos es poner de manifiesto que la estandarización de los precios internacionales (en nuestro caso de un producto de alta implicación) contribuye a alcanzar el posicionamiento de la empresa en dichos mercados internacionales.

Con la intención de alcanzar los objetivos marcados procedemos a seguir la siguiente estructura: en primer lugar, hemos realizado un profundo análisis (mediante un enfoque meta-analítico) de la literatura publicada¹ en relación a una serie de palabras claves, todas ellas relacionadas con el tema objeto de estudio. Dichas palabras claves han sido detectadas en estudios previos sobre la problemática en la formulación de las estrategias de precios en mercados internacionales (García y Ramírez, 2004). El análisis sistemático de los artículos seleccionados nos ha permitido identificar cuál es el estado actual de la cuestión así como las líneas futuras hacia donde debería dirigirse la investigación sobre el establecimiento de precios, para diferentes categorías de productos en los mercados internacionales. Basándonos en las conclusiones obtenidas del estudio de la literatura hemos formulado una serie de proposiciones teóricas que a continuación procederemos a contrastar en la realidad empresarial de los países de la Unión Europea, dejando para posteriores investigaciones, análisis comparativos y cross-cultural con otras regiones geográficas, como pueden ser los integrantes de la Tríada. Tras la realización del estudio empírico realizaremos las conclusiones y las futuras líneas de investigación a seguir.

2. INVESTIGACIÓN SOBRE PRECIOS INTERNACIONALES

La investigación sobre precios internacionales ha evolucionado a través de dos dimensiones básicas: los precios internacionales dentro de una empresa (precios de transferencia, los precios más allá de los límites de la organización). Por un lado, en relación, a los precios intraorganizacionales, la investigación se centra principalmente en las multinacionales que tienen las diferentes actividades de la cadena de valor situadas en diferentes países, en virtud de las ventajas de los mismos, buscando optimizar los flujos financieros. Dentro de esta línea (Luo, Sivakumar and Liu, 2005) intervienen aspectos como regulaciones de impuestos, controles de precios y restricciones en la transferencia de fondos (Abdallah, 2002). Por otro lado, dentro del campo internacional de precios, las prácticas de formulación de precios por parte de las empresas exportadoras han recibido mucha menos atención, siendo los pocos estudios que hay de carácter conceptual (Stöttinger, 2001). En dicha investigación, todas las empresas de la muestra, salvo tres, decidían los precios desde la central. En relación a las tres empresas que descentralizaban la decisión de precios internacionales, las razones que aducían eran diferentes para las tres. En la primera venía condicionado por que el posicionamiento ocupado en cada una de los mercados internacionales en los que estaba implicada era diferente y a su vez diferente del ocupado en el mercado doméstico. En los otros dos casos, la formulación de precios internacionales se dejó en manos de los managers locales, pues estos pertenecían a unas zonas geográficas con unas determinadas particularidades en cuanto a desarrollo de los mercados, como es el caso de los Países de la Europa del Este, con unas condiciones financieras de los clientes muy específicas. Es decir, nos encontramos con estudios donde las conclusiones obtenidas son totalmente opuestas a las de otros estudios hechos de forma similar, por lo que no podemos afirmar que exista el más mínimo consenso en cuanto a una serie de aspectos como pudiera ser si el establecimiento de precios en los mercados internacionales se hace según con un enfoque de estandarización o de adaptación.

Tal y como pondremos de manifiesto más adelante, la lógica en la investigación y el sentido común nos dice que algunos componentes en el establecimiento de precios deberán ser estandarizados y otros adaptados para poder alcanzar los objetivos fijados con el mismo (Cavusgil, Chan and Zhang, 2003).

Otro aspecto que se ha investigado es la información que utilizan las empresas para fijar los precios en mercados internacionales, cuyas prácticas, en muchas ocasiones les son desconocidas. Investigaciones realizadas (Stöttinger, 2001) ponen de manifiesto que en la mayoría de los casos utilizan datos provenientes de su propio canal de ventas y que pocas veces utilizan fuentes externas de información. Esto es así sobre todo para las empresas que están empezando en su proceso de internacionalización o que tienen una pequeña dimensión (en estructura financiera o también en propensión exportadora). Normalmente, estas empresas después de cubrir sus costes, suelen fijarse en los precios de los competidores más directos y toman estos como punto de referencia de lo que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto similar. Bajo esta perspectiva clave para la diferenciación está en el posicionamiento también diferente en la mente del consumidor, de tal forma que el cliente perciba un producto con características diferentes.

En relación a ello, no podemos olvidar, que otro elemento que condicionará vendrá dado por la alternativa estratégica elegida para penetrar los mercados internacionales. Es decir, si la empresa simplemente se limita a poner el producto en manos del distribuidor del país de destino, no tendrá mucho poder en cuanto a la formulación del precio en dichos mercados de destino, quedando su actuación meramente a nivel informativo o de sugerencia.

Otro aspecto a analizar dentro de la problemática de la estandarización, se ha centrado en buscar la relación entre aspectos relacionados con el precio y los resultados exportadores de las organizaciones. Un meta-análisis realizado por Leonidou, Katsikeas y Samiee (2002) ha puesto de manifiesto seis áreas de decisión relacionadas con el precio y su influencia en el resultado exportador, de las cuales extraemos las siguientes conclusiones:

a) Métodos de precios, donde se reduce a un enfoque orientado al mercado, en el cual la empresa fija los precios de exportación según la demanda y la competencia, lo cual le lleva a una mejor adaptación al mercado y, por ello, a unos

¹ Las publicaciones utilizadas han sido las siguientes, tomándose como criterio de referencia su índice de impacto en ISI Web Knowledge así como un equilibrio entre europeas y americanas, entre 1994-2004, Columbia Journal of world Business , European Journal of Marketing , Industrial Marketing management , International Journal of Research in Marketing , Journal of business Research, Journal of Business to Business of Marketing, Journal of Global Marketing, Journal of International Business Studies, Journal of International Marketing, Journal of Law & Economics, Journal of Marketing, Journal of Marketing Theory & Practice, Journal of Product & Brand Management, Journal of World Business, Management International Review, Review of International Economics, REvue Française du Marketing.

mejores resultados, derivando en el método cost-plus. Los resultados del estudio muestran que este argumento es sólo válido si el éxito se mide en términos de porcentaje sobre las ventas en mercados exteriores (Lee and Schindler, 2003).

b) Estrategias de precios se ha enfocado principalmente en precios bajos para una alta penetración de mercado, frente a la de precios altos que busca una fuerte imagen de marca. Los resultados del meta-análisis nos ha puesto de manifiesto que la adopción de la estrategia de precios de penetración está positivamente relacionada con los factores condicionantes del resultado exportador o “export performance” (Lages and Lages, 2004).

c) Términos de venta están considerados como importantes factores en los negocios internacionales, al detallar las responsabilidades contractuales en las transacciones de exportación; sin embargo el resultado del meta-análisis nos ha puesto de manifiesto que se trata de un elemento que ayuda a la estandarización del mismo, puesto que son elementos concretos que pueden ser reproducidos en otros mercados (Estelami et al., 2001; Griffith).

d) Política de créditos competitiva influye positivamente en los resultados alcanzados en los mercados internacionales a través del precio (Leonidou et al., (2002), al generar una base de clientes más amplia y satisfecha. Sin embargo, esta política está en función de los niveles de desarrollo por países mercados, lo cual dificulta enormemente la capacidad para aumentar el grado de estandarización. De hecho, los resultados del meta-análisis muestran que la política de créditos no está relacionada con la intensidad exportadora o la capacidad para crecer, lo cual a su vez no confirma la relación con el grado posible de estandarización a alcanzar.

e) Estrategias de moneda, muy ligado actualmente a las finanzas internacionales, en numerosas ocasiones condiciona el país-mercado seleccionado. El meta-análisis realizado pone de manifiesto la escasa investigación que se ha realizado en el mismo². Los escasos estudios que nos hemos encontrado (Cravens, 1997) ponen de manifiesto que los importadores evitan el riesgo de cambio asociado a la moneda extranjera y que el efecto de los ajustes de precios dificulta la estandarización de la política de precios.

f) Estandarización-adaptación de precios. El análisis de la literatura nos identifica una serie de determinantes del precio en los mercados internacionales que hacen necesaria la adaptación de los mismos para poder sobrevivir y continuar SINDO competitivos en los diversos países-mercado que se está penetrando, a pesar de que el proceso de globalización y el de desarrollo tecnológico hacen a los clientes más globales y totalmente informados de productos incluso situados a miles de kilómetros de distancia. El meta-análisis realizado confirma una relación positiva entre la adaptación de los precios y el resultado exportador, medido en compromiso con los mercados internacionales (Theodosiu y Katsikeas, 2001).

En general, podemos afirmar, basándonos en el meta-análisis que en la primeras etapas del proceso de internacionalización de las empresas, la información sobre precios y productos deberían ser las más utilizadas, sin embargo para ello habría que tener en cuenta el método de penetración elegido, pues condicionará el grado de control que se tiene sobre determinadas actividades de la cadena de valor. A medida que la empresa avanza en dicho proceso se pone de manifiesto que se presta más atención a otras variables como pueden ser la comunicación y la distribución, siendo el precio y el producto prioritarias en las primeras fases. En dichas primeras fases la empresa aún no tiene experiencia suficiente ni conocimiento profundo de los mercados exteriores.

3. ESTANDARIZACIÓN VERSUS ADAPTACIÓN

Centrándonos en esta línea de investigación, sobre la estandarización-adaptación de los programas de marketing internacional, hemos de reconocer que su problemática desde un punto genérico ha sido ampliamente estudiado, sin embargo en relación a aspectos muy concretos como el precio, las conclusiones no son ampliamente compartidas. Theodosiu y Katsikeas (2001) identifican tres escuelas al respecto: la que está a favor de la estandarización total, buscando eminentemente economías de escala y de alcance, la que está a favor de la adaptación total, buscando la satisfacción del cliente; y la que busca un equilibrio entre ambas, identificando el grado más adecuado de estandarización en virtud de una serie de aspectos contingenciales.

En relación a la identificación del grado más adecuado de estandarización viene dado en parte por las características propias de los negocios internacionales, donde el acortamiento del ciclo de vida del producto y los cada vez más elevados gastos de I+D están haciendo imprescindibles funcionar con costes más bajos, mediante las llamadas economías de escala y de alcance, reconociendo implícitamente la necesidad de una producción estandarizada (Leonidou, Katsikeas and Hadjinarcou, 2002). O también de aquella actividad (no necesariamente la producción) de la cadena de valor que necesite un mayor volumen para ser eficiente. Es decir, existen una serie de ventajas potenciales que puede obtener una empresa que siga este enfoque, pues los desarrollos tecnológicos en las áreas de comunicación y transporte, la creciente movilidad internacional de turistas, hombres y mujeres de negocios y una tendencia hacia la homogenización de deseos y necesidades de los consumidores de la Tríada, están evidenciando una importante oportunidad global.

Sin embargo, la escuela de pensamiento a favor de la adaptación destacan las diferencias culturales que se han puesto de manifiesto a través de diversos estudios cross-cultural. No obstante, tal hecho viene matizado por el tipo de producto al que nos estemos refiriendo, pues aquellos que son de gran implicación, el consumidor tiende a comparar precios incluso el de países cercano geográficamente (Gabrielsson, Kirpalani y Loustarinen, 2002). Este hecho es un elemento condicionante

² Reconocemos que nuestro meta-análisis adolece de publicaciones relevantes en finanzas internacionales.

del precio final, pues de ser muy distinto confundiría al consumidor en el caso de que se encuentren en el mismo segmento y posicionamiento.

De cualquier forma el grado de adaptación vendrá en parte dado por la orientación internacional seguida por la empresa, es decir, por la importancia relativa que los mercados internacionales tengan en los negocios totales de la empresa, así como por los objetivos que se marque en dichos mercados. De tal manera que con una mayor adaptación conseguirá una penetración más profunda así como una mayor cuota de mercado, así como una mayor motivación de los managers locales.

En definitiva el mayor o menor grado de estandarización posible a alcanzar no sólo dependerá de aspectos tan obvios como la naturaleza del producto y del mercado, sino de algunos aspectos cualitativos que vienen desentrañando los estudios cross-cultural (Solberg, 2002).

A) PROPOSICIONES PARA LA ADAPTACIÓN

Continuando con esta línea, vamos a proceder a identificar aquellos factores a considerar en la determinación del grado más adecuado de adaptación, para ello seguiremos a Leonidou et al., 2002. Los precios siguen siendo un punto de diferenciación para muchos productos, puesto que ciertas empresas formulan su estrategia de discriminación de precios para explotar diferencias internacionales en gustos, sensibilidad al precio y aprovisionamiento. Aunque tales actuaciones pueden dar lugar a lo que se llama “mercado gris” cuando las diferencias en precios son demasiado acusadas (Clark et al., 1999). Esto podría dar lugar a que haya intermediarios que compren el producto allí donde está más barato y lo revendan en los que tienen un precio superior, pudiendo incluso obtener ganancias.

Por otro lado, como hemos mencionado anteriormente, los ratios de cambio de moneda pueden ser una razón importante para la adaptación internacional del precio, sobre todo en aquellas empresas que fabrica componentes en diversos países y finalmente, ensamblan en otros y venden en muchos otros. Como es lógico pensar en toda esta secuencia de cambios, el efecto en su conjunto puede tener una fuerte influencia en el precio de venta final en los mercados internacionales. Otro aspecto condicionante del grado de adaptación viene dado por la posibilidad de respetar la idiosincrasia nacional y tomar ventaja de los beneficios potenciales en determinados mercados.

Para Stöttinger, 2001, la adaptación de precios internacionales se hace necesaria cuando el entorno económico y social de los mercados internacionales y el doméstico son muy diferentes, si lo que se analizan los aspectos externos de la empresa. Si se realiza el análisis desde el punto de vista interno viene condicionado sobre todo por el posicionamiento que la empresa busca en esos mercados internacionales. Cuanto estamos ante posicionamientos distintos se hace imprescindible la adaptación del precio, puesto que el grupo de consumidores al cual nos dirigimos cambia así como sus expectativas.

Rosenbloom, Larsen y Mehta, 1997, y Cavusgil, 1996, realizan una investigación con directivos y managers locales donde encontraron una total inclinación hacia la adaptación, materializada en las siguientes razones:

1. Tiempo: cuando nos enfrentamos a un mercado que necesita respuestas rápidas de cambios de precios a los movimientos de los competidores.
2. Cuota relativa de mercado: depende de la posición de liderazgo, que le permite una mayor libertad, o si es un seguidor del líder o principal competidor.
3. Características de los usuarios finales: sobre todo dado por el poder adquisitivo de los consumidores, pues si este es bajo el condicionamiento es total.
4. Factor de costes locales: lo cual está en función del grado de adaptación necesario en el producto.
5. Costes de los transportes: condicionado por la naturaleza de la infraestructura de la distribución, así como en estipulaciones de leyes para los intermediarios.
6. Condiciones económicas y financieras: viene dado por los tipos de interés y la inflación.
7. Utilización de la capacidad: cuando esta es baja en un determinado mercado local, la estrategia a seguir la bajada de precios en ese mercado concreto para poder expandir la demanda.

B) PROPOSICIONES PARA LA ESTANDARIZACIÓN

Según estudios realizados por Chetty y Campbell-Hunt, 2004, la creciente globalización de los mercados requiere una mayor uniformidad de los precios en aquellos mercados afectados por tal proceso, al mismo tiempo que los clientes de los mismos están acostumbrados a un profundo proceso de difusión de la información. Estas empresas matrices que buscan estrechar el control sobre sus marcas globales, necesitan que la formulación de las estrategias de precios internacionales se haga sobre una base centralizada (Zou and Zhao, 2003). Son aquellas que están orientadas hacia segmentos de mercado homogéneos y posicionados de forma similar en los países-mercados en los cuales operan. La proximidad de los precios geográfico es otra variable condicionante del grado de estandarización, pues en ese caso los precios no pueden ser fijados de forma aislada, incluso aunque los mercados tengan diferentes situaciones económicas, salvo que existan barreras a la libre circulación, lo cual no ocurre en la UE. Ninguna subsidiaria puede formular sus precios, dando lugar a que los clientes busquen importarlo antes que comprarlos en el propio mercado, esto es lo que busca evitar la estandarización en la formulación de precios internacionales.

En este mismo sentido apuntan Ting-Jui Chou, Fu-Tang Chen (2004), en su investigación realizada, donde destacan la importancia de tener unos precios estandarizados cuando la planificación del volumen de producción es imprescindible para economías en recesión.

Siguiendo a Theodosiu y Katsikeas, 2001 y tras el meta-análisis realizado hemos identificado cinco factores que potencialmente influyen el grado más adecuado de estandarización en la formulación de precios internacionales. Son los descritos a continuación:

1. Entorno económico: las condiciones económicas marcan la capacidad de compra de un determinado grupo de consume y del grado de la demanda, condicionando también la estructura de costes de la empresa.
2. Entorno legal: las investigaciones realizadas demuestran que las diferencias en las regulaciones gubernamentales son los mayores obstáculos a la estandarización en la formulación de precios internacionales. Conscientes de esa circunstancia en los diferentes países de la Unión Europea se está luchando por la eliminación de las mismas, pues no son otra cosa que unas barreras al libre comercio. No obstante, parte de estas regulaciones vienen defendidas por la intención de asegurar al consumidor la adquisición de ciertos productos esenciales. Además aunque no haya restricciones ligadas directamente al precio sí que las hay sobre ciertas especificaciones técnicas que si condicionan el grado de estandarización del precio final, al incurrirse en una serie de costes extras.
3. Infraestructura de la distribución. La mayor parte de las multinacionales que entran en un determinado país tienen que confiar en la infraestructura existente. Lo cual repercute en los costes totales de la empresa, pues estos costes de distribución constituyen una parte importante de los totales.
4. Comportamiento y características del consumidor. Una política de precios estandarizada será más apropiada si los consumidores locales y exteriores tienen la misma sensibilidad al precio y poseen las mismas expectativas precio-producto.
5. Etapa del ciclo de vida del producto, como consecuencia del nivel de desarrollo económico de cada uno de los países mercados. Entre las investigaciones realizadas (Theodosiu y Katsikeas, 2001) se ha puesto de manifiesto que cuando los precios están en países con una relativa cercanía física y un similar nivel de desarrollo económico, la empresas defendían una estandarización en la formulación de precios en los diferentes países-mercados.
6. Cuando la empresa opera, no con distribuidores importadores sino con una fuerza de ventas propia el grado posible de estandarización a alcanzar incrementa notablemente.

Del análisis de la literatura anteriormente comentada, nosotros hemos fundamentado y desarrollado una serie de proposiciones bajo las cuales se puede identificar, para una cierta categoría de producto, el mayor o menor grado posible de estandarización y adaptación en cuanto a la formulación de las estrategias de precios internacionales.

No todos los aspectos desarrollados con anterioridad podrán ser contrastados en la presente investigación empírica, sino que lo dejamos para posteriores y futuras investigaciones que aporten la luz que en esta no se ha encontrado.

4. METODOLOGÍA

Con el objetivo de alcanzar los objetivos propuestos en las secciones previas, a continuación ofrecemos los objetivos del trabajo empírico. El primero es agrupar países de la UE en función de los precios del producto analizado. Para ello, la mejor herramienta estadística es el análisis cluster, cuyo principal objetivo es clasificar objetos (países en este caso). Los conglomerados resultantes deben mostrar un alto grado de homogeneidad interna y heterogeneidad con los otros grupos. (Hair et al., 1999). La segunda etapa de este proceso consiste en contrastar las diferencias de precios entre los países clasificados en cada cluster. De esta forma, si existen dichas diferencias, seremos capaces de asegurar la adaptación de precios de la compañía analizada en algunos países. El ANOVA es la herramienta estadística apropiada para alcanzar ese objetivo. En este caso la falta de normalidad de la distribución de los datos nos obligó a usar el test de Kruskal-Wallis que es la alternativa no paramétrica del Anova univariante.

Con relación a los datos, hemos centrado la investigación en los países integrantes de la Unión Europea porque es muy interesante conocer como la integración está afectando a los precios de bienes duraderos en cada país.

Los datos se han recogido a través de la página web de Volkswagen. A partir de esta página hay enlaces a las páginas oficiales de esta empresa en muchos países y en cada una de ellas aparecen listas de precios de muchos modelos. Debido a que no todos los modelos estaban en todos los países nos centramos en el Golf, ya que este coche se comercializa en todos los países de la UE, recogimos el precio del modelo más barato y también del más caro en cada país. Encontramos los precios de estos modelos en 20 países de la UE, faltan Chipre, Malta, Lituania y Estonia (que no tienen página web oficial) y Hungría que aunque sí tenía página web, no estaba disponible la lista de precios. Los datos fueron recogidos entre el 10 y el 15 de Enero del 2005. Los precios que estaban publicados en monedas diferentes del euro fueron convertidas a euros a partir de su cambio oficial.

Los 20 países analizados son: Austria, Francia, República Checa, Dinamarca, Finlandia, Alemania, Irlanda, Italia, Letonia, Luxemburgo, Holanda, Portugal, Eslovenia, España, Suecia, RU, Polonia, Grecia, Bélgica y Eslovaquia.

5. RESULTADOS

Encontramos grandes diferencias entre los precios más bajos y los más altos del Golf en los países analizados. A continuación presentamos dos gráficos donde estas diferencias se muestran gráficamente.

Figura 1. Diferencias de precios

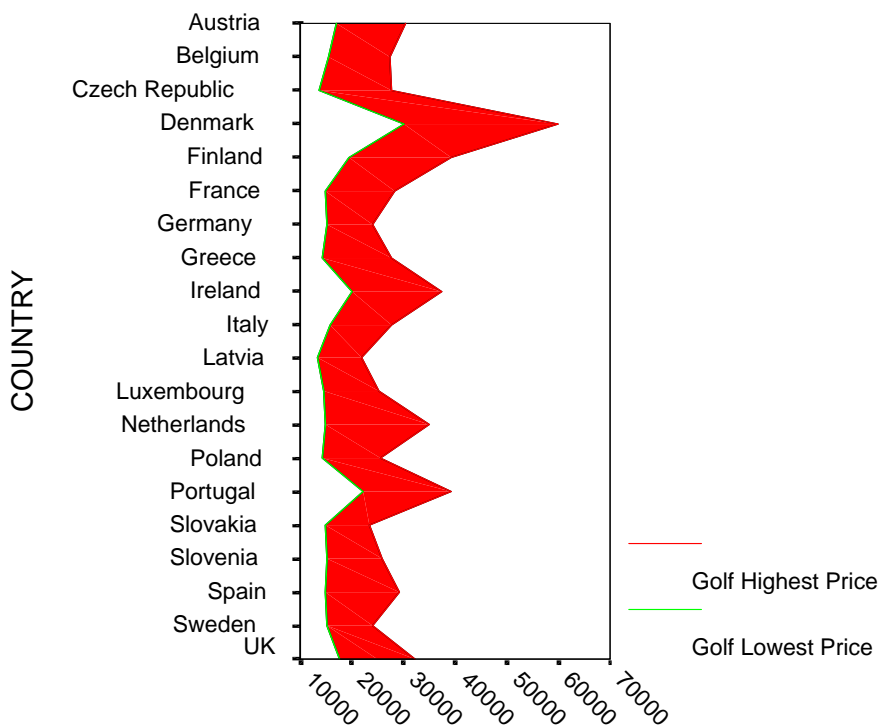
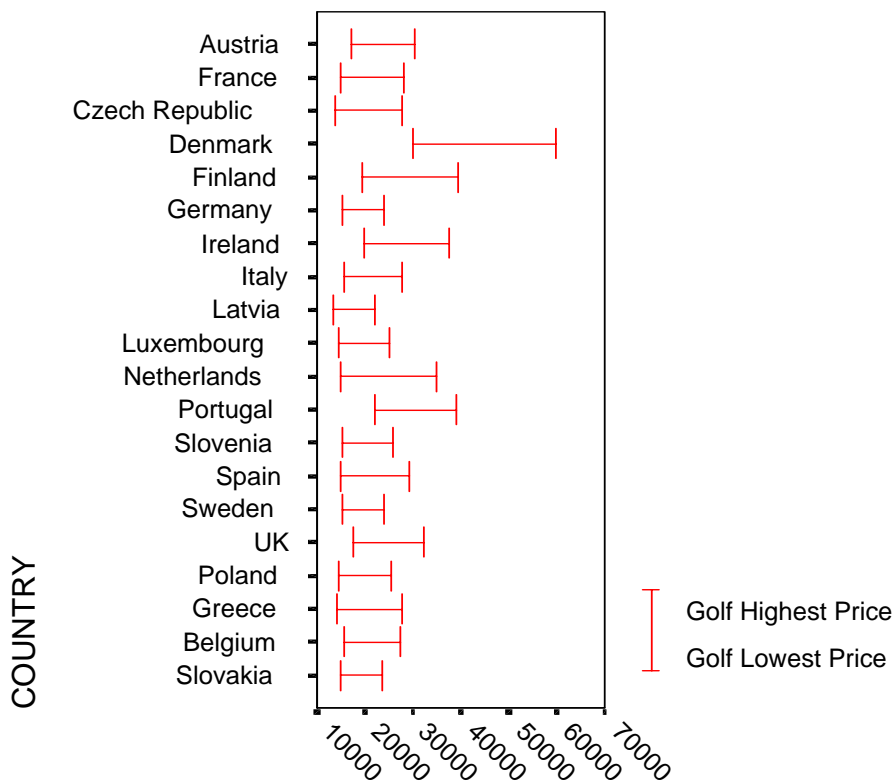


Figura 2. Dispersión de precios



A primera vista a partir de los gráficos, se puede descubrir que un gran número de países tienen precios similares para este coche. Sin embargo, algunos países mostraron una gran dispersión de la tendencia general, como por ejemplo, Dinamarca, Finlandia y Portugal.

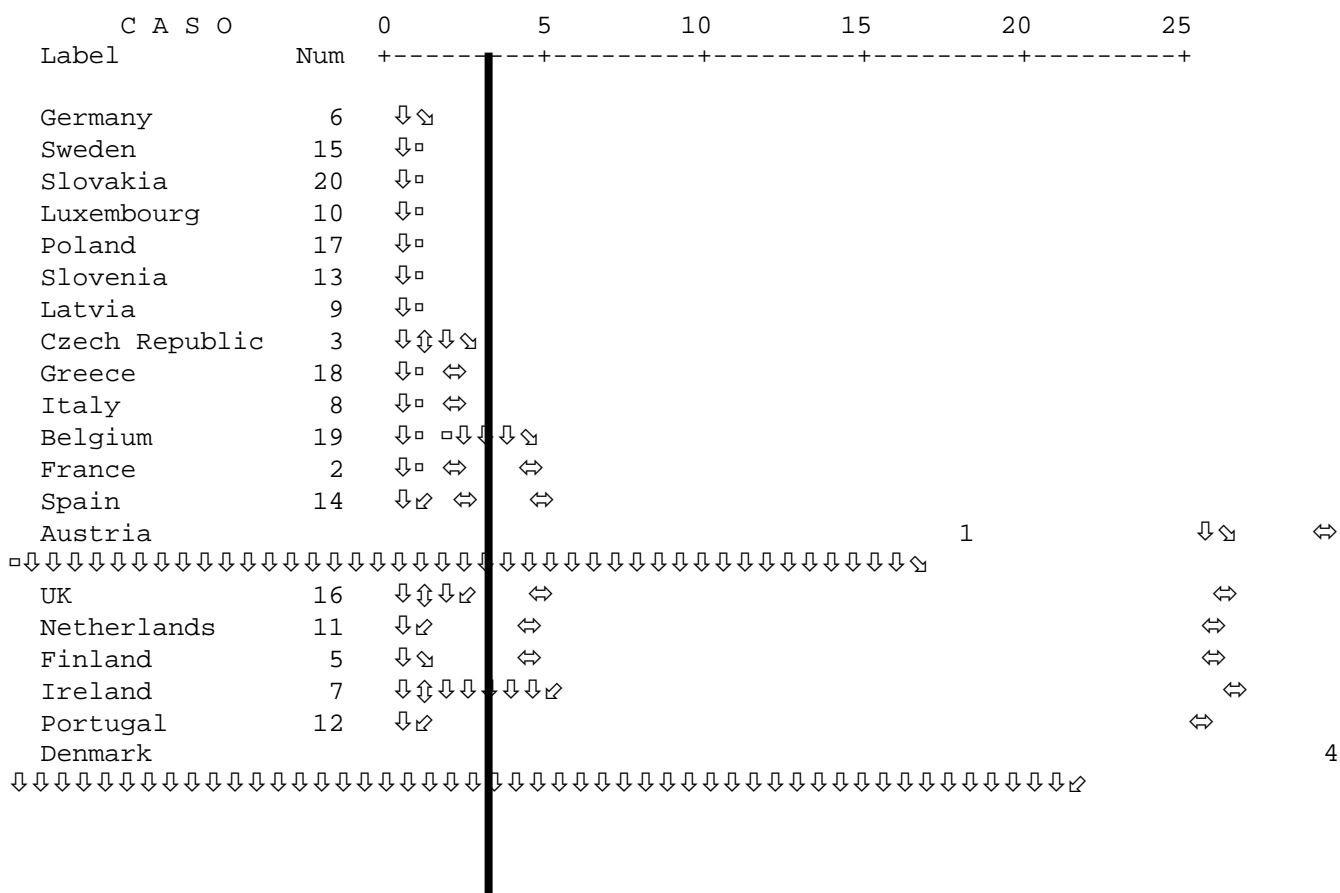
La herramienta estadística mayor para encontrar los grupos de sujetos que son similares entre sí y distintos de los de otros grupos, como ya hemos comentado, es el análisis cluster. Operando de esa forma, somos capaces de clasificar los países en conglomerados con precios diferentes para este modelo de coche y por tanto, encontrar la adaptación de precios de la empresa a diferentes países incluso dentro de la Unión Europea.

Verdin y Van Heck (1999) estudiaron la convergencia de precios en la Unión Europea. La pregunta es: ¿podemos esperar precios homogéneos entre los países de la UE? Esta convergencia parece difícil de conseguir porque han existido diferencias de precios durante décadas incluso dentro de muchos países.

Hemos aplicado el análisis cluster en dos etapas. Primero, hemos ejecutado el análisis cluster jerárquico para descubrir el número óptimo de clusters, y después hemos utilizado el cluster K-medias con el número óptimo de grupos, obtenido de la fase anterior, para analizar los países que conforman cada conglomerado apropiadamente.

A continuación, presentamos el dendrograma que ofrece el análisis cluster jerárquico.

Figura 3. Dendrograma usando el enlace medio (entre grupos)



Se pueden observar claramente tres grupos a partir del gráfico. La línea gruesa representa la distancia que hemos admitido como límite para unir grupos (3 puntos de distancia aproximadamente). Un primer gran grupo incluye un gran número de países: España, Francia, Bélgica, Italia, Grecia, República Checa, Letonia, Eslovenia, Polonia, Luxemburgo, Eslovaquia, Suecia, Alemania, Austria, Reino Unido y Holanda. El segundo grupo incluye Finlandia, Irlanda y Portugal. Finalmente, Dinamarca se encuentra aislada del resto de países europeos. Los grupos más similares son el primer y el segundo, ya que su diferencia es inferior a 3 puntos de distancia.

El segundo paso para estudiar mejor los tres clusters identificados es aplicar el cluster K-medias con 3 grupos.

Tabla 1. Pertenencia al Cluster

Nº de caso	País	Cluster	Distancia
1	Austria	3	4525,188
2	Francia	3	1840,810
3	República Checa	3	1892,574
4	Dinamarca	2	,000
5	Finlandia	1	2734,008
6	Alemania	3	2423,451
7	Irlanda	1	1433,784
8	Italia	3	1772,203
9	Letonia	3	4693,789
10	Luxemburgo	3	1199,823
11	Holanda	1	4237,802
12	Portugal	1	4180,495
13	Eslovenia	3	549,534
14	España	3	2961,376
15	Suecia	3	2423,451
16	RU	1	4592,549
17	Polonia	3	1015,218
18	Grecia	3	1680,070
19	Belgica	3	1281,406
20	Eslovaquia	3	2759,873

La tabla 1 muestra la información de pertenencia al cluster de cada caso. Esta información incluye la etiqueta, el cluster al que el país está asignado y la distancia entre el caso y el centro del cluster. Esta distancia desde el centro del cluster indica como de representativo es cada caso de su cluster. Valores pequeños indican casos que son típicos del cluster. Por ejemplo, Irlanda, Finlandia y Portugal son más representativos del cluster 1 que Holanda o el Reino Unido.

Podemos observar que los tres grupos que se han formado ahora difieren un poco de los grupos del análisis cluster jerárquico anterior. Esta diferencia está en el cluster que une Finlandia, Irlanda, Portugal, Holanda y Reino Unido (cluster 1). En el análisis previo este cluster incluía sólo los tres primeros países citados y Holanda y Reino Unido estaban dentro del cluster grande (que incluía la mayoría de los países). Ahora, estos dos países están en este otro cluster (el número 1), pero sus distancias al centro del cluster indican que no son muy representativos de él. Por otra parte, Dinamarca es muy diferente del resto y de nuevo no se une con ningún otro país.

En la siguiente tabla mostramos las medias para cada variable dentro del cluster final.

Tabla 2. Centros de los clusters finales

	Cluster		
	1	2	3
Precio del Golf más caro	36640	59987	26289
Precio del Golf más barato	18797	30127	14920

Se puede apreciar que el cluster 3 agrupa a los países con precios medios tanto para el modelo más caro como para el más barato por debajo de los otros grupos. Así, en estos países el precio medio del modelo más barato del Golf es 14920 euros, y el del más caro 26289. El cluster 1 tiene los precios por encima del 3 y por debajo del 2. Siendo éste (Dinamarca) el que tiene los precios más altos para ambos modelos de coche.

La siguiente tabla muestra las distancias euclídeas entre los centros de los cluster finales.

Tabla 3. Distancias entre los centros de los clusters finales

Cluster	1	2	3
1		25950,249	11053,121
2	25950,249		36969,507
3	11053,121	36969,507	

Valores altos indican conglomerados que son muy diferentes de otros, y valores pequeños indican que los clusters no son muy diferentes unos de otros. Se puede comprobar que los clusters 1 y 3 son más similares entre sí que el cluster 2.

Para asegurarnos en los tres clusters encontrados eran realmente diferentes, aplicamos el test de Kruskal-Wallis que es la alternativa no paramétrica al ANOVA de un factor. Las dos variables analizadas no estaban normalmente distribuidas, el estadístico de Shapiro-Wilk indicó un p-valor nulo (0.00 y 0.00 para ambas variables), por tanto, esto nos indicó que los datos diferían significativamente de una distribución normal. Esta es la razón por la que usamos dicho test no paramétrico.

Tabla 4. Estadístico de Kruskal-Wallis

	Modelo caro de Golf	Modelo barato de Golf
Chi-cuadrado	12,223	7,963
G.L.	2	2
Sig. asintot.	,002	,019

Niveles de significación por debajo de 0.05 indican que las medias de las variables difieren significativamente. Para ambas variables los niveles de significación están por debajo de 0.05 indicando que los tres cluster tienen precios medios significativamente distintos para los dos modelos de coche.

6. CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En esta sección vamos a comentar algunas ideas importantes sobre los resultados del estudio. Primero es importante explicar los clusters resultantes. El cluster número 1 incluye: Irlanda, Finlandia, Portugal, Holanda, y Reino Unido. En estos países los precios del modelo más caro y más barato están por encima de los del cluster 2 y por debajo de los del cluster 1. Este hecho puede estar originado por la estructura competitiva del mercado del automóvil en estos países. Tres de los cinco países (Finlandia, Holanda y Reino Unido) que están en este grupo son más ricos que los otros dos (Portugal e Irlanda). Sin embargo, la empresa ha fijado precios similares en todos ellos para el modelo que estamos estudiando. Sería interesante para investigaciones futuras estudiar las similitudes y diferencias de los mercados automovilísticos de estos países para averiguar por qué los directivos de Volkswagen han fijado los precios en esos países al mismo nivel. El cluster 3 incluye el resto de países analizados excepto Dinamarca, son 14 países en total. Es un grupo heterogéneo, hay países muy desarrollados como Alemania, Francia, Bélgica o Italia y otros que han entrado recientemente en la UE como Eslovaquia, Eslovenia y Polonia. En este grupo se han encontrado los precios más bajos, sospechamos que los países más desarrollados y ricos de este cluster tienen mercados muy competitivos y por esa razón la compañía tiene que ajustar los precios para competir contra otras grandes marcas. Y para los nuevos miembros de la UE, los ingresos medios más bajos de sus ciudadanos obligan a la compañía a ajustar los precios con la intención de alcanzar buenos niveles de ventas en estos países. También es bastante probable que los directivos de la compañía intenten mantener niveles de precios similares en países cercanos para evitar el “mercado gris”.

El cluster número 3 incluye sólo a Dinamarca que tiene los precios más altos para ambos modelos de coche. Es difícil averiguar la razón de estos precios extremadamente altos en este país. Quizás la estructura competitiva de su mercado lo provoca. También es cierto que ciertos entornos económicos pueden ofrecer a los responsables de marketing la posibilidad de utilizar tácticas de precios que se basan en las limitaciones en el conocimiento de los precios de los productos de algunos consumidores (Estelami et al., 2001).

Sin embargo, el objetivo de este trabajo no es conocer el por qué se producen esas diferencias de precios sino demostrar que existen y hemos demostrado que los mismos modelos de coche (en este caso del Volkswagen Golf) tienen precios significativamente diferentes incluso dentro de los países de la Unión Europea. Este hecho revela la existencia de adaptación de precios de esta compañía a los diversos entornos de los países miembros de la Unión Europea.

Es necesario una investigación más profunda incluyendo más sectores, compañías y comparar con otros países de la Tríada y no sólo con miembros de la UE.

También sería muy interesante encontrar las razones que llevan a las empresas a esa adaptación de precios y las motivaciones inherentes a esta práctica.

REFERENCIAS

- Abdallah, W.M. (2002). Global Transfer Pricing of Multinationals and E-Commerce in the Twenty-First Century, *Multinational Business Review*, 10 (2): 62-71.
- Alashban, A.; Hayes, L.; Zinkhan, G. M.; Balazs, A. L. (2002). International Brand-Name Standardization/Adaptation: Antecedents and Consequences, *Journal of International Marketing*, 10 (3): 22.
- Ancarani, F and Shankar, V. (2004). Price Levels and Price Dispersion Within and Across Multiple Retailer Types: Further Evidence and Extension, *Academy of Marketing Science. Journal*, 32 (2): 176-188.
- Argawal, M. K. (2003). Developing Global Segments and Forecasting Markets Shares: A Simultaneous Approach Using Survey Data, *Journal of International Marketing*, 11 (4): 56.
- Baalbaki, I.B. & Malhotra, N.K. (1995). Standardization versus customization in international marketing: an investigation using bridging...., *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (3):182-195.
- Bruce, D.;Thomas, M.H.; Destan, K. (2004). A Study of the Service Encounter in eight Countries, *Journal of International Marketing*, 12 (1): 9
- Brueckner, J.K. (2001). The economics of international code sharing: an analysis of airline alliances, *International Journal of Industrial Organization*, 19 (10): 1475-1498.
- Cavusgil, S.T. (1996). Pricing for global markets, *Columbia Journal of World Business*, 31 (4): 66-79.
- Cavusgil, S.T. (2001). Perspectives: Knowledge Development in International Marketing, *Journal of International Marketing*, 6 (2): 103-112.
- Cavusgil, S.T.; Chan, K. and Zhang, C. (2003). Strategic Orientations in Export Pricing: A Clustering Approach to Create Firm Taxonomies, *Journal of International Marketing*, 11 (1): 47- 73.
- Chou, T-J and Chen, F-T. (2004). Retail Pricing Strategies in Recession Economies: The Case of Taiwan, *Journal of International Marketing*, 12 (1): 82-103.
- Chung, H.F.L. (2003). International Standardization Strategies: The Experiences of Australian and New Zealand Firms Operating in the Greater China Markets, *Journal of International Marketing*, 11 (3): 48-83.
- Clark, T.; Kotabe, M. & Rajaratnam, D. (1999). Exchange Rate Pass-Through and International Pricing Strategy: A Conceptual Framework and Research Propositions, *Journal of International Business Studies*, 30 (2): 249-268.
- Craig, C.S. & Douglas, S.P. (1996). Developing strategies for global markets: an evolutionary perspective, *The Columbia Journal of World Business*, 31 (1): 70-81.
- Cravens, K. S. (1997). Examining the Role of Transfer Pricing as a Strategy for Multinational Firms, *International Business Review*, 6 (2): 127-145.
- Elliot, J. & Emmanuel, C. (1998). International Transfer Pricing: Searching for Patterns” *European Management Journal*, 18 (2): 216-222.
- Gabrielson, M.; Kirpalani, V.H.; Luostarinen, R. (2002). Multiple Channel Strategies in the European Personal Computer Industry, *Journal of International Marketing*, 10 (3) : 73.
- García Cruz, R. and Ramirez Correo, P. (2004). El meta análisis como instrumento de investigación en la determinación y análisis del objeto de estudio. Libro de ponencias XVI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Alicante (Spain), ESIC.
- Griffith, D.A.; Chandra, A. and Ryans, J.K. (2003). Examining the Intricacies of Promotion Standardization: Factors Influencing Advertising Message and Packaging, *Journal of International Marketing*, 11 (3): 30-48.
- Hair, J.F.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L. and Black, W.C. (1999). *Analysis Multivariate*, Madrid, Prentice Hall, 5th edition.
- Lages, L F. and Lages, C.R. (2004). The STEP Scale: A Measure of Short-Term Export Performance Improvement, *Journal of International Marketing*, 12 (1): 36-57.
- Lee, S.C. and Schindler, R.M. (2003). Cultural Superstitions and the Price Endings Used in Chinese Advertising, *Journal of International Marketing*, 11 (2): 101-112.
- Leonidou, L.C. (1997). Finding the Right Information Mix for the Export Manager, *Long Range Planning*, 30 (4): 572-584.
- Leonidou, L.C.; Katsikeas, C.S, Hadjimarcou, J. (2002). Executive Insights: Building Successful Export Business Relationships: A Behavioural Perspective, *Journal of International Marketing*, 10 (3): 96.
- Leonidou, L.C.; Katsikeas, C.S. & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis, *Journal of Business Research*, 55: 51-67.
- Luo, X., Sivakumar, K, Liu, S.S. (2005). Globalization, Marketing Resources, and Performance: Evidence From China, *Academy of Marketing Science. Journal*, 33 (1): 50-66.
- Myers, M.B. (1997). The pricing processes of exporters: a comparative study of the challenges facing U.S. and Mexican firms, *Journal of Global Marketing*, 10 (4): 95-115.
- Myers, M.B. (2001). The pricing of export products: Why aren't managers satisfied with the results?, *Journal of World Business*, 32 (3): 277-289.
- Myers, M.B.; Cavusgil, S.T. (1996). Export pricing strategy-performance relationship: a conceptual framework, *Advances in International Marketing*, 8: 159-178.
- Oystein, M.; Per, S. (2002). Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises, *Journal of International Marketing*, 10 (3): 49.
- Rosenbloom, B.; Larsen, T. & Mehta, R. (1997). Global marketing channels and the standardization controversy, *Journal of Global Marketing*, 11 (1): 49-64.
- Samiee, S. & Roth, K. (1992). The influence of global marketing standardization on performance, *Journal of Marketing*, 56 (2): 1-16
- Samli A.C. & Jacobs, L. (1994). Pricing practices of American multinational firms: Standardization vs. localization dichotomy”, *Journal of Global Marketing*, 8 (2): 51-74.
- Stevenson, T. H.; Cabel, D. W. (2002). Integration Transfer Pricing Policy and Activity-Based Costing, *Journal of International Marketing*, 10 (4): 77.
- Stöttinger (2001). Strategic export pricing: A long and winding road, *Journal of International Marketing*, 9 (1): 40-63.
- Subramaniam, M. and Hewett, K. (2004). Balancing Standardization and Adaptation for Product Performance in International Markets: Testing the Influence of Headquarters-Subsidiary Contact and Cooperation, *Management International Review*, 44 (2): 171-195.
- Sylvie, Ch., and Campbell-Hunt, G.T. (2004). A Traditional Versus a “Born Global” Approach, *Journal of International Marketing*, 12 (1): 57.
- Taylor, V.A. (2002). Analytic Framework for Global Transfer-Pricing, *The Journal of American Academy of Business*, 1 (2): 308-313.
- Theodosiou, M. & Katsikeas, C.S. (2001). Factors influencing the degree of international pricing strategy standardization of multinational corporations, *Journal of International Marketing*, 9 (3): 1-18.
- Ting-Jiu, Ch.; Fu-Tang, Ch. (2004). Retail Pricing Strategies in Recession Economies: The Case of Taiwan, *Journal of International Marketing*, 12 (1): 82.
- Torben, P.; Bent, P. Learning About Foreign Markets: Are Entrant Firms Exposed to a “Shock Effect”?” *Journal of International Marketing*, vol 12 (1): 103.
- Verdin, P. and Van Heck, N. (1999). The Euro: Operational Hype or Strategic Relevance?, *European Management Journal*, 17 (4): 356-367.
- Werner, S. (2002). Recent Developments in International Management Research: A Review of 20 Top Management Journals, *Journal of Management*, 28 (3): 277-305.
- Zou, S. & Cavusgil, S.T. (1995). Global strategy: a review and integrated conceptual framework, *European Journal of Marketing*, 30 (1): 52-69.
- Zou, Sh.; Fang, E.; Zhao, Sh. (2003). The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: an Investigation of Chinese Exporters, *Journal of International Marketing*, 11 (4): 32.