

La extensión de marca: una revisión desde la divulgación científica

SIMÓN MAURICIO RINCÓN SALAZAR

Trabajo para optar por el título de Profesional en Mercadeo Nacional e Internacional

Tutor:

Profesor Mg. Ariel Cesar Núñez Rojas.

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Mercadeo Nacional e Internacional

Manizales

2012

LA EXTENSIÓN DE MARCA: UNA REVISIÓN DESDE LA DIVULGACIÓN CIENTÍFICA

Dedicatoria

Quiero hacer una dedicatoria especial de este trabajo a mi madre, María Teresa Salazar Gallo, quien siempre me ha brindado su apoyo incondicional en los diferentes proyectos que he emprendido en mi vida; en éste en particular fue fuente de motivación constante durante el largo periodo que tomó el desarrollo del mismo y sus múltiples inconvenientes.

Ella, mujer de mil batallas, ha inspirado mi camino y me ha demostrado que con constancia y dedicación se puede llegar muy lejos en la vida, Gracias Mamá.

Agradecimientos

Mis más sinceros agradecimientos a mi amigo Héctor Haney Aguirre Loaiza, compañero de ideas y de debates. Fue él la persona que hizo posible el desarrollo de este trabajo, y quien con sus conocimientos hizo una grandiosa contribución para llevar a buen puerto el proyecto que actualmente presento.

Ariel Cesar Núñez Rojas, tutor del proyecto, a él quiero dar gracias por su respaldo y por las gestiones llevadas a cabo durante el desarrollo de mi tesis de grado.

Claudia Milena Álvarez, Directora del Centro de Investigaciones, sus gestiones fueron de suma importancia para la culminación del actual trabajo.

La profesora Gloria Stella Arango, del programa de Psicología, quien me acompañó en los primeros meses de este proyecto de una manera desinteresada, sus consejos y valiosos apuntes fueron fundamentales para culminar con éxito este trabajo. Sólo me queda expresarle mi gratitud.

Jaime Hernán Gonzales profesor del programa de Mercadeo Nacional e Internacional, sus largas y enriquecedoras charlas constituyeron un gran aporte a la actual tesis.

Contenido

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Contenido	5
1. Título Descriptivo	8
2. Introducción	8
3. Descripción del área problemática	10
3.1. Contexto del problema	10
4. Pregunta Problema	13
5. Objetivos	13
5.2. Objetivo general	13
5.3. Objetivos específicos.....	13
6. Metodología.	14
6.1. Diseño	14
6.2. Muestra.....	14
6.3. Técnicas e Instrumentos.....	14
6.4. Procedimiento	14
7. Marco teórico	16
7.1. Marketing	16
7.2. Marca.....	16
7.3. Extensión de marca	17
7.4. Valor de marca	17
8. Aproximación a los conceptos teóricos.....	18
9. Resultados y Discusión de las Categorías de Análisis de la Extensión de Marca	22
9.1. Evaluación de los consumidores de las extensiones de marca (Primera categoría).	23
9.1.1. Calidad y similitud	24
9.1.2. El papel de la imagen.....	26
9.1.3. El precio en la formación de la extensión de marca	27
9.1.4. Elasticidad de las marcas	28
9.1.6. Valoración de las extensiones de marca en diferentes culturas.....	32
9.2. Consecuencias de extender una marca (segunda categoría).....	35
9.3. Factores Que con lleva al éxito de las extensiones (tercera categoría)	40

10. Conclusiones	45
11. Bibliografía	47
Apendice 1. Artículos, Autores, Revista y Categoría temática de la Extensión de Marca.....	53

Contenido de Tablas

Tabla 1: Cantidad de volúmenes por revista entre el 1990 y 2010	22
Tabla 2: Cantidad de artículos por categoría de análisis y revista	23

1. Título Descriptivo

Categorías teóricas que abordan las investigaciones científicas, en revistas avaladas por la *American Marketing Association* (AMA) y la *Association for Consumer Research* (ACR) en función a la Extensión de Marca.

2. Introducción

En la década de los setenta, uno de los retos para las más grandes compañías estadounidenses era como lograr ventas y ganancias significativas bajo un menor riesgo, en un entorno de crecimiento lento de la economía americana, la cual evidenciaba graves problemas como consecuencia de la dramática disminución en la introducción de nuevos productos al mercado (Tauber, 1981). El éxito en la penetración con nuevos productos había disminuido ostensiblemente, pasando de un 47% en el año de 1971 a un 36% en 1977 (A.C Nielsen Research, 1979; citado por Tauber, 1981).

Para Tauber (1981) el incremento en los costos de producción, los costos tecnológicos, en medios de comunicación y promoción; así mismo, las presiones inflacionarias ocasionadas por el incremento de la energía y otros recursos, fueron los detonantes que llevaron al estancamiento de la economía, y por ende al incremento de la competencia, tanto interna como externa, durante la década de los setenta.

Dado los problemas que presentaba la economía estadounidense, y con el fin de disminuir los costos de producción y mitigar la incertidumbre que generaba la introducción de nuevos productos al mercado, Tauber (1981) proponía nuevas estrategias para afrontar esta coyuntura, entre las que se destaca la extensión de marca.

Esta estrategia se remonta a los años 60s (Gamble, 1967). Época en la cual Levitt (2006), en su clásico ensayo “*miopía de la mercadotecnia*” empezaba a exponer los primeros conceptos del Marketing moderno, considerando así, que las empresas se deben ver a sí mismas más que como fabricantes de productos como proveedoras de valor y satisfactoras al cliente. Lo cual y como lo manifiesta Stanton, Etzel y Walker (2004) se puede lograr por medio de la marca, ya que esta constituye un medio de ayuda al

consumidor para tomar las decisiones de compra, así mismo, le brinda respaldo al producto o servicio, asegurando su calidad y generándole confianza a éste. Dicha estrategia sólo se considero como importante en los 80s. (Tauber, 1988).

Con la extensión de marca, las empresas recurrían a un nombre de marca que fuera familiar para el consumidor, con el fin de respaldar productos que se encuentran en una nueva categoría para la empresa, de esta manera, poder entrar en un nuevo negocio a través del apalancamiento de sus activos más valorados Tauber (1981), y ya que las marcas tienen su propia identidad y personalidad, esto hace que sean portadoras de ciertos valores que permiten la construcción de solidas relaciones con los clientes. (Aaker, 1996).

Según Tauber (1981), la extensión de marca le permite a la empresa moverse a una nueva categoría desde una posición de fortaleza, creando de inmediato conciencia entre los consumidores e impresiones que se comunican por intermedio de la marca.

A medida que se empezaba a implementar la estrategia de extensión de marca, se proponían los primeros lineamientos que se debían de tener en cuenta para su éxito en el mercado. Para lo cual, Tauber (1988) pensaba que el solo hecho de que una marca fuera reconocida no era suficiente para que fuese una buena extensión de marca, por lo cual, proponía que esta debía estar acompañada de dos componentes, el primero era de ajuste y similitud, también entendido como “*fit*”; en el cual el consumidor acepta la extensión si esta es lógica con la marca madre, el segundo componente era el “*apalancamiento*”, en la cual, el consumidor conoce la marca y piensa que la extensión es mejor que otros productos de la categoría.

En este mismo sentido, y con el fin de establecer el rumbo de las marcas, Tauber (1988) consideraba importante que los gerentes encargados de ellas desarrollaran un plan de marca en el que se pudiera delimitar cuales se podían extender por un corto o largo periodo, además de esto que les permitiera conocer que tan elásticas eran sus marcas y los limites que no podían sobrepasar. Y de esta manera, pudieran definir la amplitud o la estreches del negocio de la marca.

3. Descripción del área problemática

3.1. Contexto del problema

Buscar el aprovechamiento del valor de una marca ya establecida en el mercado, con la idea de transferir sus cualidades a un nuevo producto, es a lo que se denomina extensión de marca (Boush y Loken, 1991), o a otro diferente, del cual se puede aprovechar el reconocimiento de su nombre e imagen de marca para entrar a nuevos mercados (Aaker y Keller, 1990).

Para Tauber (1981) y Romeo (1991) el éxito en el desarrollo de esta estrategia de mercadeo radicaba en los millones de dólares que le podía ahorrar a las compañías en la promoción de una nueva marca que se pretendía introducir al mercado, cifra que según manifiesta Kotler y Amstrong (2004) consideraban que para el inicio del siglo XXI, se acercaba a la suma de entre 10 y 200 millones de dólares. Además de esto, en la actualidad las empresas buscan aumentar la probabilidad de éxito al introducir nuevos productos al mercado y la disminución de otros costes, (Salinas, Perez y Chernatony 2008), entre los que se destaca la disminución de éstos en cuanto al marketing, investigación y desarrollo. Del mismo modo, contribuye a mejorar tanto la imagen como la notoriedad de la marca (Sullivan, 1992; Morrin, 1999; citados por Carrasco, Salinas y Perez 2008).

Las extensiones de marca se han convertido en una de las estrategias más utilizadas por las empresas en el lanzamiento de nuevos productos (Carrasco, Salinas, Perez, 2006) y el medio empresarial local no ha sido la excepción, cada día se puede observar tanto a compañías nacionales como internacionales ubicadas en Colombia penetrando el mercado con nuevos productos respaldados por marcas ya establecidas y reconocidas. Su proliferación ha sido tal en las últimas décadas, que en la actualidad entre el 80% y 90% de los nuevos productos introducidos al mercado son hechos bajo nombres de marca conocidas (Völckner y Sattler, 2006).

En la actualidad algunos autores estiman que entre el 30 y 35% de los nuevos productos fracasan en el mercado (Montoyo, *et al.* 1994; Booz, *et.al.* 1982; citados por Thamaraiselvan y Raja 2008). Otros autores son menos optimistas y estiman que tan solo 2

de cada diez productos lanzados al mercado logran ser exitosos. (Thamaraiselvan y Raja, 2008). Por lo cual, es relativamente frecuente que al interior de las organizaciones se intente aprovechar el valor de las marcas ya posicionadas, mediante la introducción de extensiones que disminuyan el riesgo de fracaso de los nuevos productos en el mercado (Carrasco, *et al.* 2006).

Así mismo, el apalancamiento de una marca reconocida, puede substancialmente reducir el riesgo de introducir un nuevo producto al mercado por medio de la confianza y la familiaridad que los consumidores tienen con la marca establecida (Tauber, 1981; Aaker y Keller, 1990). Y generar la creación de sinergias con la marca madre (Tauber, 1981).

Por otro lado, las extensiones de marca también podrían contraer grandes riesgos para la marca madre. Para Ries y Trout (1986), el fracaso de una extensión de marca podría generar daños a los valores con los cuales se asocia la marca madre, económicamente onerosos para la empresa o inclusive imposibles de revertir.

En este mismo sentido, Kardes y Allen (1991) advierten que las extensiones podrían opacar y generar evaluaciones negativas acerca de la imagen de la marca madre. Inclusive en esta misma discusión, Kardes y Allen (1991) resaltan que cuando estas son positivamente evaluadas, una menor favorabilidad de la impresión en general de la marca madre puede resultar, asociación negativa que parecería ser contraproducente para marcas sombrilla.

Para Ries y Trout (1986) entre más productos se posicionan bajo un mismo nombre de marca, menos significado va tener este para el consumidor. Por lo cual, para que un nombre de marca sea reconocido, este debe estar respaldado por un aspecto específico (Ries y Trout, 1986).

El trabajo de investigación más destacado sobre las extensiones de marca ha sido el estudio pionero desarrollado por Aaker y Keller (1990), el cual pretendía conocer como los consumidores evaluaban las extensiones de marca. A partir de este estudio y del incremento en la utilización de esta estrategia, la literatura al respecto fue aumentando; así mismo los

trabajos de investigación se fueron enfocando principalmente en cómo se comportan los consumidores ante las extensiones (Salinas, *et al.* 2008).

Del mismo modo, otros investigadores empezaron a desarrollar diferentes líneas de estudios, entre las que se destacan los efectos negativos de las extensiones sobre la familia de marcas y la introducción consecutiva de estas (Romeo 1991; Keller & Aaker 1992). Factores que influyen en el éxito en las extensiones de marca (Hem, Cheratony & Iversen 2003).

En una gran proporción de dichos estudios, como lo evidencia la literatura, han sido auspiciados por universidades alrededor del mundo, entre las cuales se destacan instituciones de Estados Unidos, y algunos otros de España, Holanda e Inglaterra entre otros. Así mismo, importantes organizaciones han respaldado esta lógica de promoción de la divulgación científica como The American Marketing Association (AMA), Association For Consumer Research (ACR) y la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa de Madrid (España).

Las revistas que están suscritas a la AMA y a la ACR se han convertido en importantes medios de divulgación de estudios científicos en el campo del Marketing en el mundo, y durante los últimos 20 años, han dado a conocer muchas de las investigaciones acerca de la extensión de marca que se han realizado en el mundo. Por lo cual, el actual trabajo de revisión literaria buscaba responder a la siguiente pregunta:

4. Pregunta Problema

¿Cuáles son las categorías teóricas que abordan las investigaciones científicas en revistas avaladas por la AMA y la ACR en función a la Extensión de Marca?

5. Objetivos

5.2. Objetivo general

Identificar las categorías teóricas que abordan las investigaciones científicas en revistas avaladas por la AMA y la ACR en función a la Extensión de Marca.

5.3. Objetivos específicos

- ✓ Establecer según las diferentes investigaciones científicas los factores que conducen al éxito de las extensiones de marca.
- ✓ Reconocer las consecuencias que traería para la marca madre la extensión de esta hacia nuevas categorías de producto.
- ✓ Identificar la manera como los consumidores evalúan las extensiones de marca según las diferentes investigaciones abordadas.

6. Metodología.

6.1. Diseño

Según la clasificación de Montero y León (2004, 2002) el presente es un tipo de estudio teórico en el que no se aporten datos empíricos originales de los autores, así mismo, “se considera estudio teórico todo aquél que presenta avances teóricos, estudios de revisión, actualización, comparación y análisis crítico de teorías o modelos en un determinado campo”. (Montero y León, 2007, p.849).

6.2. Muestra

Se analizaron 33 artículos relacionados con la extensión de marca. Se analizaron 4 revistas específicas del área avaladas por la American Marketing Association (AMA), la cual cuenta con tres revista denominadas así: Journal of Marketing, Journal of Marketing Research y Journal of International Marketing. Una última avalada por la Association for Consumer Research (ACR) con su revista Advances in Consumer Research. Es pertinente aclarar, que la totalidad de estudios que se establecieron inicialmente fue de (n=44), no obstante de acuerdo a los criterios de inclusión-exclusión se reducen a los 33 documentos anteriormente comentados.

6.3. Técnicas e Instrumentos.

La técnica empleada fue la *Observación Documental*, relacionada con las investigaciones de tipo Bibliográficas teóricas. Dicha técnica consiste, según Münch y Ángeles (2005), en la revisión bibliográfica se integran al fichero bibliográfico en donde se organiza y documenta, tal procedimiento Excel de office para Windows 2007.

6.4. Procedimiento

La búsqueda de la información se realizó por intermedio de la base de datos EBSCO en la cual se encuentran todos los volúmenes y los respectivos fascículos de las revistas mencionadas anteriormente, para lo cual se fue a la parte de búsqueda avanzada con palabras calves en Ingles como “*Brand*” y “*Extension*” enlazados por el conector AND y OR; debido a que es el idioma oficial de tales medios de divulgación y sin enfatizar en un volumen o fascículo en particular. Sólo se tuvieron en cuenta los artículos publicados desde el año de 1990 hasta el 2010, y aquellas que aplicaban en los criterios de inclusión

específicos postulados en las categorías del presente estudio (*ver más adelante la descripción*). Es preciso aclarar que se excluyeron documentos (n=12), que si bien trataban sobre *la extensión de marca* no aplicaban en la inclusión de las categorías y no se presenciaba claridad en el método.

Para la realización de esta revisión literaria sólo se tomaron en cuenta 33 artículos de investigaciones académicas del total encontradas en las cuatro revistas elegidas, con los cuales se formaron 3 categorías de análisis denominados así: la evaluación de los consumidores de las extensiones de marca, las consecuencias de extender una marca y los factores que conducen al éxito de las extensiones de marca. Estas tres categorías de investigación se realizaron según el criterio del estudiante que desarrolla la revisión literaria; las cuales hacen parte de una tendencia en la cual se han enfocado durante los últimos 20 años investigadores como David Aaker y Kevin Keller, quienes en sus investigaciones han hecho grandes aportes al entendimiento sobre la manera como los consumidores evalúan las extensiones de marca y los efectos que trae para las marcas la introducción consecutiva de extensiones de ésta. Autores como C. Whan Park, Vicki Lane, Piyush Kumar entre otros han trascendido el enfoque de los estudios iniciales mencionados anteriormente y se han concentrado en descubrir los factores que contribuyen al éxito de las extensiones de marcas madres.

La organización de los documentos se ejecutó a través de una matriz de Excel de office para Windows 2007 con datos que establecen en las *Tabla 1, 2 y Apéndice 1* con variables: Año de publicación, Volumen, Autores, Revista, Título del artículo, nombre de la base de datos.

7. Marco teórico

Es importante para el desarrollo de este trabajo hacer una precisión conceptual acerca del significado de una serie de términos que se estudiaron a lo largo de esta revisión literaria, a continuación se hace una descripción de ellos.

7.1. Marketing

El Marketing según Stanton, Etzel y Walker (2004) es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. El Marketing tiene un sistema entero de actividades de negocios que se deben orientar al cliente, al reconocimiento y la satisfacción de los deseos de éste (Stanton, Etzel y Walker 2004). Del mismo modo, el Marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual puede ser un tiempo después de que se haga el intercambio (Stanton, Etzel & Walker 2004).

7.2. Marca

A medida que van pasando los años, el Marketing va evolucionando y los mercados se van sofisticando cada vez más; como consecuencia de esto surgen diferentes definiciones o la evolución de las ya existentes sobre el concepto de marca. Dyer, Dalzell y Olegario (2005) manifiestan que el concepto de marca fue adoptado en sus inicios por P&G, cuya función inicial no estaba enfocada esencialmente al marketing sino a la logística de distribución de la empresa, con lo cual pretendían que al momento de transportar la mercancía, el cliente pudiera reconocer sus productos de las demás empresas. Durante mucho tiempo este fue el uso que se le dio al concepto de marca. Del mismo modo surgieron diferentes teóricos del marketing los cuales buscaban darle un sentido más amplio al concepto de marca, en este grupo se destacaron Stanton, Etzel y Walker (2004) los cuales afirmaban que no se trataba sólo de buscar que la marca diferenciara el producto en el punto de venta de la competencia, sino que esta constituyera un medio de ayuda al consumidor para tomar las decisiones de compra, la cual brindara respaldo al producto o servicio, asegurando la calidad de este y generando confianza en que la elección hecha es la más adecuada entre la diversidad de marcas que el mercado ofrece.

Autores como Aaker (1996) manifiestan que en la actualidad las marcas tienen su propia identidad y personalidad, lo que hace que sean portadoras de ciertos valores que permiten la construcción de relaciones solidas con los clientes. En muchas ocasiones estas se convierten en extensiones de los consumidores, las cuales al mismo tiempo expresan la personalidad de los mismos, así como su forma de pensar, actuar, vestirse entre otros aspectos vinculados al ser humano.

7.3. Extensión de marca

Aaker y Keller (1990) define la extensión de marca como una estrategia a través de la cual un nombre reconocido de marca es usado para introducir una clase de producto totalmente diferente. Esta estrategia es muy atractiva para las empresas, ya que les permite tomar ventajas del reconocimiento y de la imagen que una marca tiene en el mercado para entrar a nuevos mercados (Aaker & Keller 1990).

En el 2004, Olavarrieta define la extensión de marca como la utilización de la marca original o marca madre en otra categoría de producto distinta a la original. Una adecuada relación previa entre el consumidor y la marca, contribuirá de manera positiva al lanzamiento de la nueva categoría, generando una mejor disposición por parte del consumidor hacia el nuevo producto, a la compra, y a las diferentes estrategias mercadológicas que desarrolle la empresa hacia el nuevo producto, lo cual podría significar más ingresos y menos costos en la introducción de la marca a la nueva categoría (Olavarrieta 2004).

7.4. Valor de marca

Aaker (1991) define el valor de marca como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía. Los activos y pasivos en los que se basa el valor de la marca diferirán de contexto a contexto, no obstante se podrían agrupar en cinco categorías así: (1) Fidelidad a la marca, (2) Reconocimiento del nombre, (3) Calidad percibida, (4) Asociaciones de la marca, adicionales a la de calidad percibida y (5) otros activos en propiedad de la marca: patentes, marcas registradas, relaciones con el canal, etc. (Aaker 1991).

8. Aproximación a los conceptos teóricos

Para Stanton, Etzel y Walker (2004) el Marketing al interior de las organizaciones ha evolucionado en tres etapas desde su creación, las cuales describen el siguiente orden: (a) orientación al producto, (b) orientación a la venta y (c) orientación al mercado. Sin embargo, las dinámicas de los diferentes contextos ha permitido que ciertas transformaciones faciliten la incursión de una nueva etapa la cual se puede denominar (d) valor de la marca. El proceso de cada etapa se identificó por aspectos y características importantes, por ejemplo:

La primera etapa se cataloga de orientación al producto, la cual como su nombre lo indica, la función del proceso de marketing se centraba en la calidad del producto, época de poca competencia y donde la producción de las empresas era insuficiente para satisfacer la demanda de los clientes.

La segunda etapa se llamó de orientación a las ventas, para entonces, la competencia había aumentado, los consumidores se habían vuelto más sofisticados y tenían mayores opciones para elegir. Aquí las actividades de marketing desarrolladas por la empresa se concentraron en el desarrollo de estrategias dirigidas a impulsar la venta.

La tercera y última etapa es denominada de orientación al mercado, es decir al cliente, los esfuerzos de las organizaciones se concentran ya no en el producto ni en la venta, sino en conocer cuáles son las necesidades y deseos de los consumidores para convertirlos en productos o servicios.

El capítulo de transformaciones en el Marketing continúa, y actualmente parece haber entrado en una cuarta etapa desde hace ya algún tiempo, la cual se podría denominar de orientación “*valor de marca*”. En esta nueva era, donde el mercado está saturado de una gran cantidad de productos y servicios genéricos, y marcas que carecen de una oferta clara de valor, algunas empresas se han percatado que están en frente de un consumidor más sofisticado, el cual es más difícil de persuadir con propuestas de poco alcance.

Los consumidores buscan marcas con características o conceptos intrínsecos, que representan ideas intangibles (valores) de su personalidad, que expresan una parte de su propia identidad como pueden ser el estatus, de prestigio, glamour, éxito, seguridad; por

mencionar solo algunas de ellas, y como efecto las cuales les permiten el acceso a un grupo de referencia o sencillamente los diferencian de las demás personas en un entorno familiar, económico, de amigos o ante la sociedad.

Para que las marcas sean exitosas, dichas propuestas de valor deben sobresalir por encima de sus competidores y tienen que ser percibidas por los clientes como diferentes. Así mismo, estos deben estar dispuestos a pagar por los beneficios de esta marca.

Al interior de las grandes compañías, y como consecuencia de la volatilidad de los mercados, la estrategia de extensión de marcas madres de alto reconocimiento entre los consumidores es cada vez más utilizada, dado el alto costo económico que genera para una empresa el desarrollo de una nueva marca en el mercado y la incertidumbre que genera un posible fracaso de ésta entre los consumidores. Por citar un ejemplo, véase el desarrollo en Colombia de la multinacional “Nestle”, ha desarrollado esta estrategia con éxito, extendiendo su marca “Milo” a otras categorías de productos diferentes a la original de los modificadores de leche, en la cual se destaca la galleta “Milo Sandwich, y la Barra de chocolate Milo”.

Así mismo, en un plano mundial han sido muchas las empresas que han extendido sus marcas hasta llegar a categorías de productos inimaginables, algunas con éxito. En esta lista clasifican empresas como “Philips”, organización que ha podido llegar a categoría de negocio muy diferente como televisores, semiconductores y equipos médicos.

En el caso de “Yamaha”, asombra la capacidad de permear segmentos o mercados tan diferentes como lo es poner su marca en productos como pianos, motores náuticos, motocicletas y esquís. O empresas como “Caterpillar” la cual pone su marca en “bulldozer” y en calzado deportivo. Así mismo, el grupo “Virgin” se da el lujo de exhibir su nombre en más de 200 compañías en el mundo, pasando por aviones hasta refrescos de cola. Pero estos son algunos ejemplos de éxito que resaltan en el panorama mundial comparado con el número de fracasos.

En otros casos como el de “McDonald’s” la cual quiso entrar al negocio de la pizza pero no logró ser aceptada por los consumidores en el mercado, aun sabiendo que son categorías de producto con un grado de similitud alto. “Xerox” la marca más reconocida a

nivel mundial en la fabricación de fotocopiadoras intentó en vano transferir el valor de su marca a computadores. Del mismo modo “Bic”, el fabricante de bolígrafos se quedó a mitad de camino cuando quiso llegar a categorías como: maquinas de afeitar, perfumes entre otros productos.

Las extensiones de marca se han constituido como una de las principales estrategias desarrolladas no sólo por empresas ubicadas en países europeos o en Norteamérica sino también en Suramérica, observándose con detalle en Colombia y en diferentes sectores del mercado, con el objetivo de aprovechar el posicionamiento y valor de la marca en el mercado. De esta manera se evita incurrir en la creación de nuevas marcas que como tal significaría un alto desembolso financiero en la etapa de investigación, desarrollo y posicionamiento de la nueva marca.

Otra de las muchas razones que motivan a las empresas a extender una marca madre tiene que ver con la necesidad de crear una imagen de crecimiento ante los ojos de los actuales y posibles inversionistas, dado que una gran cantidad de organizaciones se encuentran en la bolsa de valores, en donde, para que el precio de sus acciones se mantenga siempre al alza, la empresa tienen que estar en continuo desenvolvimiento, implementando estrategias que impacten el mercado a corto plazo, como lo es llegar a nuevas categoría de producto, lo cual puede generar expectativas positivas entre los inversionistas y eventualmente podría ser uno de los principales argumentos de las empresas para extender las marcas más importantes con tanta celeridad.

Ries (2000) en su libro “*Las 22 leyes inmutables de la marca*” advierte sobre la importancia de concentrar las marcas para tener un crecimiento sostenido a largo plazo, evitando así tomar decisiones de corto periodo como las extensiones de marca o de la línea tan utilizadas en nuestros días a nivel mundial y que en la mayoría de los casos conducen a las empresas a erosionar el poder de sus marcas, hasta el punto de convertirlas en un “*commodity*”, acabando con el valor inicial de la marca en la mente de los consumidores.

Decir que las extensiones de marcas sean útiles o inútiles, buenas o malas es una tarea difícil, ya que cada marca es especial y son muchos los aspectos que tienen que ser evaluados para tomar la decisión final de aplicar esta estrategia, entre los que se destacan el

país, la cultura, tamaño de la empresa que respalda la marca madre, estilo de pensamiento del consumidor, aspectos que fueron estudiados y respaldados por diversos autores que confirman tal complejidad en la toma de decisiones de la extensión de la marca. (Sharon 2010; Monga y John 2007; Han and Schmitt 1997; Nisbett, Kaiping y Ara 2001).

9. Resultados y Discusión de las Categorías de Análisis de la Extensión de Marca.

Se trabajaron artículos base, de la actual revisión literaria publicados en las revistas de la American Marketing Association (AMA) y en la Association for Consumer Research (ACR) los cuales, se dividieron en tres categorías de análisis llamados "Evaluación de los consumidores de las extensiones de marca", "Consecuencias de extender una marca madre" y "Factores que conllevan al éxito de las extensiones de marca" con el fin de facilitar la discusión de los diferentes artículos encontrados; además de esto, los temas abordados en esta revisión literaria tuvieron como finalidad realizar una descripción general de los temas más importantes que se han estudiado, en las diferentes investigaciones sobre las extensiones de marcas madres durante el periodo comprendido entre el año de 1990 hasta el 2010 (ver Apendice1).

La American Marketing Association (AMA), por intermedio de sus revistas (ver tabla N°1) sea encargado de divulgar una gran parte de las diferentes investigaciones que sobre el tema de extensión de marcas madres se han realizado hasta el momento. Para este trabajo en particular, se tomaron un promedio de 20 volúmenes de cada revista publicados durante los años de 1990 y 2010, de los cuales se seleccionaron 23 artículos de investigación para el desarrollo de la actual revisión literaria, de acuerdo a los criterios ya mencionados. Del mismo modo, con la Association for Consumer Research (ACR), se siguió el mismo procedimiento, tomándose un total de 10 artículos publicados en su revista.

Tabla 1: Cantidad de volúmenes por revista entre el 1990 y 2010

N° revista	Revista	Asociación	Volumen	n° Artículos	total de Volúmenes
1	Journal of Marketing	AMA	54-74	10	20
2	Journal of Marketing Research	AMA	27-47	12	20
3	Journal of International Marketing	AMA	01-18	1	18
4	Advances in Consumer Research	ACR	17-37	10	20

Nota: AMA= American Marketing Association, ACR=Asociación for Consumer Research

Las revistas de investigación seleccionadas para esta revisión literaria se han enfocado en el estudio de la "Evaluación de los consumidores de las extensiones de marca", categoría de análisis en la cual se concentran la mayoría de estudios aquí analizados con un total de 13 artículos. En una segunda categoría denominada "Consecuencias de extender una marca madre" se encontraron 11 artículos de investigación, y en la última, pero no menos importante nombrada "Factores que conllevan al éxito de las extensiones de marca" con un total de 9 artículos de investigación. Estas tres categorías se han constituido en los principales temas de discusión que alrededor de las extensiones de marcas madres se ha investigado durante los últimos 20 años, según los 33 artículos examinados y publicados en las revistas objeto de este análisis.

Tabla 2: Cantidad de artículos por categoría de análisis y revista

Nº de Categoría	Categoría de análisis	<i>Revistas</i>			
		Journal of Marketing	Journal of Marketing Research	Journal of International Marketing	Advances in Consumer Research
1	Evaluación de los consumidores de la EM	5	4	1	3
2	Consecuencias de EM	2	3	0	6
3	Factores de éxito de EM	3	5	0	1

Nota: EM= Extensión de Marca.

De acuerdo a lo comentado anteriormente y predeterminado con la estructura y consistencia teórica del trabajo, tanto a nivel de su planteamiento del problema como de los objetivos, las categorías desglosan otras categorías que se dependen. A continuación se hacen referencia de acuerdo a la revisión de la literatura y a la discusión con los autores, en este sentido, las categorías tratadas son: (a) Evaluación de los consumidores de la Marca, (b) Consecuencias de Extender una Marca, y (c) Factores que conllevan al éxito en las extensiones de marca.

9.1. Evaluación de los consumidores de las extensiones de marca (Primera categoría).

A lo largo de las dos últimas décadas los trabajos sobre extensión de marca se han intensificado considerablemente, para lo cual, investigadores alrededor del mundo han desarrollado diferentes categorías de investigación, destacándose "la evaluación que los consumidores hacen sobre las extensiones de marca". Aspecto sobre el cual, Aaker y

Keller (1990) desarrollaron su primer trabajo, el cual ha tenido sus replicaciones en diferentes contextos económicos y es considerado por muchos el trabajo seminal sobre el estudio de la extensión de marca Olavarrieta, Alarcón, Graf, Furche (2009). Iniciándose, una serie de extensos artículos de investigación que han permitido un acercamiento a la comprensión del consumidor y la manera como estas se deben de llevar a cabo.

9.1.1. Calidad y similitud

Los trabajos iniciales de investigación sobre las extensiones de marca se dedicaron a reconocer cuales eran los aspectos más importantes que los consumidores valoraban o tenían en cuenta al momento de aceptar las extensiones de marcas hechas por las empresas. Sobre este aspecto se descubrió que, la actitud de los consumidores es más alta a aceptar las extensiones cuando hay una percepción de ajuste y similitud (*fit*) entre la marca madre y el nuevo producto, la cual tiende a favorecer la percepción de calidad y actitud general con respecto a la extensión (Aaker & Keller 1990; Boush & Loken 1991; Bottomley & Holde 2001; Park, Milberg, and Lawson 1991). Es decir que los consumidores posiblemente no aceptarían extensiones de marca que no tengan relación alguna con el producto original que la marca avala, pues podrían considerar a esta incongruente con los valores que la marca madre representa, por tanto la calidad y la actitud hacia la extensión no se vería favorecida.

Además de lo mencionado anteriormente, el resultados de la investigación desarrollada por Boush y Loken (1991) sugería que la amplitud (entiéndase como número total de productos) de la categoría también contribuye a la formación de procesos de evaluación de las extensiones de marca, ya que las categorías de marcas que están asociadas a un solo producto o, a muy pocos podrían tener la ventaja de poder llegar a extensiones altamente similares, mientras que asociadas con muchos productos solo a extensiones que son moderadamente similares a la marca actual de los productos.

Por otro lado, Aaker y Keller (1990); Bottomley y Holde (2001) llegaron a la conclusión de que los consumidores no siempre aceptará la extensión de marca de una alta calidad hacia una nueva clase de producto si comparativamente esta es muy obvia o muy fácil de hacer, así esta tenga un buen ajuste o similitud (*fit*).

Estos hallazgos podrían ser sólo aproximaciones globales sobre la manera como las extensiones de marca son evaluadas por los consumidores, para lo cual, se hace necesario darle continuidad a esta clase de estudios en diferentes contextos, tanto económicos como culturales alrededor del mundo. En este sentido, Bottomley & Holde (2001) manifiesta que las diferencias culturales no cambian los hechos sobre la importancia de la calidad y el ajuste- similitud (*fit*) en la evaluación de las extensiones de marca; de todas formas los gerentes de marcas globales deben tener en cuenta que la importancia que se le da a estos dos puntos puede variar de acuerdo a la cultura.

Para Yeung (2005) los consumidores tienen la oportunidad de formarse una impresión inicial de una extensión basados en la razón de ser de la marca (*core brand*), la cual puede influenciar las evaluaciones subsiguientes independientemente de la similitud con la extensión de la marca madre, así la extensión y la razón de la marca no sean iguales. De acuerdo a esta conclusión, se podría pensar que tanto los estudios señalados anteriormente como este podrían coincidir en que lo más importante en la formación de una extensión de marca es la impresión que los consumidores se forman sobre la marca madre como punto de partida para llevar la extensión acabo.

Basado en los resultados obtenidos por su investigación, Yeung (2005) describe que los compradores probablemente son atraídos por productos pertenecientes a marcas que le son familiares y, forman sus impresiones con base en este fundamento, antes de considerar los atributos específicos del producto y su relación con la categoría del producto con la cual la marca es asociada.

Estudios más recientes como el de Yorkston (2010) han concluido que tanto las características del producto como las del consumidor afectan el ajuste-similitud (*fit*) de la extensión; así mismo, las características del consumidor afecta la evaluación de las extensiones de marca de muchas maneras, entre las que se destaca la aceptabilidad de la extensión, rasgos en la congruencia de la personalidad, valoración del ajuste-similitud (*fit*) y la percepción del éxito.

Como lo expresa Hem (2002) en su estudio, en el cual después de una década de investigaciones en los círculos académicos sobre el tema de extensión de marca una de las

conclusiones más pertinentes sería que la percepción de ajuste y similitud (*fit*) es uno de los principales argumentos para justificar la aceptación o rechazo de una extensión de marca.

9.1.2. El papel de la imagen

Pero no todas las investigaciones desarrolladas sobre la manera como los consumidores evalúan las extensiones de marca han sido unánimes en sus conclusiones, mientras algunos controvierten estos estudios, otros buscan nuevos caminos para explicar al consumidor y sus decisiones sobre este asunto. Para Lane (2000), una extensión solo necesita de una adecuada estrategia publicitaria para ser aceptada por los consumidores, la cual influenciaría la percepción sobre la extensión.

Este resultado contradice radicalmente las conclusiones a las cuales llegaron Martínez, Montaner, y Pina (2005), en cuyo estudio proponían un nuevo modelo de medición de la imagen de marcas aplicado a las extensiones. Su estudio tuvo como enfoque central medir la imagen anterior y posterior a la realización de una extensión de marca, para lo cual Martínez, *et al.* (2005) Concluyeron que la imagen de marca que sucederá al lanzamiento de una extensión dependerá de la similitud o ajuste entre el nuevo producto y la marca extendida, por tanto, las empresas deben ser conscientes de que el lanzamiento de extensiones que sean percibidas como muy diferentes de los productos actualmente ofrecidos repercutirá en una imagen significativamente peor que en el caso de ofrecer productos que guarden una mayor coherencia en los ojos del consumidor.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, Muthukrishnan & Weitz (1991) ya habían hecho aproximaciones a la importancia de la publicidad sobre este tema, en las cuales el conocimiento que tienen tanto los consumidores expertos como los principiantes sobre el producto hace que sus reacciones hacia la extensión de marca sean diferentes, no obstante, cuando la imagen global de la empresa es muy reconocida posiblemente no haya una diferenciación en la evaluación que podrían hacer ambos tipos de consumidores y por el contrario tengan una alta actitud hacia la marca extendida.

En tanto y como lo manifiesta Muthukrishnan & Weitz (1991) se podría decir que, a medida que las marcas alcanzan reconocimiento internacional, estas posiblemente aumenten el éxito en las extensiones que desarrollen, no solo entre sus clientes habituales,

sino entre los clientes nuevos que podría atraer la nueva extensión de marca y que nunca han comprado un producto de la marca, pero que dado el reconocimiento de ésta lo podrían hacer bajo una extensión de marca específica que los motive.

Por otro lado, Lane (2000) concluyó que la publicidad determina los elementos de la imagen de marca que se quieren posicionar en la mente del consumidor, los cuales ayudarían a la comprensión de la extensión. Así mismo, afirmó que la continua exposición del consumidor a anuncios que evocan adecuadas asociaciones con la marca les permitirá responder mejor a extensiones incongruentes de lo que lo hicieron la primera vez.

Otras Investigaciones hacen nuevos aportes en las cuales destacan que no solamente se debe tener en cuenta las evaluaciones hechas por los consumidores sobre las extensiones, sino que las compañías deben estar atentas a la segura respuesta que su competencia emprenda para mitigar los efectos de la nueva extensión en una categoría en particular. Para esto, Kumar (2005); Park, Jun y Shocker (1996) hablan que la extensión debe estar acompañada no solo por una marca sino por dos (*estrategia de extensión co-branded*), la cual posiblemente será mejor recibida por los consumidores que una extensión bajo una sola marca (*branded*). Dicha estrategia ayudaría a reducir el riesgo de la muy segura contra-extensión desarrollada por otras empresas que compiten en la misma categoría Kumar (2005).

Esta asociación entre dos marcas (*co-branded*) podría ayudar a mejorar los atributos de una extensión, tener un efecto positivo y recíproco en el valor de las dos marcas madres que avalan la extensión (Kumar 2005 cita a Park, Jun, & Shocker 1996; Rao & Ruekert 1994; Simonin y Ruth 1998), lo cual posiblemente les permitirá protegerse entre sí ante posibles extensiones de la competencia.

9.1.3. El precio en la formación de la extensión de marca

Aparte de los aspectos ya mencionados hasta el momento, el precio también constituye un factor muy importante a tener en cuenta por las organizaciones al momento de pretender desarrollar una extensión de marca, para lo cual algunas investigaciones sugieren (Taylor & Bearden 2002 Citado por Yun 2005) que además del precio de la marca

madre, el de la categoría madre (original) juega un papel crítico en las expectativas de los consumidores sobre la formación del precio de una extensión y la evaluación de esta.

Según Yun (2005), los consumidores tienen grandes expectativas sobre el precio, y hacen evaluaciones más favorables con respecto a la extensión de marca cuando la categoría madre tiene un alto precio con relación al bajo precio de esta, y cuando la marca madre tiene un alto precio versus el bajo precio de la marca en la categoría original; hallazgo que sugiere un proceso diferente de las expectativas de precios para extensiones de marca frente a cualquier nuevo producto. Es decir que, la valoración de la extensión va a ser mejor si el precio de la extensión de marca es bajo con respecto al alto precio de la nueva categoría a la cual quiere llegar la empresa y viceversa. Por lo tanto el precio de la categoría madre (original) modera los efectos del precio de la marca madre Yun (2005).

Un hallazgo importante que ha hecho la literatura en la fijación de precios es que los consumidores juzgan los precios de un producto como favorable o no favorable en comparación con un punto de referencia (Según Yun 2005; Thaler 1985; Tversky & Kahneman 1981; Kahneman & Tversky 1979).

9.1.4. Elasticidad de las marcas

Otros investigadores llevan la relación entre el ajuste y la similitud que la extensión debe tener con la marca madre a otras esferas del conocimiento del consumidor, los cuales están ampliando cada vez más las fronteras de estudio que dividen a las empresas y sus nuevos grupos objetivo.

Para Park, Milberg & Lawson (1991) los resultados de su investigación indican que el ajuste y la similitud están tanto en función de las características del producto como en la consistencia del concepto de marca, lo cual parecería ser tenido en cuenta por los consumidores al momento de evaluar una marca que se quiere extender. Estos resultados sugerían que el concepto de consistencia tenía un efecto mayor sobre el prestigio que sobre la funcionalidad de ésta, por lo cual como lo expresa este estudio, se podría decir que los nombres de marca de prestigio son más aptos para ser extensible a otras clases de producto que los nombres de marca funcionales, así mismo, estas se pueden adaptar más fácil a productos que compartan un menor número de características entre sí.

Para ilustrar de una mejor manera los hallazgos a los cuales llegaron los investigadores y tener una mejor comprensión de estos estudios se podría pensar que, una marca de prestigio como “*Rolex*”, cuyo concepto abstracto la hace más elástica y posiblemente más exitosa cuando intenta extenderse a categorías de productos muchísimas más variadas, como podrían ser prendas de vestir u/o accesorios entre otros. En el caso contrario están las marcas posicionadas en función de sus atributos (funcionales) como podría ser el caso de relojes “*Casio*” que son menos elásticas como consecuencia a su funcionalidad y podría tener más éxito si se extiende a categorías similares a la de su naturaleza, como respectivamente lo ha hecho hacia calculadoras y otros productos.

De igual manera en los últimos años se han venido desarrollando unas diferentes series de investigaciones que abarca diversas miradas sobre los posibles estilos de pensamientos de los consumidores, sobre esta nueva corriente se destacan Ahluwalia (2008); Monga and John (2007) quienes, al igual que (Park *et al* 1991) sostienen que la elasticidad de la marca está determinada por el concepto de marca madre, la cual puede ser de prestigio o funcionalidad.

Estos van más allá de los conceptos mencionados anteriormente y proponen que, el estilo de pensamiento de los consumidores que posiblemente varía entre analítico y holístico. La principal característica de los analíticos es que se concentran en atributos específicos o productos que usualmente son asociados con la marca madre, y los holísticos, quienes perciben un mayor encaje y similitud con la extensión y la evalúan de una forma más positiva, así mismo determinaron que proveían respuestas más favorables a distantes extensiones de marca que los consumidores con pensamiento analítico.

Posteriormente, Monga y John (2010) en su investigación más reciente, proponen que las marcas se describen como elásticas debido a que no comparten atributos y características similares con respecto a la marca original, pero se pueden extender a categorías muy distantes con respecto a la actual, para lo cual cita como ejemplo a “*Virgin*”, compañía que bajo el mismo nombre de marca vende discos de música, vinos, tiquetes aéreos etc. y “*Mitsubishi*” la cual es reconocida en muchas partes del mundo como una marca de carros, pero la cual bajo este mismo nombre se ha extendido a categorías tan distantes como la de seguros, servicios de viaje y recreación entre muchos otros.

En este mismo sentido Monga & John (2010) clasifica la marca madre como de prestigio o funcional y al consumidor con dos posibles estilos de pensamiento, analítico y holístico. Señala que para marcas funcionales los consumidores con pensamiento holístico proveían más respuestas favorables a distantes extensiones de marca que consumidores con pensamiento analítico, mientras que para marcas de prestigio, tanto consumidores con pensamiento holístico como analítico respondían igualmente favorable.

Monga y John (2010) identificaron que los consumidores con pensamiento analítico obstaculizaban las extensiones de marca funcionales que se quieren extender a una nueva categoría de producto. Para lo cual propusieron que para confrontar a este tipo de consumidores se debía reducir los pensamientos analíticos de los consumidores y, que la introducción de submarcas, en conjunto con la elaboración de adecuadas estrategias de comunicación sería efectiva para el tratamiento de este tipo de consumidores.

9.1.5. Valoración de las extensiones por género

Entre los diversos estudios realizados sobre la manera como los consumidores evalúan las extensiones de marca, es importante resaltar el papel que juegan los géneros (hombre y mujer) en la evaluación de éstas. Aunque hayan sido muy pocos los trabajos que se han concentrado sobre este aspecto, es de suma importancia resaltar la información encontrada en la literatura al respecto, para así de esta manera acercarse un poco más al consumidor y a sus pensamientos.

El estudio realizado por Jung & Lee (2006) les permitió reconocer que el género de la marca y del consumidor, así como el tipo de producto, son factores claves que influyen el éxito y la evaluación de las extensiones por parte de los consumidores. Entre las principales conclusiones a las que llegaron Jung y Lee (2006) se destaca que la aceptabilidad de la extensión es más alta cuando una marca netamente masculina se extiende a un grupo objetivo de consumidores del género femenino., por ende se puede decir que las mujeres están más dispuestas que los hombres a aceptar la extensión de una marca de naturaleza masculina que ellos una femenina. Argumento que según los investigadores puede explicar la aceptabilidad que ha tenido la extensión de marca de “*Gillette*” al género femenino.

Uno de los hallazgos más relevantes en esta investigación es el hecho de que la extensión va ser mejor aceptada dependiendo de la categoría y los valores que cada una represente, por lo cual, la aceptación de una extensión en una categoría simbólica sería menor a la de una categoría funcional en los hombres, ya que es más probable que estos encuentren su identidad sexual en artículos que ellos compran y usan (funcionales), ya que definen su identidad sexual en términos de posesiones externas (Alreck, Settle & Belch 1982, citados por Jung & Lee, 2006,). Mientras que para las mujeres este aspecto no es importante y aceptarían una extensión tanto funcional como simbólica.

Otra investigación importante sobre el papel que juegan los géneros en las extensiones de marca madre es la desarrollada por Grohmann (2009) para quien, los gerentes de marcas pueden formar las dimensiones de la personalidad de las marcas por medio de la elección que estos hagan del portavoz, de género masculino o femenino que representará las características de la marca en la pieza publicitaria.

Según los hallazgos de Grohmann (2009), en el contexto de una extensión de marca, el ajuste o similitud “*fit*” entre la personalidad del género de una marca madre y las percepciones del género asociadas con la extensión de la categoría realzaran la evaluación de la extensión y la intención de compra.

De los diferentes estudios que se han desarrollado sobre la estrategia de extensión de marca, es importante resaltar la manera como los niños y los adultos las evalúan, y con el fin de ampliar este panorama un grupo de investigadores se dieron a la tarea de estudiar sus diferencias. En el 2002, Zhang y Sood, concluyeron que los adultos basan la evaluación de la extensión con respecto a la similitud de la categoría, mientras que para los niños, los nombres de marcas y las características del nombre constituyen las características más relevantes al momento de la evaluarlas.

Las características lingüísticas del nombre son más valoradas que la similitud con la categoría por parte de los niños que se encuentran en un rango de edad entre 11-12 años, así como las extensiones que contienen nombre rítmicos con respecto a los que no. Con lo cual se demuestra que la edad es un importante moderador de las evaluaciones de las extensiones de marca. (Zhang & Sood, 2002).

9.1.6. *Valoración de las extensiones de marca en diferentes culturas.*

Las investigaciones más recientes desarrolladas por Sharon (2010); Monga y John (2007) en el tema de extensión de la marca madre, se han enfocado en estudiar la manera como los consumidores ubicados en diferentes culturas (ej. Occidentales y Orientales), se comportan y evalúan las nuevas extensiones. Además de la información relacionada con esta, lo cual ha sido un grandioso avance y aporte a la literatura.

Para Monga y John (2007) poca atención se le ha dado a si los diferentes hallazgos sobre el tema de extensión de marca aplican para todo el mundo, dado que la vasta mayoría de los estudios se han desarrollado en los Estados Unidos y con consumidores locales.

Han and Schmitt (1997) habían desarrollado un estudio en el cual buscaban conocer como los consumidores de Los Estados Unidos y Hong Kong relacionaban la categoría de producto y la identidad corporativa con respecto a la extensión de marca, para lo cual, según sus hallazgos, los consumidores estadounidenses consideran más importante el ajuste o similitud “*fit*” entre la marca madre y la extensión que los consumidores de Hong Kong, para los cuales la reputación corporativa es un factor de mayor importancia, especialmente en las condiciones de bajo ajuste o similitud “*fit*”.

Entre más grande sea la compañía, menor será el riesgo que enfrente una marca madre que se quiera extender a una nueva categoría, comparativamente con las compañías pequeñas ubicadas en el Oriente Asiático, conclusión a la que llegaron Han and Schmitt (1997). Por lo tanto, y de acuerdo a los estudios en mención, para los consumidores del Oriente Asiático, la imagen o identidad corporativa es el factor más importante al momento de evaluar una extensión de marca, hallazgo que contrasta con el ajuste o similitud “*fit*” que la marca madre debe tener con la extensión, factor más valorado por los consumidores estadounidenses.

En el estudio psicológico transcultural desarrollado por Nisbett, Kaiping y Ara (2001) describen las diferencias entre las culturas de acuerdo a su estilo de pensamiento, para lo cual definen a las sociedades del Asia Oriental con un estilo de pensamiento holístico (ven el contexto como un todo) y a las sociedades occidentales con un estilo de pensamiento analítico (se enfocan en los atributos de los objetos). Nuevos conceptos

tomados de la psicología y aplicados al Marketing, con los cuales se pretende ampliar cada vez más los estudios sobre el consumidor y la manera como estos valoran las extensiones de la marca madre en una esfera mundial.

Según Sharon (2010) los consumidores ubicados en diferentes entornos culturales evalúan las extensiones de marca de forma diferente, es el caso de las culturas orientales (ej. personas nativas de China), los cuales son más tolerantes a extensiones inconsistentes, por lo que buscaran encontrar un punto intermedio cuando se les ha dado dos clases de información, en la cual, una no concuerda con la otra. Mientras que las personas occidentales (ej. estadounidenses) se enfocarán solamente en una parte de la información y excluirán la otra Nisbett, *et al.* (2001). Lo cual tiene importantes implicaciones en el contexto del Marketing y como lo sostiene Sharon (2010) el resultado de su investigación tiene importantes implicaciones en el ámbito de los gerentes de marcas encargados de administrar marcas globales, ya que una estrategia de marca que es efectiva en el contexto local, quizás no lo sea en el mercado internacional. De esta manera, Sharon (2010), sostiene que para las culturas orientales con una alta participación de productos, la introducción de uno nuevo de dichos productos, bajo una familia de marca realzará el valor de marca (*Brand Equity*) si esta es exitosa, en el caso contrario, esta ocasionaría una dilución en su valor (*Brand Equity*). Hallazgo que contradecía los estudios de Keller y Aaker (1992) y Romeo (1991) (desarrollados en los Estados Unidos) en los cuales la introducción de un producto bajo una marca reconocida, que no había sido exitosa en ventas o en términos de un adecuado rendimiento de los atributos del producto no era valorado diferente a como valoraban la marca madre.

Pocos estudios de carácter académico se han desarrollado en países latinoamericanos que contribuyan a enriquecer la literatura, la comprensión sobre la manera como los consumidores se comportan y evalúan las extensión de marca madre de acuerdo a la cultura, y la información relacionada con esta. En este sentido Olavarrieta, *et al.* (2009) desarrollo un estudio en Chile en el cual buscaba examinar las proposiciones de Aaker y Keller (1990), en cuanto a los determinantes del éxito de las extensiones de marca en el contexto chileno y comparándolo con evidencia internacional.

En la replicación del estudio de Aaker y Keller (1990), Olavarrieta, et al (2009) confirma que la fortaleza de la marca madre reflejada en su calidad percibida es un fuerte determinante de las evaluaciones positivas de las extensiones, tal como el grado de ajuste entre la categoría de la extensión y de la marca madre. Pero se niega la hipótesis propuesta por Aaker y Keller (1990) en el sentido de que los consumidores castigarían las extensiones de marca que son fáciles de fabricar por constituir un abuso. Y Por el contrario, Olavarrieta et al (2009) encontró que los consumidores chilenos, más desconfiados, cautos o conservadores, preferirían las extensiones fáciles de hacer, y las extensiones más difíciles, serían vistas con más desconfianza, y con una posibilidad de transferencia de asociaciones específicas menores.

9.2. Consecuencias de extender una marca (segunda categoría).

Al igual que han sido muchos los estudios sobre la manera como los consumidores evalúan las extensiones de marca, al mismo tiempo se vinieron desarrollando una gran cantidad de investigaciones con la finalidad de identificar los efectos que las extensiones de esta genera sobre la marca madre, y la manera como contribuyen a la construcción de marca o al detrimento de estas.

Como consecuencia de los limitados recursos que las organizaciones poseen, altos riesgos y costos económicos que son necesarios tomar si se quiere captar nuevos clientes y crecer en los mercados Kardes y Allen (1991). Una de las maneras de administrar estas dos variables para atraer nuevos clientes es por intermedio del apalancamiento que se le puede dar a una marca exitosa y reconocida en el mercado, con la cual se pueda acceder a mercados inexplorados por la empresa, destacando la extensión de una marca madre poderosa como camino para acceder a mas consumidores y distribuidores Kardes y Allen (1991).

En la actualidad, en la literatura es posible encontrar una gran cantidad de investigaciones al respecto de los efectos que trae consigo la extensión de la marca madre, tema en el cual ha sido casi imposible hallar unanimidad entre los diferentes investigadores, y por el contrario, mientras algunos estudios resaltan sus efectos negativos en todos los sentidos como Kardes y Allen (1991) quien advierte que las extensiones podrían opacar y generar evaluaciones negativas acerca de la imagen de la marca madre, inclusive resaltan que cuando estas son favorablemente evaluadas, una menor favorabilidad de la impresión en general de la marca madre puede resultar, asociación negativa que parecería ser menos favorable para las marcas sombrillas.

Otros estudios respaldan el desarrollo de esta estrategia pero sin olvidar sus potenciales efectos negativos si no se lleva a cabo bajo unos parámetros delimitados, como lo manifiesta Romeo (1991) quien afirma que cuando una extensión está en la misma categoría de producto de la marca madre, información negativa es más perjudicial tanto para la evaluación de la extensión de marca como para la imagen de la familia de marca y al mismo tiempo, cuando las extensiones tienen una estrecha relación con la familia de marca se incrementa la probabilidad de que los consumidores la acepten. Investigación que

concuera con las mencionadas anteriormente en este trabajo, sobre la manera como se deben llevar a cabo las extensiones de marca para que sean aceptadas por los consumidores, destacándose el ajuste y similitud “*fit*” entre la marca madre y la extensión para su éxito en el mercado.

Para Dancin y Smith (1993); Dancin y Smith (1994) la confianza de los consumidores en el uso de la marca para evaluar una nueva extensión parece incrementar a medida que el número de productos respaldados con la marca se incrementa, esto sucede inclusive cuando los productos respaldados por una marca no son percibidos como similares entre sí; resultados que contradicen algunas de las investigaciones más destacadas en este tema en la literatura (Aaker & Keller 1990; Park, Milberg & Lawson 1991; Bottomley & Holde 2001), las cuales se amparan en la similitud y ajuste “*fit*” como principio fundamental que debe tener la marca madre con su extensión para ser evaluada de una manera positiva por los consumidores y su posible éxito en el mercado.

De acuerdo a que tan lejos se pueda extender una marca madre de su categoría actual de mercado los estudios son divididos, mientras que Kardes y Allen (1991) concluyeron que cuando un nombre de marca es extendido muy lejos de su categoría original, extensiones adicionales pueden tener inapropiados juicios por parte de los consumidores sobre la marca madre; otras investigaciones como la desarrollada por Dancin y Smith (1994) sostienen que es posible extender la marca a diversas categorías de producto siempre y cuando se haga gradualmente y sobre la base de una estrategia de largo plazo, que le permita mantener la consistencia en la calidad a través de los diferentes productos extendidos en el tiempo.

Mientras que para Loken y Roedder (1993) era sorprendente que a pesar de las pocas investigaciones que hasta ese momento se habían desarrollado (Keller & Aaker 1992; Romeo 1991) en las cuales a los consumidores objeto de estudios se les presentaba un nuevo producto bajo un nombre de marca reconocido, pero que no había sido exitoso en ventas (Keller & Aaker 1992) o en términos de un adecuado rendimiento de los atributos del producto (Romeo 1991), y a pesar de recibir información negativa acerca de la extensión, ellos no la valoraron diferente a la familia de marca de lo que ya conocían de la extensión de marca (Romeo 1991) o diferente a aquellas personas que no habían recibido la

información de la extensión (Keller & Aaker 1992). Resultado que por otro lado contrastaba con las conclusiones a las que llegó Kardes & Allen (1991) el cual expresaba que así la extensión fuera exitosa, esta podría tener efectos negativos sobre la marca sombrilla.

En este mismo sentido, y en una investigación más reciente Hansen y Hem (2004) sostienen que para quienes sus estudios sugieren que inclusive las marcas madres que están fuertemente posicionadas posiblemente encuentren las extensiones de marca muy difíciles de llevar a cabo, ya que los clientes previamente han desarrollado una fuerte relación con una marca en la categoría de extensión. Resultado que contradice los principios básicos de esta estrategia, en la cual una marca madre de mucho éxito entre los consumidores estaría en la capacidad de endosar su prestigio a una extensión de marca que quiere llegar con un nuevo producto a un nuevo mercado bajo unos parámetros establecido para su posible éxito.

Contrario a una parte de los resultados de Keller y Aaker (1992), Romeo (1991) expresados anteriormente, Loken y Roedder (1993) y de John, Loken, y Joiner (1998) concluye que las extensiones de marcas que no han tenido éxito pueden diluir el nombre de la marca madre, disminuyendo los atributos de credibilidad que los consumidores han asociado con la familia de marca, fenómeno se da solo en algunos tipo de extensiones de marca y situaciones.

Para Loken y John (1993) la dilución de los efectos de la extensión sucede cuando los atributos de una extensión de marca son inconsistentes con las creencias del nombre de la familia de marca, no obstante, estos son menos probables de aparecer cuando los consumidores perciben la extensión como atípica con la familia de marca. Este hallazgo contradice los resultados de estudios anteriores en los que típicas extensiones se benefician más del valor asociado de la familia de marca que atípicas extensiones de marca (Aaker & Keller 1990; Boush & Loken 1991; Park, Milberg, & Lawson 1991; Bottomley & Holde 2001).

Así mismo, Chang (2002) fue un poco más lejos en su estudio y concluyó que, la imagen de la marca madre tampoco se ve diluida por una extensión de marca desfavorable,

a pesar de la similitud con la categoría de extensión, para lo cual la favorabilidad, en vez de la categoría de similitud, de la extensión de marca determina los efectos de dilución en la imagen de la familia de marca.

Para Sharp (1993) uno de los principales riesgos que se deben considerar cuando se quiere ampliar una extensión de marca es el efecto que puede tener la imagen de marca, ya que se provoca la creación de nuevas asociaciones en la mente de los consumidores que pueden confundir las sensaciones y las creencias que se tenían de la marca. Adicional a esto, y como lo sostienen otras investigaciones, entre los principales inconvenientes del uso de las extensiones se encuentra el canibalismo de otros productos comercializados bajo la misma marca y la dilución de la imagen John et al (1998).

Otros investigadores llevan los estudios a otros contextos de análisis en los cuales se pueden encontrar posibles respuestas, a la manera correcta que se debería extender una marca para disminuir el riesgo de fracaso y aumentar el éxito de ésta en el mercado. Es el caso de Morrin (1999) quien sugiere que las marcas madres no dominantes posiblemente se beneficiaran más con la introducción de extensión que las marcas dominantes con respecto a la accesibilidad del nombre, así mismo su alto grado de ajuste y similitud le permitirán realzar la conciencia de marca. Con este resultado se podría decir que lo más beneficioso para una marca que no es muy reconocida en el mercado, pero que al mismo tiempo quiere serlo, es extenderse dentro de categorías de marca similares a la de la marca madre. Lo cual sería más complicado para marcas dominantes.

Mientras que para marcas dominantes Morrin (1999) sugiere que estas parecerían tener mayor flexibilidad, ya que el ajuste o similitud de la extensión no moderan la asociación de fortaleza con la marca madre para estas marcas. Para las cuales no parecería ser muy importante si la extensión esta con ajuste, y posiblemente se podría extender a categorías de productos lejanos con éxito. Resultado que contrasta con el hallazgo al cual llegaron, Herr, Farquhar & Fazio (1989) en el cual marcas dominantes no son fáciles de extender a categorías distantes, dada la naturaleza de estas marcas en sus categorías de productos originales.

La publicidad podría jugar un papel importante en el momento en que se lanzan nuevas extensiones de marca, la cual posiblemente ayude a mejorar la actitud de los consumidores hacia la extensión de la marca madre, como lo sostiene Lee (1995) para quien según su estudio, una actitud positiva hacia la publicidad significativamente incrementa la accesibilidad y la claridad percibida de los atributos de la marca.

En este mismo sentido para Lee (1995) la actitud hacia la publicidad influye fuertemente la actitud general de los consumidores hacia una extensión de marca. En otras palabras significa que posiblemente la publicidad va a jugar un papel determinante entre los consumidores que son receptivos a la información que esta emite, lo cual ayudaría a mejorar la aceptación de las extensiones de marca por parte de los consumidores.

Estudios desarrollados sobre marcas que se encuentran en el mercado bursátil, y que buscan extenderse a otras categorías de producto han encontrado que, las extensiones pueden disminuir el rendimiento de las compañías como consecuencia del efecto de canibalización que se genera, problemas con los productos y dilución de la imagen de la marca madre (Lane & Jacobson (1995)).

9.3. Factores Que con lleva al éxito de las extensiones (tercera categoría)

Diferentes han sido las investigaciones que se han desarrollado con el fin de analizar los factores que conducen al éxito de la extensión de una marca madre. Durante más de dos décadas de investigaciones, muchos han sido los resultados y conclusiones a las cuales han llegado estos estudios, así como las variables propuestas para tener en cuenta al realizar extensiones de marca con éxito.

Hacia finales de la década de los ochenta se empezaron a desarrollar trabajos que tenían como finalidad conocer cuáles eran los aspectos más importantes que conducen al éxito de las extensiones, entre estos se destacaba el estudio desarrollado por Park, Lawson, y Milberg (1988) en el cual proponían que el éxito de la extensión de marca lo determina la categorización que hacen los consumidores sobre el nuevo producto; ellos sugerían que la categorización se lleva a cabo en un primer momento por los juicios de similitud, los cuales dependen de la estructura de la memoria de la marca en cuestión.

Otros investigadores proponían diferentes variables que se debían tener en cuenta al momento de extender una marca, es el caso de Bridges (1989) para quien el éxito de la extensión estaba relacionado con el conjunto de asociaciones, creencias y expectativas que los consumidores tienen de una marca, los cuales contribuyen a la evaluación de la extensión de la marca madre.

Uno de los trabajos más representativos sobre los aspectos que conducen al éxito de las extensiones de la marca madre es el desarrollado por Aaker y Keller (1990) en el cual proponen cuatro variables que se deben tener en cuenta (a) las características de la extensión que incluye “*similitud o fit*” con respecto a la categoría madre (b) la característica de la marca madre que incluye su fortaleza ej. “*calidad percibida*” y asociaciones específicas, (c) características del portafolio de productos asociados a la marca madre “*varianza en la calidad y numero de extensiones anteriores*” y (d) características del mercado y los consumidores de la extensión ej. “*número de competidores etc.*”.

Investigación, cuyas variables de estudio han sido tomadas como base para el desarrollo de otros trabajos alrededor del mundo.

Otros estudios han intentado conocer cuáles deben ser las características de una extensión de marca para que sea exitosa en el mercado, es el caso de Klink y Smith (2001) para quien los efectos de encaje o similitud "*fit*" en la evaluación de la extensión se ven opacados a medida que el nivel de información acerca de la extensión aumenta, así mismo los efectos de similitud o "*fit*" disminuyen a medida que los consumidores se van volviendo más innovadores.

Por otro lado, en una investigación más reciente, desarrollada por Völckner y Sattler (2006) consideran que la relación más importante que conduce al éxito de las extensiones de marca, esta dada en un primer momento por la relación de la similitud o "*fit*" entre la marca madre y la categoría de extensión, seguido por el apoyo que debe existir entre el Marketing, las convicciones de la marca, la aceptación que esta tenga entre los minoristas y la experiencia de la marca madre. Así mismo la interacción de la similitud o "*fit*" entre la calidad de la marca madre y las convicciones de esta. Estudio que se relaciona con el de Aaker y Keller (1990) en el modo de que consideran que las extensiones de marcas serán exitosas a medida que se puedan asociar un conjunto de variables para la formación de sinergias.

Aunque estudios anteriores sugerían que la extensibilidad de una marca y su posible éxito en el mercado estaban dadas por el grado de similitud entre la marca y las extensiones en las nuevas categorías de producto (Aaker & Keller 1990; Park, Milberg, & Lawson 1991; Boush & Loken 1991; Bottomley & Holde 2001), otros estudios demostraron que el éxito que han tenido muchas marcas madres al extenderse a distantes categorías de la original, no siempre están regidos por estos parámetros (Ahluwalia 2008; Monga & John 2007; Monga & John 2010;).

Para Boubeta, Mallou y Carreira (2001) su estudio los llevo a concluir que la variable fundamental, la cual impulsa el éxito de una extensión está dada por el concepto de similitud o "*fit*" que esta tenga, la cual no se debe asociar exclusivamente a un producto o a los atributos físicos del mismo, sino por ejemplo, a la consistencia conceptual de la marca,

en la cual radican los rasgos esenciales de esta, lo cual le permitirá alejarse de los productos tradicionales sin apartarse de ella y saber hasta dónde la marca se puede extender.

En este mismo sentido ya se habían manifestado otros investigadores en sus estudios, para quienes el éxito en la extensión de una marca está regida por el concepto de marca madre, la cual puede ser de prestigio o funcionalidad (Ahluwalia 2008; Monga y John 2007). Ello tiene importantes implicaciones en el terreno de la comunicación, siendo quizás más interesante sustentar la imagen de marca en un estilo de vida o unos valores, en atributos no tanto físicos sino conceptuales, de manera que se pueda extender más allá de los límites que establecen sus productos Boubeta, et al. (2001).

Otras investigaciones tratan de encontrar nuevas variables, diferentes a la de la similitud o "*fit*", la percepción de calidad etc. las cuales han sido la base de las investigaciones en extensión de marca para entender que hace que estas tengan éxito en el mercado, como es el caso de Völckner y Sattler (2006) quienes destacan en su estudio que la similitud o "*fit*" y el apoyo en marketing como los posibles conductores de éxito de una extensión. En contraste Hennig, Houston y Heitjans (2009) encontraron que las variables que inciden en el éxito de una extensión de marca están dados por el nivel de conciencia de la marca y la aceptación por parte de los minoristas de la extensión de la marca madre.

Los estudios que buscan identificar los factores que conducen al éxito de las extensiones de marca se amplían hasta el mercado de valores, campo en el cual Lane y Jacobson (1995) en su estudio sobre los efectos que trae la extensión de una marca madre que se encuentra en el mercado bursátil y Boubeta, et al. (2001) concluyeron que el éxito en la extensión de esta depende de la fuerza, la actitud y la familiaridad que los consumidores hayan desarrollado hacia la marca madre.

El éxito de extender una marca consecutivamente también se verá reflejado sí, la extensión anterior fue igualmente exitosa, como lo manifiesta Kumar (2005), para quien el éxito de una marca que con anterioridad ya ha sido extendida, y la cual quiere extenderse de nuevo (contra-extensión), dependerá de si la extensión anteriormente realizada fue exitosa y bien valorada por los consumidores en el mercado, en el caso contrario en el que

la extensión previa no haya sido exitosa, la contra-extensión tampoco lo será. En este mismo sentido, el investigador también pudo concluir que, si la extensión anterior a la contra-extensión fue llevada a cabo por una marca que representa superioridad en la categoría con respecto a una de más bajo reconocimiento, la evaluación será más alta. (Kumar, 2005).

Hem y Iversen (2003) la lealtad de marca es un factor determinante en la evaluación de las extensiones de marca, por lo cual, una marca madre a la cual un alto porcentaje de consumidores le son leales va a tener valoraciones más positivas al momento de realizar las extensiones de ésta.

Carrasco y Gutiérrez (2008) concluyeron que la lealtad que el consumidor tiene a la marca madre aparece también como determinante de la actitud de los consumidores hacia la extensión, por lo cual, el sentimiento de compromiso junto al conocimiento de los atributos tangibles e intangibles, derivados de la lealtad hacia de la marca, favorecerá la actitud y aceptación de los nuevos productos de la organización lanzados bajo la estrategia de extensión de marca. De acuerdo con lo anterior, es importante que las compañías puedan medir el grado de lealtad que los consumidores tienen de sus marcas, para así de esta manera, disminuir la incertidumbre que genera la extensión de una marca madre.

Hem y Iversen (2003) proponen que la percepción inicial de similitud o “*fit*” de los consumidores no es el factor más importante como otras investigaciones lo han querido mostrar en el éxito de la extensión de una marca. No obstante, los autores destacan que la similitud o “*fit*” tienen una alta importancia cuando estos se encuentran en diferentes rasgos o aspectos de la marca madre y la extensión, lo cual podría generar evaluaciones más positivas de las extensiones.

Boubeta, *et al.* (2001) la Calidad asociada a una marca no resulta tan importante para predecir la aceptación o rechazo de una extensión, y sólo parecería ser efectiva en marcas con una alta similitud con los productos que comercializa esa marca y que encajan con la imagen que el consumidor tiene de ella, por lo cual, se podría pensar que la calidad de la marca pudo haber sido sobrevalorada en otras investigaciones como una de las variables determinantes en el éxito de las extensiones de una marca madre. Lo cual podría coincidir

con Tauber (1988) para quien la calidad de la marca es un factor importante pero no suficiente para el éxito de una extensión.

Hem, Chernatony y Iversen (2003) destacan que el factor y conductor más importante para el éxito de una extensión es la reputación de la marca madre, tanto para bienes durables como para nombre de marcas de servicios. En este mismo sentido y adicionando otros conceptos que podrían ser importantes para el éxito de una extensión de marca Carrasco y Gutiérrez (2008) concluyeron que, el valor de marca inicial, compuesto por las dimensiones de notoriedad, calidad percibida y asociaciones o imagen de marca, ha resultado ser también una variable determinante en los procesos de evaluación de las extensiones, por lo cual, parece que cuanto más fuerte sea la marca en cada uno de los tres componentes anteriormente citados, mayor será la probabilidad de obtener una evaluación positiva.

Contrario al caso Chileno, en el cual Olavarrieta, *et al.* (2009) encontró que los consumidores más desconfiados, cautos o conservadores, preferirían las extensiones fáciles de hacer, y las extensiones más difíciles, serían vistas con más desconfianza, y con una posibilidad de transferencia de asociaciones específicas menores. Resultado que contrasta con los hallazgos encontrados en el estudio desarrollado por Carrasco y Gutiérrez (2008) en los mercados Español e Inglés, en el cual, la dificultad percibida en el diseño y fabricación del nuevo producto, así como el espíritu innovador del consumidor, no tienen una influencia significativa en la evaluación de las extensiones, por lo que no constituyen factores claves a los que las compañías deberían prestar gran atención cuando planifican lanzar una extensión al mercado.

10. Conclusiones

El desarrollo de la actual revisión literaria condujo a la identificación de tres categorías principales y generales, en las cuales se han enfocado los estudios publicados en las revistas de la American Marketing Association (AMA) y la Association for Consumer Research (ACR), lo cual se había constituido como el objetivo principal de este trabajo. A continuación se especifican los logros alcanzados y la relación de estos con los objetivos inicialmente propuestos:

- Según los diferentes estudios analizados en esta revisión literaria, existen una serie de factores que podrían ser claves al momento de extender con éxito una marca a una nueva categoría de producto entre los que se resalta (A) el ajuste y similitud “*fit*” que debe existir entre la marca madre y el nuevo producto, dado que los consumidores posiblemente no aceptaran extensiones de marca que no tengan relación alguna con el producto original que la marca avala, pues podrían considerarla incongruente con los valores que la marca madre representa.
- Las características de las marcas posiblemente hagan parte de los factores que determinan que una marca sea más elástica que otra, y por ende, más fáciles de extender; Por lo cual (B) las marcas que están amparadas bajo conceptos de prestigio o estatus, pueden extenderse a categorías más distantes y ser más fácilmente aceptadas por los consumidores que las que están sustentadas bajo conceptos de funcionalidad como por ejemplo el desempeño de sus atributos.

- Sobre la manera como los consumidores evalúan las extensiones de marca, el estilo de pensamiento es un factor importante a tener en cuenta al momento de extender una marca; por lo cual, algunos estudios clasifican a los consumidores en dos grupos de pensamiento, (A1) el primero es el de los analíticos, dichos consumidores se concentran en atributos específicos o productos que usualmente son asociados con la marca madre y obstaculizaban las extensiones de marca funcionales que se quieren extender a una nueva categoría de producto. (A2) el de los holísticos, quienes perciben una mayor similitud o “*fit*” con la extensión y la evalúan de una forma más positiva; así mismo, proveen respuestas más favorables a distantes extensiones de marca que los consumidores con pensamiento analítico.

- Es importante resaltar también el papel que juega la cultura al momento de evaluar las extensiones de marca, ya que dependiendo del país o el área geográfica en donde se encuentra ubicada la empresa que pretende desarrollar la extensión de marca, los consumidores varían sus valoraciones de acuerdo a los patrones que dicta la cultura. Es el caso de los consumidores estadounidenses, para quienes es más importante la similitud o “*fit*” entre la marca madre y la extensión, mientras que para los consumidores de Hong Kong ésta no tiene mayor relevancia; estos por su lado basan sus evaluaciones en aspectos como la reputación corporativa, factor de mayor importancia, especialmente en las condiciones de baja similitud o “*fit*” del producto. En este mismo sentido, las culturas orientales son más tolerantes a extensiones inconsistentes que las culturas occidentales.

- En el caso de las consecuencias que puede traer para la marca madre las extensiones de ésta, potenciales riesgos podrían presentarse, ya que se crearían nuevas asociaciones en la mente de los consumidores que podrían confundir las sensaciones y las creencias que los consumidores tenían anteriormente de la marca madre. Adicional a esto algunos estudios han encontrado que existe un riesgo latente de canibalismo entre la extensión y los demás productos comercializados bajo la misma marca, lo cual podría afectar significativamente la imagen de la marca.

11. Bibliografía

- Aaker, D; Keller, K. (1990). Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing*. 54(1), 27-41.
- Aaker, David (1991). *Gestation del Valor de la Marca*, New York, Free Press.
- Aaker, D; Keller, Kevin. (1992). The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*. 29(1), 35-60.
- Aaker, D. (1996). *El Éxito de tu Producto está en la Marca*. México; Free Press.
- Ahluwalia, R. (2008). How Far Can a Brand Stretch? Understanding the Role of Self-
Construal. *Journal of Marketing Research*. 45 (3), 337–350.
- Boush, D.M; Loken, B. (1991). A Process-Tracing Study of Brand Extension Evaluation. *Journal of Marketing Research*. 28 (1), 16-28.
- Bottomley, P.A; Holde, S. J.S. (2001).
Do We Really Know How Consumers Evaluate Brand Extensions? Empirical Generalizations Based on Secondary Analysis of Eight Studies. *Journal of Marketing Research*. 38(4), 494-500.
- Boubeta, A.R; Mallou, J.V; Carreira, A.G. (2001). Identificación de las Variables que
Determinan la Evaluación de una Extensión de Marca. *Psicothema*. 13(2), 284-289.
- Bridges, S. (1989). *A Schema Unification Model of Brand Extensions*, working paper, Stanford University.
- Carrasco, I.B; Gutiérrez, T.M. (2008). Factores clave en la Formación de la Actitud del
Consumidor hacia las Extensiones de Marca. *Cuaderno de estudios empresariales*. 18, 109-134.

- Carrasco, I.B; Salinas, E.M; Perez, J.M. (2006). *La Actitud de los Consumidores Hacia las Extensiones de Marcas Deportivas*. Encontrado el 11 de Julio de 2011 en http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/Fr/BuilCarrasco_MartinezSalinas_%20PinaPerez.pdf.
- Carrasco, I.B; Salinas, E.M; Perez, J.M. (2008). Un Modelo de Evaluación de las Extensiones de Marca de Productos y Servicios. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 17(1), 167-186.
- Chang, J.W. (2002). Will a Family Brand Image be Diluted by an Unfavorable Brand Extension? A Brand Trial-Based Approach. *Advances in consumer research*. 29(1), 299-304.
- Dancin, P.A; Smith, D.C. (1994). The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*. 31(2), 229-242.
- Dancin, P.A; Smith, D.C. (1993). The Effects of Adding Products to a Brand on Consumers' Evaluations of New Brand. *Advances in consumer research*. 20(1), 594-598.
- Dyer, D; Dalzell, F; Olegario, R. (2005) *P&G 165 años construyendo marca*. Bogota; Norma.
- Grohmann, B. (2009). Gender Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*. 46(1), 105-119.
- Gamble, T. (1967). Brand Extension. En L. Adler, en: *Plotting Marketing Strategy*, New York: Simon and Schuster,
- Hem, L.E; Chernatony, L; Iversen, N.M. (2003). Factors Influencing Successful Brand Extensions. *Journal of Marketing Managment*. 19(7/8), 781-806.
- Hem, L.E; Iversen, N.M. (2003). Transfer of Brand Equity in Brand Extension: The Importance of Brand Loyalty. *Advances in consumer research*. 30(1), 72-79.
- Hem, L.E; Iversen, N.M. (2002). Decomposed Similarity Measures in Brand Extensions. *Advances in consumer research*. 29(1), 199-206.
- Hennig, T.T; Houston, M.B; Heitjans, T. (2009). Conceptualizing and Measuring the Monetary Value of Brand Extensions: The Case of Motion Pictures. *Journal of Marketing*. 73(6), 167-183.

- Han, J.K; Schmitt, B.H. (1997). Product-Category Dynamics and Corporate Identity in Brand Extensions: A Comparison of Hong Kong and U.S. Consumers. *Journal of International Marketing*. 5(1), 77-92.
- Hansen, H; Hem, L.E. (2004). Brand Extension Evaluation: Effects of Affective commitment, involvement, price consciousness and preference for bundling in the extension category. *Advances in Consumer Research*. 31 (1), 375-381.
- Herr, P.M; Peter H.F; Russell H.F (1989). "Extending Brand Equity to New Categories," working paper, Indiana University.
- John, D.R; Loken, B; Joiner, C. (1998). The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted?. *Journal of Marketing*. 62(1), 19-32.
- Jung, K; Lee, W (2006). Cross-Gender Brand Extensions: Effects of Gender of the Brand, Gender of Consumer, and Product Type on Evaluation of Cross-Gender Extensions. *Advances in consumer research*. 33(1), 67-74.
- Klink, R.R; SMITH, D.C. (2001). Threats to the External Validity of Brand Extension Research. *Journal of Marketing Research*.38(3), 326-335.
- Kotler, P.; Gary, A (2004). *Principles of Marketing*, 10th edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kumar, P. (2005). The Impact of Cobranding on Customer Evaluation of Brand Counterextensions. *Journal of Marketing*. 69(3), 1-18.
- Kumar, P. (2005). Brand Counterextensions: The Impact of Brand Extension Success Versus Failure. *Journal of Marketing Research*. 42(2), 183-194.
- Kardes, F. R; Allen, C.T. (1991). Perceived variability and Inferences about Brand Extensions. *Advances in consumer research*. 18(1), 392-398.
- Lane, V.R. (2000). The Impact of Ad Repetition and Ad Content on Consumer Perceptions of Incongruent Extensions. *Journal of Marketing*. 64(2), 80-91.
- Lane, V; Jacobson, R. (1995). Stock Market Reactions to Brand Extension Announcements: The Effects of Brand Attitude and Familiarity. *Journal of Marketing*. 59(1), 63-77.
- Lee, J.S. (1995). Role of Attitude Toward Brand Advertising on Consumer Perception of a Brand Extension. *Advances in consumer research*. 22(1), 116-122.
- Levitt, T. (2006). What Business Are you In?. *Harvard Business review*. 84(10), 126-138.

- Loken, B; John, D.R. (1993). Diluting Brand beliefs: when Do Brand Extensions Have a Negative Impact?. *Journal of Marketing*. 57(3), 71-85.
- Martínez, E; Montaner, T; Pina, J.M. (2005). Propuesta de Medición de Imagen de Marca: un Análisis Aplicado a las Extensiones de Marca. *Revista Asturiana de Economía*. 33, 87-112.
- Monga, A.B; Deborah, R.J. (2007). Cultural Differences in Brand Extension Evaluation: The Influence of Analytic Versus Holistic Thinking. *Journal of Consumer Research*. 33 (4), 529-536.
- Monga, A.B. John, D.R. (2010).
What Makes Brands Elastic? The Influence of Brand Concept and Styles of Thinking on Brand Extension Evaluation. *Journal of Marketing*. 74(3), 80-92
- Morrin, M. (1999). The Impact of Brand Extensions on Parent Brand Memory Structures and Retrieval Processes. *Journal of Marketing Research*. 36(4), 517-525.
- Montero, I. & León, O.G. (2007). A guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of Clinical and Health Psychology*. 7(3), 847-862
- Montero, I. y León, O.G. (2002). Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en Psicología. *Revista Internacional de Psicología Clínica y de la Salud / International Journal of Clinical and Health Psychology*, 2, 503-508.
- Montero, I. y León, O.G. (2005). Sistema de clasificación del método en los informes de investigación en Psicología. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 5, 115-127.
- Münch, L. y Ángeles, E. (2005). *Métodos y técnicas de investigación*. México DF. Trillas.
- Muthukrishnan, A.V & Weitz, B.A. (1991). Role of Product Knowledge in Evaluation of Brand Extension. *Advances in consumer research*. 18(1), 407-413.
- Salinas, E.M; Perez, J.M; Cheratony, L. (2008). Influencia de las Estrategias de Extensión de Marcas en la Imagen de Marcas Globales: Un Análisis Aplicado a los Mercados Inglés y Español. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. 36, 077-112.
- NG, Sharon. (2010). Cultural Orientation and Brand Dilution: Impact of Motivation Level and Extension Typicality. *Journal of Marketing Research*. 47(1), 186-198.

- Nisbett, R. E; Kaiping Peng, Incheol Choi, and Ara Norenzayan (2001), “Culture and Systems of Thought: Holistic versus Analytic Cognition,” *Psychological Review*, 108 (April), 291–310.
- Park, C.W; Milberg, S; Lawson, R. (1991). Evaluation of Brand Extensions: The Role of Product Feature Similarity and Brand Concept Consistency. *Journal of consumer research*. 18(2)185-193.
- Park, C.W; Robert, L; Sandra, M. (1988). Memory Structure of Brand Names, working paper. Graduate School of Business, University of Pittsburgh.
- Park, C.W; Jun, S.Y; Shocker, A.D. (1996). Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and Feedback Effects. *Journal of Marketing Research*. 33(4), 453-466.
- Ries, A; Trout, J. (1986). *Positioning: The Battle for Your Mind*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Ries, A; Ries, L. (2000). *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid: McGraw-Hill España.
- Romeo, J.B. (1991). The Effects of Negative on the Evaluation of Brand Extension and Family Brand. *Advances in Consumer Research*. 18(1), 399-406.
- Sharp, B.M. (1993). Managing Brand Extensions. *Journal of Consumer Marketing*. 10(3), 11-17.
- Stanto, W.J; Etzel, M. J; Walker, B.J (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mexico; Mc Graw Hill.
- Tauber, E.M (1981). Brand Franchise Extension:New roduct Benefit From Existing Brand Names. *Business Horizons*. 24(2), 36-41.
- Tauber, E.M. (1988). Brand Leverage: Strategy for Growth a Cost-Control World. *Journal of Advertising Research*. 28(4), 26-30.
- Thamaraiselvan, N. Raja, J. (2008). How Do Consumers Evaluate Brand Extensions-Research Findings From India. *Journal of Services Research*. 8(1), 43-62.
- Völckner, F; Sattler, H. (2006). Drivers of Brand extension Success. *Journal of Marketing*. 70(2), 18-34.
- Olavarrieta, S.; Alarcón, F.; Graf, I.; Furche, P. (2009). “Determinantes de la Evaluación de los Consumidores de las Extensiones de Marca en Chile y Comparación con la Evidencia Mundial”. *EsicMarket*, 132, pp. 55-76.
- Olavarrieta, S. (2004) Extender o no Extender. Encontrado el 9 de septiembre de 2010 en https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:V510qZG2b_YJ:www.fen.uchile.cl/download.jsp%3Fdocument%3D39697%26property%3Dattachment%26index%3D3%26content%3D+extender+o

[+no+extender,+sergio&hl=en&pid=bl&srcid=ADGEEsGf_02GaSSDvRmdAczUsLZ1GXypp_Xo46S-FYafGAI8n9ttqNpDb48JJ-VK9xhyBT4z0UA-lvjFOSQMq103TplZBVYVjOgoHUquoSWbEECwJ0oqBBav_hKfK0hGW1UEforxuLrP&sig=AHIEtbQLpoZkEv6tcu5my44IVysijGTKBw](#)

Yeung, K.M.W; Wyer Jr, R.S (2005). Does Loving a Brand Mean Loving Its Products? The Role of Brand-Elicited Affect in BrandExtension Evaluations. *Journal of Marketing Research*. 42(4), 495-506

Yorkston, E.A; Nunes, J.C & Matta, S. (2010). The Malleable Brand: The Role of Implicit Theories in Evaluating Brand Extensions. *Journal of Marketing*. 74(1), 80-93.

Zhang, S; Sood, S. (2002). "Deep" and "Surface" Cues: Brand Extension Evaluations by Children and Adults. *Journal of consumer research*. 29(1), 129-141.

Apéndice 1. Artículos, Autores, Revista y Categoría temática de la Extensión de Marca.

N ^o .	Año	Nombre	Autores	Revista	Asociación	Categoría
1	1990	Consumer evaluation of brand extensions.	Aaker & Keller.	Journal of Marketing	AMA	(C-1)
2	1993	Diluting Brand beliefs: when do brand extensions have a negative impact?	Loken & Roedder	Journal of Marketing	AMA	(C2)
3	1998	The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted?	Roedder, Loken & Joiner	Journal of Marketing	AMA	(C2)
4	2006	Drivers of Brand extension success	Völckner & Sattler	Journal of Marketing	AMA	(C3)
5	2010	What Makes Brands Elastic? The Influence of Brand Concept and Styles of Thinking on Brand Extension Evaluation.	Monga & Roedder	Journal of Marketing	AMA	(C1).
6	2010	The Malleable Brand: The Role of Implicit Theories in Evaluating Brand Extensions.	Yorkston, Nunes, & Matta	Journal of Marketing	AMA	(C1).
7	2009	Conceptualizing and Measuring the Monetary Value of Brand Extensions: The Case of Motion Pictures.	Hennig-Thurau, Houston, & Heitjans	Journal of Marketing	AMA	(C3)
8	1995	Stock market reactions	Lane &	Journal of	AMA	(C3)

		to brand extension announcements: The effects of brand attitude and Familiarity	Jacobson	Marketing		
9	2005	The Impact of Cobranding on Customer Evaluation of Brand Counterextensions.	Piyush Kumar	Journal of Marketing	AMA	(C1)
10	2000	The Impact of Ad Repetition and Ad Content on Consumer Perceptions of Incongruent Extensions.	Vicki R.Lane	Journal of Marketing	AMA	(C1)
11	1997	Product-Category Dynamics and Corporate Identity in Brand Extensions: A Comparison of Hong Kong and U.S. Consumers.	Han & Schmitt	Journal of International Marketing	AMA	(C1)
12	1991	A process-tracing study of Brand extension evaluation	Boush & Loken	Journal of Marketing Research	AMA	(C1)
13	1991	The effects of sequential introduction of brand extensions.	Keller & Aaker	Journal of Marketing Research	AMA	(C2)
14	2001	Do we really know how consumers evaluate brand extensions? Empirical generalizations based on secondary analysis of eight studies.	Bottomley & Holde	Journal of Marketing Research	AMA	(C1)
15	2001	Threats to the External Validity of Brand Extension Research	Klink & Smith	Journal of Marketing Research	AMA	(C3)
16	1994	The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of Brand Extensions.	Dacin & Smith	Journal of Marketing Research	AMA	(C2)
17	2005	Does Loving a Brand Mean Loving Its Products? The Role of Brand-Elicited Affect in Brand Extension Evaluations.	Yeung & Wyer JR.	Journal of Marketing Research	AMA	(C1).
18	2010	Cultural Orientation and Brand Dilution: Imp	Sharon, NG	Journal of Marketing	AMA	(C3)

		act of Motivation Level and Extension Typicality.		Research		
19	2005	Brand Counterextension: The Impact of Brand Extension Success Versus Failure.	Piyush Kumar	Journal of Marketing Research	AMA	(C3)
20	2009	Gender Dimensions of Brand Personality.	Blanca Grohmann	Journal of Marketing Research	AMA	(C3)
21	1996	Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and Feedback Effects.	Park, Jun & Shocker	Journal of Marketing Research	AMA	(C3)
22	1999	The Impact of Brand Extensions on Parent Brand Memory Structures and Retrieval Processes.	Morrinn	Journal of Marketing Research	AMA	(C2)
23	2008	How Far Can a Brand Stretch? Understanding the Role of Self-Construct.	Rohini Ahluwalia	Journal of Marketing Research	AMA	(C1)
24	2002	Will a Family Brand Image be Diluted by an Unfavorable Brand Extension? A Brand Trial-Based Approach.	Chang	Advances in Consumer Research	ACR	(C2)
25	1993	The Effects of Adding Products to a Brand on Consumers' Evaluations of New Brand	Dacin & Smith	Advances in Consumer Research	ACR	(C2)
26	2003	Transfer of Brand Equity in Brand Extension: The Importance of Brand Loyalty.	Hem & Iversen	Advances in Consumer Research	ACR	(C3)
27	2002	Decomposed Similarity Measures in Brand Extensions.	Hem & Iversen	Advances in Consumer Research	ACR	(C1).
28	2004	Brand Extension Evaluations: Effects of Affective Commitment, Involvement, Price Consciousness and Preference for Bundling in	Hansen & Hem.	Advances in Consumer Research	ACR	(C2)

		the Extension Category				
29	1991	The effects of negative on the evaluation of brand extension and family brand	Romeo Jean B	Advances in Consumer Research	ACR	(C2)
30	1991	Perceived variability and inferences about brand extensions	Kardes & Allen T	Advances in Consumer Research	ACR	(C2)
31	1995	Role of Attitude Toward Brand Advertising on Consumer Perception of a Brand Extension.	Lee	Advances in Consumer Research	ACR	(C2)
32	1991	Role of Product Knowledge in Evaluation of Brand Extension.	Muthukrishnan & Weitz	Advances in Consumer Research	ACR	(C1)
33	2006	Cross-Gender Brand Extension: Effects of Gender of the Brand, Gender of Consumer, and Product Type on Evaluation of Cross-Gender Extensions.	Jung & Lee	Advances in Consumer Research	ACR	(C1)

Categorías: C1: Evaluación de los consumidores de las extensiones de marca.

C2: Consecuencias de Extender una Marca.

C3: Factores que conllevan las éxito de las extensiones de marca.

Asociaciones: American Marketing Association (AMA) y la Association for Consumer Research (ACR)

