

Alianza de marca. ¿Por qué, cómo y cuándo?

Longinos Marín

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados.
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Murcia.
Correo electrónico: longinos@um.es

Alicia Rubio

Departamento de Organización de Empresas,
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Murcia.
Correo electrónico: arubio@um.es

BRAND ALLIANCES: WHY, HOW AND WHEN?

In recent years, brand alliance activities have played an increasingly important role when companies launch new products. However, few efforts have been made to comprehensively analyze the justification of this strategy by companies. This work analyzes the theories that justify why and in what scenarios brand alliances must be used from the perspective of consumer behavior. The article also looks into the most favorable conditions and scenarios for companies to use brand alliances as an alternative to more traditional formulas employed by companies as extensions of brands or new brands.

KEY WORDS: Brand Extension, Brand Alliance, Consumer-Company

ALLIANCE DE MARQUE. POURQUOI, COMMENT ET QUAND?

Dans les dernières années, les activités d'alliance de marque ont démontré une croissance importante dans le lancement de nouveaux produits par les entreprises. Cependant, il existe peu de travaux analysant de façon intégrale la justification par les entreprises de cette stratégie. Ce travail analyse les théories justifiant pourquoi et dans quels cas les alliances de marque doivent être utilisées dans la perspective du comportement du consommateur. L'article détermine également les conditions et les circonstances les plus favorables pour que les entreprises utilisent les alliances de marque comme alternative des formules traditionnellement utilisées par les entreprises, telles que les extensions de marque ou les nouvelles marques.

MOTS-CLEFS: extension de marque, alliance de marque, identification entreprise-consommateur.

ALIANÇAS DE MARCA. POR QUE, COMO E QUANDO?

Nos últimos anos, as atividades de aliança de marca tiveram um crescente protagonismo no lançamento de novos produtos por parte das empresas. Não obstante, existem poucos trabalhos que analisem de forma integral a justificação por parte das empresas sobre esta estratégia. O presente trabalho analisa as teorias que justificam porque e em que cenários devem ser utilizadas as alianças de marca desde a perspectiva do comportamento do consumidor. O artigo também aprofunda nas condições e nos cenários mais favoráveis e propensos para que as empresas utilizem alianças de marca como alternativa às fórmulas mais tradicionais utilizadas pelas empresas como extensões de marca ou novas marcas.

PALAVRAS CHAVE: Extensão de marca, aliança de marca, identificação empresa-consumidor

CLASIFICACIÓN JEL: M31.

RECIBIDO: abril 2009 APROBADO: abril 2010

CORRESPONDENCIA: Facultad de Economía y Empresa, Campus de Espinardo, 30100, Murcia, España

CITACIÓN: Marín, L. & Rubio, A. (2010). Alianzas de marca. ¿Por qué, cómo y cuándo? *Innovar*, 20(37), 133-147.

RESUMEN: En los últimos años, las actividades de alianza de marca han tenido un creciente protagonismo en el lanzamiento de nuevos productos por parte de las empresas. No obstante, apenas hay trabajos que analicen de forma integral la justificación por parte de las empresas de esta estrategia. El presente trabajo analiza las teorías que justifican por qué y en qué escenarios deben utilizarse las alianzas de marca desde la perspectiva del comportamiento del consumidor. El artículo también profundiza en las condiciones y los escenarios más favorables y propicios para que las empresas utilicen alianzas de marca como alternativa a las fórmulas más tradicionales utilizadas por las empresas como extensiones de marca o nuevas marcas.

PALABRAS CLAVE: extensión de marca, alianza de marca, identificación empresa-consumidor.

INTRODUCCIÓN¹

Entrar en nuevos mercados o lanzar nuevos productos supone un riesgo considerable para las empresas (Thorbjornsen, 2005). Incluyendo marcas nuevas y extensiones de marca, sólo en el mercado de alimentos cada año se lanzan 16 000 productos nuevos, de los que más del 80% fracasa por diferentes motivos, como mal posicionamiento o sobreestimación del tamaño de la demanda (Kotler, 2000). Con la finalidad de evitar estos riesgos tanto comerciales como financieros, las empresas aprovechan la familiaridad y el prestigio de la marca de sus productos, como medidas para reforzar la credibilidad y la calidad de los nuevos productos que lanza (Rao *et al.*, 1999). Una imagen de marca corporativa fuerte puede ser un instrumento eficaz para aumentar la eficacia a la hora de ejecutar las acciones de comunicación del nuevo producto, especialmente si el nuevo mercado al que se accede es distinto del mercado tradicional utilizado por la empresa para vender sus productos (Keller y Aaker, 1997).

Según Lamb *et al.* (2002), una marca "es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de estos elementos que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia". Por estos motivos, con más frecuencia las marcas son consideradas por las empresas

¹ Esta investigación ha sido financiada con el Proyecto ECO2009-13170 del Ministerio de Ciencia e Innovación y con fondos de la Cátedra Cajamurcia de la Universidad de Murcia.

FIGURA 1. Extensiones de marca de la etiqueta de ropa Lacoste

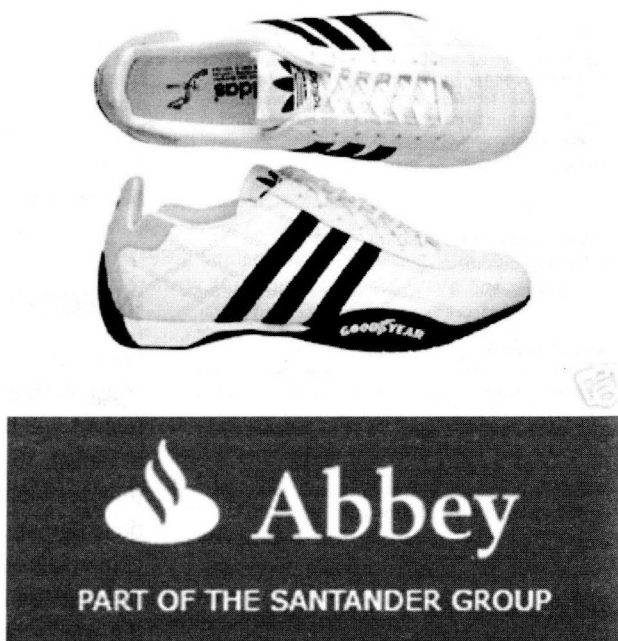


como un recurso estratégico importante. De especial interés en la investigación de marketing en la última década, el análisis de las marcas se ha realizado en el contexto del capital de marca (Delgado y Munuera, 2005), alianzas de marca como señales de calidad (Rao *et al.*, 1999), respuestas del consumidor a las extensiones de línea (Czellar, 2003), extensiones de marca (Delvecchio y Smith, 2005), o confianza y lealtad a la marca (Delgado, 2003).

Los costes de introducir nuevos productos son cada vez más altos, y la competencia más intensa, lo que induce a las empresas a minimizar los riesgos y lanzar nuevos productos con marcas ya conocidas, utilizando extensiones de marca. La extensión de marca se define como el uso del nombre de una marca ya conocida por los consumidores para un producto nuevo (Bhat y Reddy, 2001). Tanto esta definición como otras utilizadas en la literatura (Keller y Lehman, 2006) emplean el término extensión de marca con independencia de si el producto nuevo pertenece a la misma línea de productos o a otra. Algunos ejemplos de extensiones de la marca los constituye el perfume de Lacoste (figura 1), las raquetas de tenis Michelin o el suministro de electricidad a través de Gas Natural. Tanto los estudios teóricos como un simple análisis de estos ejemplos dan una idea de que utilizar las extensiones de marca por parte de una empresa puede suponer un recurso intangible muy valioso.

Otra estrategia de marca utilizada en marketing y comportamiento del consumidor, que ha experimentado un importante crecimiento en la última década, ha sido el uso de las alianzas de marca, una situación que se da cuando dos (o más) marcas se comercializan juntas, presentándose simultáneamente a los consumidores (Simonin y Ruth, 1998). En los últimos años, las actividades de alianza de marca han tenido un creciente protagonismo dentro de las opciones posibles de la empresa (Keller y Lehman, 2006), llegando

FIGURA 2. Alianza de marca de Adidas con Good-Year y de Santander con Abbey



a suponer el 43% del crecimiento anual en determinados productos (Geylani *et al.*, 2008). Por ejemplo, los microprocesadores de Intel se han comercializado de forma conjunta, y así se ha presentado a los consumidores, dentro de los ordenadores Compaq, o es el caso de las zapatillas de deporte Adidas que, para reforzar la fortaleza y adherencia de las suelas, incorporan la marca de neumáticos Good-Year (figura 2).

El concepto de alianza de marca incluye distintas posibilidades que van desde la presentación de dos marcas conjuntas en un nuevo producto hasta una marca que incluye

componentes o ingredientes de otra; incluso la creación de una nueva marca formada por las dos originales (Desai y Keller, 2002). La literatura en extensiones de marca señala el impacto positivo de las actitudes hacia la marca original en una nueva categoría del producto (Henning-Thureau *et al.*, 2009), o la influencia, también positiva, de variables como la "relación de producto"² (Delgado y Hernández, 2008). La literatura de marketing explica ambos conceptos, extensiones y alianzas de marcas utilizando la teoría sobre señales (Grossman, 1981), la teoría de la accesibilidad y diagnóstico (Feldman y Lynch, 1988), la entidad (Coren y Enns, 1993) o la teoría de categorización (Aaker y Keller, 1990; Boush y Loken, 1991). Todas ellas justifican las preferencias de los consumidores sobre los nuevos productos utilizando la información que estos poseen sobre las marcas conocidas, infiriendo las cualidades y atributos de los nuevos productos generados con la extensión o la alianza, sobre la base de las cualidades y atributos asociados a las marcas.

Una marca podrá extenderse con éxito a una categoría de producto si la probabilidad de que los clientes respondan a la extensión de forma positiva es alta. Las investigaciones previas han demostrado que las evaluaciones del consumidor de las extensiones de marca están influidas por la percepción de que las habilidades y los recursos asociados a la marca pueden encajar en la extensión (Delvecchio y Smith, 2005).

Sin embargo, una revisión de la literatura propia de esta área de conocimiento tan reciente revela varias lagunas en la investigación. En primer lugar, hasta ahora el énfasis en la investigación se ha otorgado a las extensiones de marca pertenecientes a una categoría determinada de producto, y apenas se han tratado las extensiones de la marca corporativa (a excepción del trabajo de Keller y Aaker, 1997). En segundo lugar, varios estudios afirman que no es recomendable hacer extensiones de marca a categorías de productos que los consumidores perciben que pertenecen a una categoría de producto distante o lejana de la original (Taylor y Bearden, 2002). A pesar de ello, no resulta difícil encontrar extensiones de marca que han resultado exitosas, aun llevándose a cabo en categorías de producto distantes. Ejemplo de ello es que el nombre de Yamaha puede encontrarse en raquetas de tenis, Marlboro en pantalones vaqueros, Michelin en calzado o Jeep en prendas de ropa. La discrepancia existente entre estos ejemplos y la investigación en marketing sugiere que hay variables que no han

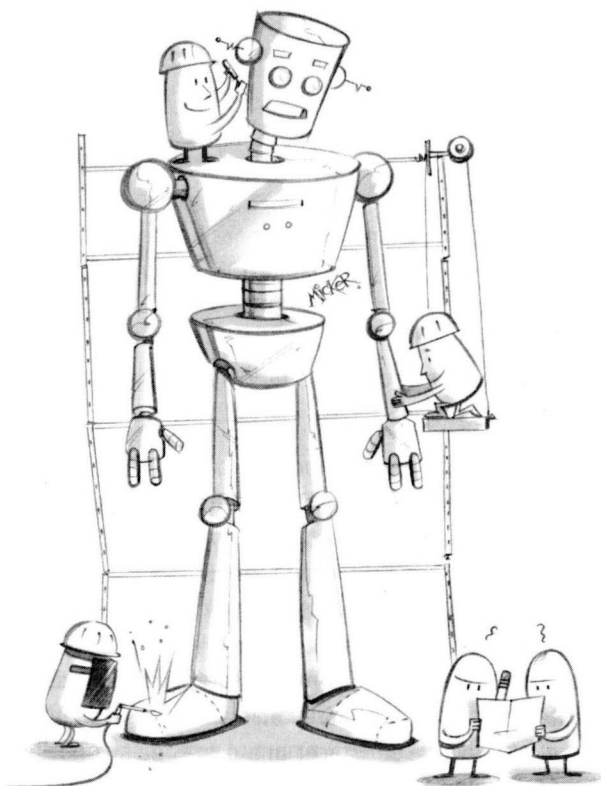
sido contempladas a la hora de generalizar los resultados sobre las extensiones de marca.

Los estudios en extensión de marca han examinado cómo los atributos concretos de una marca se trasladan a una nueva categoría del producto (Laforet, 2008), así como el traslado conjunto, para el caso de atributos de dos marcas en una alianza (Park *et al.*, 1996). También se ha estudiado el papel que desempeñan las asociaciones de marca en la formación de valor para una extensión de la misma (Henning-Thureau *et al.*, 2009), pero falta aún por analizar cómo se produce la transferencia y la unión entre las asociaciones de dos marcas distintas, y cuáles son los mecanismos que facilitan o dificultan estas transferencias en las alianzas.

La identificación entre empresa y consumidor (IEC) puede ser una variable de interés por tener presente cuando se desea plantear un modelo conceptual completo de respuesta del consumidor ante propuestas de comercialización de nuevos productos. Bhattacharya y Sen (2003, p. 68) definen la identificación entre la empresa y el consumidor como una "relación voluntaria, activa y selectiva, mantenida por el consumidor en relación con la empresa, con el objetivo de satisfacer una o más de sus necesidades de definición personal". En la medida en que el consumidor se siente más identificado con la empresa, no sólo será fiel, sino que contará y promoverá las bondades de la empresa a sus amigos y conocidos, participará en actividades de la empresa, y aceptará mejor las propuestas de nuevos productos que le formule la empresa (Bhattacharya y Sen, 2003). Esta actitud hacia los nuevos productos de la empresa por parte de los consumidores más identificados es la que nos induce a pensar que la IEC puede tener un papel moderador en el efecto que tiene la variable relación de producto sobre la intención de compra de esos nuevos productos.

Por otro lado, cuando una empresa decide lanzar un nuevo producto, no se conocen cuáles son los determinantes que la inducen a utilizar una extensión de marca, lanzar una nueva marca, o incluso a inclinarse por usar una combinación con una marca ya conocida en ese mercado empleando la alianza de marca. El análisis de esta área de investigación permitió detectar dos variables antecedentes en los trabajos sobre extensión y alianza de marcas, que son la relación entre las categorías de producto, o relación de producto (Park *et al.*, 1996), y la actitud previa hacia las marcas (Simonin y Ruth, 1998). No obstante, salvo escasos trabajos que abordan este problema (Desai y Keller, 2002; Park *et al.*, 1996), para el lanzamiento de nuevos productos no se ha desarrollado un modelo de decisión que indique

² Se contemplaron otras posibilidades para la traducción de "product fit" como ajuste o encaje, pero se prefirió el término "relación" por ser un término usual en castellano y conceptualmente próximo a lo que en inglés se refiere el término "fit"



cuál es el formato más adecuado por utilizar, la extensión de marca, la alianza de marca o una nueva marca.

El objetivo de este trabajo es analizar los factores que influyen en el consumidor para evaluar las extensiones y las alianzas de marca. Para conseguir estos objetivos se estructuró el trabajo en cuatro partes. En primer lugar, se presenta una revisión de la literatura sobre extensiones y alianzas de marca. En segundo lugar, se explican las teorías básicas en las que se fundamentan tanto las extensiones como las alianzas de marca. En tercer lugar, se describe el papel que tiene la relación de producto en las decisiones del consumidor para las extensiones y las alianzas de marca, y por último se plantea un modelo de decisión entre extensión o alianza de marca, tras considerar las distintas variables que influyen en el comportamiento de compra del consumidor.

EXTENSIONES DE MARCA

La extensión de marca consiste en el uso del nombre de una marca ya conocida por los consumidores para un producto nuevo (Bhat y Reddy, 2001). La extensión de marca ha sido un tema de constante interés en la investigación de marketing (Aaker y Keller, 1990). La mayor parte de

los estudios han sido realizados en mercados de bienes de consumo, dedicando menos atención al caso de los servicios (como excepción cabe mencionar el trabajo de Van Riel *et al.*, 2001).

Las principales conclusiones de estos trabajos son que las evaluaciones de la extensión de marca dependen de las actitudes iniciales de los consumidores hacia la marca (Barone *et al.*, 2000) y de la relación existente entre el producto original de la empresa y la categoría de producto a la que pertenece la extensión (Lei *et al.*, 2004). Con la aparición de la extensión de la marca en una categoría de producto dada, los consumidores se forman actitudes hacia ambos, la marca original y la categoría de producto, donde se realiza la extensión. Estas actitudes se componen de dimensiones cognitivas y afectivas. El componente cognitivo es el conocimiento de la categoría de producto en relación con la marca, que se refiere a las asociaciones de la marca relacionadas y no relacionadas con el producto que están presentes en la memoria del consumidor. Las asociaciones de la marca relacionadas con el producto se refieren a la parte funcional de los productos existentes en la categoría de producto en la que se realiza la extensión. Las asociaciones no relacionadas con el producto comprenden los beneficios simbólicos que provienen de la marca, pero que no están presentes de forma explícita en el nuevo producto, y que pueden ser las dimensiones de personalidad, prestigio, etc. Por otro lado, el componente afectivo se refiere a los sentimientos asociados con una marca o una categoría del producto (Keller y Lehman, 2006).

Cuando un producto nuevo procedente de una extensión de marca es lanzado por la empresa, los consumidores lo evalúan sobre la base de su actitud hacia la marca y hacia la categoría de producto a la que pertenece (Czellar, 2003). Si un consumidor no conoce la marca, evaluará la nueva extensión utilizando solamente la información procedente de su experiencia con la categoría de producto. Recíprocamente, si la categoría de producto de la extensión es nueva para el consumidor, la actitud hacia la extensión sólo se formará utilizando la información referente a su actitud hacia la marca. Si el consumidor conoce la marca y la categoría de producto de la extensión, un tercer efecto se añade, que es la percepción de unión o relación que existe entre el marca y la categoría de la extensión (Czellar, 2003).

El estudio de la actitud hacia la extensión de marca permite analizar el comportamiento del consumidor en el mercado en cuanto a intenciones, elección y lealtad. Los experimentos basados en los cambios de la actitud hacia la extensión dan lugar a efectos recíprocos, es decir, la marca influye en la extensión, y la extensión puede

cambiar la actitud hacia los productos de la marca tradicionalmente comercializados (Delvecchio y Smith, 2005).

ALIANZA DE MARCAS

La investigación académica actual ha defendido la independencia de la identidad de las marcas (Rao *et al.*, 1999). Sin embargo, las marcas se encuentran con frecuencia asociadas a otras marcas, utilizando diversos formatos de asociación, incluso dentro del mismo producto. Entendemos como alianzas de marca todas las circunstancias en que se presentan dos o más marcas individuales, productos u otro distintivo de los implicados, de forma conjunta al consumidor (Simonin y Ruth, 1998). Se han usado muchas expresiones diferentes para referirse a la cooperación entre marcas (alianzas de la marca, co-marketing, promociones conjuntas, simbiosis en comunicación, etc.).

Los esfuerzos de colaboración pueden adoptar formas diferentes, incluyendo los productos conjuntos, productos con componentes de una marca o las promociones de ventas conjuntas (Simonin y Ruth, 1998). Por tanto, estas alianzas van desde las marcas múltiples que se integran físicamente en un producto (como en el caso de Apple y Motorola), marcas múltiples que simplemente se destacan por una promoción conjunta (Ron Bacardi y Coca-Cola) o productos con ingredientes de otra marca (Desai y Keller, 2002). Las alianzas de marca se pueden formar por diversas razones, desde el deseo de conseguir el acceso a determinados mercados hasta el intento por transferir las actitudes de una marca a la otra.

Esta definición y acotación es importante en la medida en que ha existido tradicionalmente en la literatura de marcas cierta confusión terminológica. Un término que se suele utilizar como próximo es el de *cobranding*, definido por Kotler (2000) como "la combinación de dos o más marcas conocidas en una oferta, donde cada marca espera que la otra marca fortalezca la preferencia de marca o la intención de la compra de su público objetivo". Park *et al.* (1996) definen el *cobranding* como la asociación de dos o más productos para formar un tercero, con identidad propia. Sin embargo, las alianzas de marca suponen un concepto más amplio de asociación entre marcas, que siguiendo a Washburn *et al.* (2004) puede clasificarse en:

- a. *Promociones conjuntas* (Rao *et al.*, 1999), en las que varias marcas se presentan tanto de forma conjunta como complementaria (Bacardi con Coca-Cola).
- b. *Marcas duales* (Levin y Levin, 2000), en las que dos marcas comparten el mismo espacio (Haagen-Dazs en todos los Pizza-Hut).

- c. *Cobranding* (Desai y Keller, 2002), que implica una integración física de dos marcas incluidos los ingredientes (helados Cami con chocolate Nestlé).

En este trabajo se asumió esta concepción amplia de alianza de marca, compartida por Simonin y Ruth (1998), que acepta el *cobranding* como un tipo de alianza de marca caracterizada por la integración física, bien en un nuevo producto o en un producto con componentes de otro.

Más acuerdo entre los autores existe en diferenciar el concepto de *alianza estratégica* del concepto de alianza de marca. Las alianzas estratégicas son "acuerdos de cooperación entre empresas relativamente estables que implican compartir recursos y acuerdos de gobierno autónomo para la consecución de sus objetivos individuales, unidos a la misión corporativa de cada uno de los participantes en la alianza" (Parkhe, 1993, p. 795). Se conciben dos tipos de alianzas: las alianzas verticales y las alianzas de marca. Las primeras se dan entre fabricantes y proveedores, teniendo como objetivo asegurar "un flujo de materias primas, componentes o servicios en las operaciones comerciales con clientes" (Webster, 1992, p. 8), además de obtener ayuda de los proveedores en el desarrollo tecnológico del producto, sus componentes, el valor o el análisis de la producción. Las alianzas verticales se basan en la cooperación entre comprador y vendedor, manteniendo sus respectivas identidades a lo largo del periodo de cooperación conjunta. Las alianzas de la marca son la última forma de cooperación entre dos empresas, ya que a partir de ese momento se hace visible la relación, y esto implica un riesgo para la reputación de ambas (Park *et al.*, 1996).

Por último, y para terminar con las precisiones conceptuales, también se puede hablar de productos conjuntos o de promociones conjuntas. La comercialización de productos conjuntos puede entenderse como la situación en la que dos o más productos se ofrecen de forma conjunta en un paquete con un precio único. La promoción de venta conjunta (u horizontal) se define como cualquier esquema de comercialización única de productos en el que hay implicada más de una marca de la misma empresa o de distintas empresas (intraempresa vs. interempresa) (Webster, 1992). La diferencia entre la promoción y los productos conjuntos es que, en el primer caso, las opciones son voluntarias y el consumidor puede adquirir sólo un producto, mientras que en los productos conjuntos no es así. La alianza entre marcas ha despertado un gran interés tanto académico como empresarial, por diferentes motivos, como el reposicionamiento de las marcas o la búsqueda de una mayor reputación y prestigio para la marca (Yang *et al.*, 2009).

TEORÍAS QUE FUNDAMENTAN LAS EXTENSIONES Y LAS ALIANZAS DE MARCA

Diferentes teorías han explicado cuáles son los fundamentos que sostienen las extensiones y alianzas de marca. El denominador común a todas ellas es la idea de que el consumidor traslada los conocimientos, asociaciones y actitudes de un elemento conocido, en este caso la marca, a otro desconocido, que es el producto nuevo. Este razonamiento adopta diferentes perspectivas según la teoría desde la cual se oriente.

Teoría de accesibilidad y diagnóstico

Para que el conocimiento pueda ser activado o utilizado por el individuo, al menos debe estar presente en la memoria. La disponibilidad se refiere a si un conocimiento determinado está guardado o no en la memoria. Es un concepto diferente al de accesibilidad, que puede ser definida como la activación potencial del conocimiento disponible (Higgins, 1996). Por tanto, la disponibilidad hace referencia a los recursos y la información guardada en la mente de un individuo, y la accesibilidad a la facilidad con que se utiliza o se recurre a esa información. De hecho, una información puede estar guardada en la memoria, esto es, disponible, pero puede que no sea evocada fácilmente, lo que significa que no está accesible.

Se puede afirmar, por tanto, que la disponibilidad es una condición necesaria para la accesibilidad, lo que ha llevado a los investigadores a pensar y analizar cuáles son las condiciones más favorables para que una determinada información sea más accesible, según las condiciones y el tipo de estímulos. Menon *et al.* (1995) sugieren un modelo de activación del conocimiento del individuo en una situación de exposición a un estímulo. El primer paso es la búsqueda de aquellos conocimientos disponibles con carácter previo, es decir, antes de la presentación del estímulo. El segundo paso es la composición sobre la relación (*fit*) que hay entre la información y el conocimiento previo que el individuo tiene y el nuevo estímulo que se le presenta, ya que si la relación es más alta, la información será muy accesible. Según la teoría de accesibilidad y diagnóstico (Feldman y Lynch, 1988), la probabilidad de que una información sea tenida en cuenta como base para dar una respuesta posterior viene dada por tres factores: la accesibilidad con que la nueva información se ubica o localiza en la mente del individuo, la accesibilidad de la información existente ya en la memoria, y el diagnóstico percibido de la información para la razón o el juicio personal.

Por consiguiente, cada entrada de información a la que se ve sometido un individuo es analizada e integrada por él

mismo para hacer un juicio, que dependerá de la accesibilidad de la información entrante y de la información de la que ya dispone en la memoria. Todas las entradas de información a las que se ve sometido un individuo son consideradas para efectuar un diagnóstico, siempre y cuando esa información sea asignada o destinada a una categoría particular, además de hacerse con un juicio evaluativo, de una forma positiva o negativa (Menon *et al.*, 1995).

Las propiedades intangibles de un producto se aprenden por inferencias, a través de la propia experiencia o se basan en las creencias. En este sentido, la marca puede transferir atributos e información sobre las características de un producto. La marca es un elemento básico de una empresa, que ayuda a los consumidores a tener más información y comprender mejor las características de los productos (Park *et al.*, 1996).

Los consumidores también utilizan la información que tienen sobre una marca como referencia para inferir información sobre la extensión de la marca. En ausencia de otra información, los consumidores rellenan los huecos que necesitan haciendo inferencias sobre la base de la información de que disponen sobre la extensión. No obstante, estas inferencias tomando como base la marca serán menores si hay mucha más información adicional que está disponible para el consumidor, como el precio o las garantías del producto (Simmons y Lynch, 1991). Cuando un individuo se enfrenta a un diagnóstico sobre una extensión o una alianza de marca, la información que tiene estará relacionada con la cantidad de asociaciones que tiene en su mente sobre esa marca. Ahluwalia y Gürhan-Canli (2000) demuestran que es más probable que el diagnóstico de una extensión de marca sea positivo si la evaluación de la marca lo es y, además, si existe relación entre la categoría de productos de la extensión y la categoría del producto original.

Teoría de señales

Con frecuencia, el consumidor se encuentra con productos cuya calidad no puede apreciar a primera vista, sino que esta se revela después de la compra. Sin embargo, esto no sucede en todos los casos ni para todos los productos, ya que el nivel de calidad generalmente no es totalmente desconocido para el comprador. Lo más frecuente es que una empresa lleve a cabo políticas de comunicación en las que transmita mensajes relativos a las características y la calidad de sus productos.

A pesar de ello, la visión y la comunicación de la empresa no coincidirán siempre con la percepción de los consumidores sobre las prestaciones de un producto, y entonces se

producirá una asimetría de información (Leahy y Howard, 2005). En estos productos, la marca adquiere protagonismo como un signo de la calidad, que es inobservable a simple vista. Por ello, las empresas utilizan las marcas como un instrumento para trasladar y comunicar al consumidor de forma creíble la calidad del producto.

Según la teoría de las señales en la economía de la información, la marca puede ser un signo eficaz ante productos de calidad, inobservable a primera vista y, por ello, una inversión muy importante a largo plazo (Kotler, 2000). Existen dos explicaciones a los beneficios que las marcas aportan a una empresa. Una escuela de pensamiento sugiere que las marcas refuerzan las percepciones del consumidor sobre la calidad del producto porque contienen atributos (durabilidad, garantía, precisión, etc.) que los consumidores valoran (Rao *et al.*, 1999). Otra perspectiva, complementaria, sugiere que las marcas tienen utilidad porque suponen una fuente de información que identifica al fabricante, y esta información limita los riesgos, ya que ningún proveedor desea arriesgar la reputación comercial conseguida en el mercado.

Como consecuencia de lo anterior, las empresas poco conocidas en el mercado no pueden dejar claras las señales acerca de la calidad de sus productos, y recurren a medios alternativos, como pueden ser las garantías explícitas que ofrecen a sus consumidores con el producto (Rao *et al.*, 1999). Las marcas de coches fabricados en países asiáticos (Daewoo, Honda, etc.) hacen especial énfasis en estos aspectos (garantías) cuando promocionan sus productos, lo que no sucede en el caso de las marcas más consolidadas como Mercedes o BMW. Las garantías objetivas y creíbles que puede dar el producto son un mecanismo factible para conseguir este objetivo.

Aunque cualquier signo puede ayudar a los consumidores a identificar a vendedores de superior calidad, algunos signos lo hacen de forma más eficaz que otros. Por ejemplo, Rao *et al.* (1999) afirman que el poder de una señal proviene de dos fuentes: 1) señales previas, como las certificaciones de calidad de que goza la empresa o el producto (normas ISO, por ejemplo), en las que la inversión por parte de la empresa se hace previamente para acreditar el cumplimiento de determinadas normas o reglas estándar; y 2) señales posteriores, como las garantías, que no implican inversiones, sino que compensan pérdidas futuras en caso de fallos.

La teoría de señales también puede ser útil para explicar la alianza de una marca con otra cuando se enfrentan a mercados donde son poco conocidas, en la medida en que la marca aliada puede ayudar a hacer creíbles las señales de la nueva marca en el mercado en relación con su reputa-

ción y calidad (Simonin y Ruth, 1988). La habilidad de la nueva marca a la hora de dar señales puede ser un punto de partida para, una vez consolidada en un mercado y en una categoría de producto, emprender el negocio en solitario (Rao *et al.*, 1999). En resumen, en el contexto de alianza de marca, el aliado puede endosar señales de calidad inobservable que pueden ser positivas para la propia marca.

Teoría de la entidad

Las investigaciones con origen en diversas disciplinas han demostrado que los objetos de la misma categoría se comparan más fácil y rápidamente que los que pertenecen a diferentes categorías (Coren y Enns, 1993). La justificación teórica es que los objetos que pertenecen a una misma categoría comparten asociaciones que refuerzan su comparabilidad (Pickett *et al.*, 2002). La comparación entre objetos es más fácil si entre ellos comparten más dimensiones. Curiosamente es más fácil encontrar diferencias entre una mesa y una silla que entre una mesa y un elefante. El motivo es que la mesa y la silla poseen atributos que pueden alinearse a lo largo de las dimensiones comunes, y por tanto, se pueden comparar y clasificar.

La entidad del grupo (traducción del inglés *entitativity*) es el grado en que un grupo se percibe como coherente, como entidad unida en un conjunto. Diversas investigaciones han demostrado que la entidad que perciben los consumidores de un grupo influye sobre el procesamiento de la información y la representación mental de los conceptos que la forman (Coren y Enns, 1993).

La entidad es un importante concepto susceptible de aplicación a la investigación propia de las extensiones y las alianzas de marca. Entre otras utilidades, puede explicar por qué las extensiones de marca a productos pertenecientes a categorías distantes de los tradicionales de la empresa son peor aceptadas por los consumidores. La investigación realizada en el ámbito de la formación de impresiones ha demostrado que los consumidores solicitan más información cuando reciben impresiones que perciben como incoherentes, que cuando la información es consistente (Pickett *et al.*, 2002).

La influencia de las marcas a través de los grupos de referencia

Los individuos utilizan sus propiedades y posesiones para satisfacer necesidades psicológicas, como la definición y creación del concepto de sí mismo, el ensalzamiento de la propia identidad o reforzar su individualidad diferenciándose del resto de individuos. Las posesiones también

pueden utilizarse como un reflejo social que manifiesta el estatus social de la propia familia con la comunidad donde vive, con grupos culturales, incluso con las "comunidades de marca" (Muniz y O'Guinn, 2001). Los investigadores en comportamiento del consumidor han extendido algunos de los resultados de la posesión al ámbito de estudio de las marcas. Por ejemplo, recientes investigaciones indican que los consumidores construyen su propia identidad y se presentan ante otros individuos gracias a su elección de marca, basada en la congruencia entre las asociaciones que percibe de la marca y las asociaciones que desea mostrar sobre sí mismo (Escalas y Bettman, 2005).

A la hora de analizar los comportamientos de los consumidores ante las marcas, se debe tener en cuenta el valor simbólico de las mismas. Belk (1988) afirma que los individuos no compran los productos sólo por lo que son, sino también por lo que representan. Las marcas pueden ser símbolos cuyos significados pueden ser utilizados por los individuos para definirse a sí mismos. Por ejemplo, determinados significados "entran a formar parte" de una marca, porque a través de la publicidad se le asocian símbolos o conceptos concretos, que suponen una referencia o una necesidad cultural para los individuos. Hace unos años, por ejemplo, era propio de los individuos de nivel económico alto en puestos ejecutivos llevar unos Martinelli como calzado.

Relacionado con este concepto, el uso de un determinado grupo de referencia de una marca proporciona significado a los individuos gracias a las asociaciones que los consumidores perciben de ese grupo (Muniz y O'Guinn, 2001). Los consumidores construyen su identidad a través de las marcas según la congruencia que perciben entre la imagen de la marca y la propia, por lo que se puede afirmar que los significados se mueven desde las marcas o los productos a los individuos (Escalas y Bettman, 2005). De todo ello se desprende que el significado y el valor de una marca no solo son útiles para el individuo como elementos de expresión, tal y como se ha afirmado hasta el momento en la literatura de comportamiento del consumidor, sino que también desempeñan un rol de ayuda a los consumidores para crear y construir su identidad (Belk, 1988).

Escalas y Bettman (2005) utilizan una perspectiva innovadora con respecto a la influencia social de los grupos de referencia sobre el individuo, basada en la necesidad de asociación psicológica de un individuo a un grupo según sus gustos compartidos. El uso de la marca por un grupo de referencia determinado otorga una fuente de significado a la marca, que puede ser asociada a partir de entonces a ese grupo. Los consumidores formarán asociaciones entre los grupos de referencia y la marca que usan, transfiriendo los significados de la marca a ellos y seleccionando

las marcas con los significados más acordes al concepto de sí mismos. Por ejemplo, si yo considero que soy un intelectual y el grupo de intelectuales tiende a comprar como coche un Volvo, yo también tendré tendencia a comprar un Volvo como un símbolo de lo intelectual que deseo ser.

Teoría de la integración de la información

En el proceso de búsqueda de información se producen nuevas entradas en la mente del consumidor, que deben integrarse con aquella de la que ya dispone el individuo. Los individuos tratan de combinar las distintas entradas que reciben realizando una valoración media de todas ellas (West y Broniarczyk, 1998). Si la información nueva es acorde con la información previa, se produce un refuerzo de la creencia, pero cuando el individuo recibe entradas que contravienen con la que ya dispone, se suele solicitar nueva información para hacer un juicio mejor o tomar la decisión de una forma más acertada.

La teoría de la integración de la información describe el proceso por el que se combinan los estímulos para formar creencias o actitudes. Según esta teoría, se forman actitudes o creencias en función de cómo los individuos reciben, interpretan, evalúan e integran la información procedente de los estímulos con la que ya tienen (Czellar, 2003). El hecho de que una marca sea más relevante para un consumidor hace que sea más probable que el individuo perciba señales asociadas con la misma.

Mediante una alianza de marca, dos marcas se presentan juntas y, por tanto, los juicios sobre la alianza se verán afectados por las actitudes previas sobre ambas (Simonin y Ruth, 1998). Además, los juicios posteriores sobre cada marca se verán afectados por el contexto de la presentación, que incluirá, entre otros elementos, a la otra marca. La información que recibe el consumidor sobre las alianzas de marca, presentada a través de la publicidad o gracias a su propia experiencia, se ve afectada por las creencias previas sobre esas marcas. Un producto nuevo de una marca en alianza con otra supondrá una nueva entrada de información que deberá integrarse con la información que el individuo ya dispone sobre ambas marcas, que podrá ser más o menos relevante, notoria o favorable. La teoría de la integración de la información permite explicar este proceso de integración que se da en las alianzas de marca (Czellar, 2003).

Teoría de la economía de la información

Según la teoría de la economía de la información, los consumidores buscan información justo hasta el momento en que el coste de conseguirla exceda el valor que le aporta

esa información para tomar la decisión. Los consumidores buscarán información sobre precio y calidad cuando compren productos, pero la información sobre la calidad es difícil y costosa de obtener. Esto justifica que en la compra de los productos de bajo precio o poca implicación (chicles, sal, etc.) no se busque mucha información ni alternativas, ya que entre la alternativa de comprar o seguir buscando información (con los costes correspondientes) para conseguir una alternativa mejor, la decisión de compra inmediata resulta más favorable (Nelson, 1970).

Ante una decisión de compra, el consumidor debe decidir si sigue buscando o utiliza ya, en ese momento, la información que tiene. Parte de esa información la habrá obtenido como consecuencia de la toma de una decisión concreta, pero otra parte será la consecuencia de la experiencia que a lo largo del tiempo haya acumulado en el uso de la marca (Nelson, 1970). Este modelo de búsqueda de información/experiencia se ha usado para comprender mejor cómo los consumidores responden y reaccionan ante la información que se les presenta de nuevos productos. Esta teoría también puede contribuir a explicar el papel que las marcas desempeñan en las decisiones de compra del consumidor (Washburn *et al.*, 2004). La información que tiene un consumidor sobre una marca puede afectar al nivel de esfuerzo que emplea en buscar información adicional sobre los atributos del producto. Una marca sobradamente conocida puede ser un indicador suficiente en cuanto a los atributos del producto para determinados individuos, lo que puede simplificar las decisiones de compra del consumidor, y así reducir considerablemente las necesidades de búsqueda de información adicional. La elección del consumidor vendrá determinada por diferentes condiciones, como son el coste de la búsqueda de productos, la experiencia del consumidor y las creencias del mismo, lo que condicionará el proceso de búsqueda (Washburn *et al.*, 2004).

Diferentes autores vinculan la teoría de la economía de la información con la alianza de marcas (Park *et al.*, 1996). Una marca puede ser utilizada por el consumidor para inferir información de otra marca, cuando las encuentra juntas en una alianza de marca. La compañía de transporte urgente SEUR afirma en su publicidad que es el proveedor elegido por Telefónica para sus servicios de entrega urgente. El fin de esa publicidad es que Telefónica sirva de referente, y si ha elegido SEUR es porque ofrece las máximas garantías. En el caso de las alianzas de marca, el compromiso de la empresa referente es aun mayor, ya que no utiliza la marca simplemente, sino que se compromete en una alianza de marca, arriesgando su reputación en el mercado, por lo que debe estar muy segura. Por ello, una alianza de marca puede ofrecer, en ocasiones,

información suficiente sobre un producto como para no seguir buscando.

Recientemente, Washburn *et al.* (2004) aplican la teoría de economía de información a las alianzas de marca. Los autores demuestran que la efectividad de las alianzas depende de la información que llevan asociada los productos y las marcas implicadas en la alianza. Si son marcas y productos conocidos en el mercado, de los que los consumidores tienen un número importante de asociaciones positivas, el consumidor evita la búsqueda de información adicional y la alianza resultará exitosa. No sucederá así en los casos en que los productos no incorporan asociaciones positivas, lo que lleva al consumidor a la búsqueda de información complementaria.

LA INFLUENCIA DE LA RELACIÓN DE PRODUCTO EN LAS EXTENSIONES Y LAS ALIANZAS DE MARCA

La investigación existente en esta área ha demostrado que las evaluaciones que hacen los consumidores de las extensiones de marca dependen de la relación de producto, es decir, de la similitud existente entre la categoría de producto tradicionalmente comercializado por la marca y la categoría de los productos a los que se hace la extensión (Park *et al.*, 1991). La relación de producto recoge la similitud entre las asociaciones que el consumidor hace entre la categoría de producto original de la marca y la resultante de la extensión (Ahluwalia y Gürhan-Canli, 2000).

El concepto se ha abordado desde diferentes perspectivas. Una corriente de investigación analiza la relación de producto desde la consistencia de la extensión, con *creencias* previas sobre la marca, y el traslado de las mismas a la extensión. Otras acepciones más comunes se basan en los *atributos* relacionados con el producto, o los *beneficios de la marca* no relacionados con el producto (Park *et al.*, 1991). La definición más adecuada, a nuestro juicio, es la ofrecida por Ahluwalia y Gürhan-Canli (2000), que entienden la *relación de producto* como la relación que percibe el consumidor que existe entre la categoría de productos originales y propios de la marca y la categoría de producto en que se enmarca la extensión de marca.

La justificación de que la evaluación de la extensión depende de la relación de producto se encuentra en la teoría de la categorización, que sugiere que cuando un individuo está ante un nuevo producto perteneciente a una determinada categoría, la evaluación asociada a la categoría es transferida al nuevo miembro categorizado. Los individuos organizan objetos o información en categorías que les permiten procesar y entender su entorno y las distintas

situaciones de una forma apropiada. Las investigaciones realizadas en el ámbito de la extensión de marca que utilizan la teoría de la categorización proponen que la transferencia de las asociaciones de la marca a una extensión depende de la relación de producto (Boush y Loken 1991). La transferencia de atributos de una categoría a otra se hace mejor si las categorías son cercanas, es decir, si la relación de producto es alta.

Las marcas y las categorías de producto se definen como categorías cognitivas en la memoria del consumidor. Una extensión de marca a una nueva categoría del producto es percibida por el consumidor como un nuevo caso por clasificar, que puede ser más o menos similar a la categoría de marca que tiene en su mente. La relación de producto percibido por el consumidor se caracteriza por el número de asociaciones compartidas entre la categoría de producto original de la marca y su extensión. Los juicios de los consumidores sobre la relación de producto influirán en su evaluación (Bhat y Reddy, 2001). La literatura en extensiones de marca ha demostrado que cuanto más parecida sea la extensión a la marca original (mayor relación de producto), será más probable que los consumidores infieran las características de la marca original en la extensión, y por tanto, sea evaluada de forma más parecida a la evaluación que hace de la marca para los productos tradicionales. La percepción de los consumidores de la relación de producto, o hasta qué punto los consumidores perciben compatibilidad entre las dos categorías de producto, desempeña un papel importante en cómo los consumidores responden a la alianza de marcas, en la modalidad de productos conjuntos o promociones de ventas conjuntas.

Conceptualmente, sin embargo, es importante distinguir la noción de relación de producto en un contexto de extensión de marca y el presentado en el contexto de alianza de marca (Simonin y Ruth, 1998). En la extensión de marca, la relación de producto refleja el parecido entre las categorías de producto original y la categoría de producto al que se asocia la extensión (Park *et al.*, 1991). Los consumidores pueden cuestionar las extensiones de marca sobre la base de que la empresa no es capaz de transferir las habilidades y destrezas del producto original a la extensión. Pero este fenómeno no sucede en el caso de las alianzas de marca, ya que no existe ninguna transmisión de habilidades, sino que esas habilidades son aportadas por el aliado comercial que, en general, contribuye a la alianza con su especialización y su "saber hacer" (Simonin y Ruth, 1998).

A diferencia de lo que ocurre para las extensiones de la marca, en las alianzas de marca la relación de producto se refiere específicamente a la relación entre las categorías del producto a las que pertenecen las marcas implicadas en la alianza. Es lógico pensar que las actitudes hacia la

alianza de marca sean más favorables cuando exista un alto grado de relación entre estas categorías de producto (Simonin y Ruth, 1998). De esta forma, el consumidor aceptará de mejor grado la alianza que Peugeot hizo con Michelin, que la que lanzó con Lacoste en su modelo de 2005. Por el contrario, una baja relación de producto puede estimular asociaciones y creencias negativas hacia la unión de marcas.

LA DECISIÓN ENTRE EXTENSIÓN O ALIANZA DE MARCA EN EL LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS

Tanto en el caso de las extensiones como de las alianzas de marca, la investigación en marketing ha tratado de demostrar los factores que determinan la mejor o peor evaluación que el consumidor hace de un nuevo producto (Czellar, 2003; Delvecchio y Smith, 2005). Diferentes autores han profundizado en los factores relevantes del éxito en el lanzamiento de nuevos productos en extensión de marca o alianza de marcas, pero apenas se ha investigado de forma específica sobre la decisión del formato bajo el que un nuevo producto debe ser lanzado, ya se utilice una extensión o una alianza de marca (con excepción de Park *et al.*, 1996 y Desai y Keller, 2002).

Cuando una empresa lanza un nuevo producto, las alternativas de la empresa para la decisión de marca son varias: una marca nueva, la misma marca (de la empresa o no), una marca compuesta de la tradicional más un diferenciador o establecer una alianza de marca. Por motivos de moderación, se descartaron las variables que inducen a una nueva marca, ya que el objetivo que se pretende con este estudio es comprobar cuál es la preferencia del consumidor ante las posibilidades de extensión o alianza de marca.

Park *et al.* (1996) han analizado la opción de extensión o alianza utilizando como punto de partida los planteamientos de las teorías sobre categorización y formación de conceptos (Murphy, 1988), de los que deducen que en la formación de alianzas el consumidor siempre percibe que una de las marcas (modificada) ve alterada su estructura y composición de atributos inicial más que la otra marca (principal), que permanece en el producto resultante de la alianza conservando mejor su estructura inicial. Los autores analizan los efectos que produce en el consumidor la transferencia de atributos de las marcas originales a la alianza, en función de la relevancia de los atributos que cada marca aporta.

También Desai y Keller (2002) plantean la opción entre extensión o alianza en el ámbito particular de la unión de

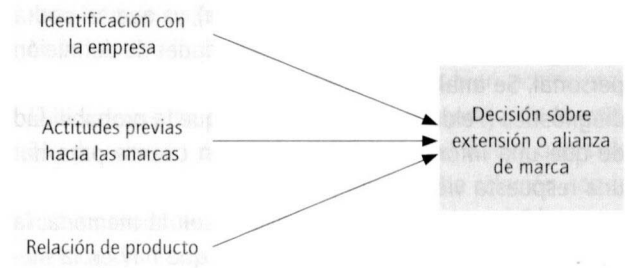
una marca principal que contiene determinados ingredientes de otra marca. En este caso, los ingredientes pueden pertenecer a la misma categoría que el producto principal o a una categoría de producto distinto. El planteamiento que aquí se hace es más general: no se trata de un producto principal con ingredientes, sino que ambos productos adquieren el mismo protagonismo en el producto final.

Una última aportación de relevancia a la literatura es el trabajo de Kumar (2005), que demuestra la influencia posterior que tienen sobre la evaluación del consumidor las extensiones de marca recíproca. El fundamento de su trabajo es el siguiente. Tras una extensión de marca de una empresa (A1) en un mercado (B), una empresa perteneciente a este mercado (B1) puede decidir una extensión de marca en un producto del mercado (A). El autor demuestra que la valoración de la extensión de marca posterior será más positiva si previamente se ha producido una extensión de marca A1, que si el producto nuevo se hubiese lanzado en alianza con otra empresa o marca A2. Esta idea se justifica en que cuando se produce una extensión de marca a un nuevo producto perteneciente a otra categoría, la relación entre esas categorías de productos aumenta, ya que los consumidores comienzan a percibir características superpuestas o solapadas por el simple hecho de ver marcas similares. Tomando como referencia estos trabajos y las teorías expuestas con anterioridad, se propone un esquema (figura 3) de los factores que influyen sobre el modelo de decisión en el lanzamiento de nuevos productos bajo el formato de extensión o alianza de marca, que a continuación se pasa a justificar.

Según se desprende de las teorías planteadas en el apartado anterior, la extensión de marca es una decisión más propia y natural para empresas o marcas que gozan de una mayor reputación y están más consolidadas en el mercado, es decir, que los consumidores tienen una buena *actitud* hacia esas marcas. Sin embargo, las marcas más débiles estarán interesadas en conseguir alianzas con otras marcas más reconocidas o conocedoras de los mercados que se pretende alcanzar con el nuevo producto (Washburn, 2004; Desai y Keller, 2002; Park *et al.*, 1996).

Cuando los consumidores evalúan un nuevo producto, consideran la *relación* que guarda con los anteriormente adquiridos con la misma marca, de tal forma que si pertenece a la misma categoría de productos, la evaluación será más favorable que si se trata de una categoría lejana. De esta forma, las extensiones de marca encontrarán mejor aceptación cuando la categoría de producto nueva sea cercana a la categoría tradicionalmente comercializada por la empresa, es decir, con una relación de producto alta, mientras que la alianza puede ser un recurso de entrada a mercados

FIGURA 3. Factores que determinan la decisión entre extensión o alianza de marca



más distantes, en los que la marca que se busca como aliada aporte los atributos asociados a esos mercados (Desai y Keller, 2002).

En tercer lugar, nuestra propuesta de investigación es que también en estas decisiones influye la *identificación* que el consumidor tiene con la marca o la empresa que comercializa el producto. Si bien la identificación es una variable no considerada hasta ahora en los estudios sobre marca y comportamiento del consumidor, nuestra propuesta es que ejerce un importante papel. La identificación entre empresa y consumidor consiste en una "relación voluntaria, activa y selectiva, mantenida por el consumidor en relación con la empresa, con el objetivo de satisfacer una o más de sus necesidades de definición personal" (Bhattacharya y Sen, 2003, p. 76). Este nuevo concepto y la situación que describe, novedosos en la investigación de marketing y comportamiento del consumidor, se puede observar en la práctica al comprobar cómo hay consumidores que parte de su personalidad, estilo de vida, actitudes y comportamiento vienen determinados por su relación con la empresa, y realmente viven "el movimiento Coca-Cola", "piensan en verde" con Heineken o "están en el mundo BMW" de forma tan intensa que esta situación o relación explica una parte importante de su identidad. Estas relaciones son distintas a las planteadas hasta ahora entre consumidores y empresas.

La identificación se ha estudiado desde hace décadas en la literatura de organización de empresas bajo el término de "identificación organizacional", que estudia las relaciones existentes entre la empresa y sus trabajadores. Sólo de forma muy reciente se aplica a organizaciones e instituciones en general, y a empresas y contextos de consumo en particular. De hecho, se dispone de muy poca literatura específica de su estudio en contextos de consumo. Los consumidores más identificados con la empresa tienen un comportamiento caracterizado por la máxima lealtad, la promoción de la misma y la participación en la actividad de la empresa para que consiga sus objetivos (Bhattacharya y Sen, 2003).

El comportamiento del consumidor identificado con la empresa validará y confirmará su estatus como miembro del grupo de relación social (la empresa), ya que así podrá conseguir la satisfacción de sus necesidades de definición personal. Se analizó ya, según la teoría de accesibilidad-diagnóstico (Feldman y Lynch, 1988), que la probabilidad de que una información sea tenida en cuenta para dar una respuesta viene dada por la accesibilidad con que la nueva información entra y se dispone en la memoria, la accesibilidad de la información previa que hay en la memoria y el diagnóstico percibido de la nueva información para la razón o el juicio. Para un consumidor identificado, la marca corporativa estará siempre presente, disponible y accesible en la memoria. Por ello, la intención de compra de esta marca por un individuo identificado será siempre alta cuando se le presenta en un nuevo producto, con independencia del formato, si se presenta solo o en compañía de otra marca.

En el caso de las alianzas de marca, una nueva marca traerá consigo nuevas creencias y asociaciones hacia el producto, que son transferidas de las marcas originales a la alianza de marca (Rao *et al.*, 1999). La consistencia de estas asociaciones con la imagen proyectada o esperada de la nueva categoría de producto puede variar. En las alianzas de marca, las asociaciones sobre las marcas afectan las actitudes del consumidor cuando se interpreta la información sobre las marcas de forma conjunta, porque cada marca trae asociaciones propias a la relación, con el fin de formar un nuevo juego de asociaciones.

Este razonamiento aplicado a los consumidores más identificados con la empresa se ve reforzado con la teoría de integración de información, que afirma que los individuos forman sus actitudes en función de cómo reciben, interpretan, evalúan y, finalmente, integran esta información con las creencias o actitudes existentes (Czellar, 2003). El hecho de que la marca corporativa sea más accesible para el consumidor identificado hace que sea más probable que el individuo dirija la información que procesa sobre la marca aliada en esa dirección (Fazio, 1986).

Por tanto, como el consumidor identificado desea relacionarse con la empresa y sus productos porque de esta forma explica parte de su personalidad y le ayuda a satisfacer sus necesidades de definición personal, presentará la misma intención de compra por un nuevo producto de la empresa, independientemente de que sea una extensión o una alianza de marca la acción llevada a cabo por la empresa.

En el caso de consumidores poco identificados, la evaluación de la extensión frente a la alianza no se verá influida por las asociaciones positivas derivadas de la marca

corporativa. Para la alianza de marcas, las asociaciones de marca específicas que cada parte trae a la alianza traslada información cognitiva y afectiva, y las marcas que traen las asociaciones más favorables a la alianza ayudarán a construir una alianza mejor valorada, en la medida en que la evaluación de la alianza dependerá de las actitudes formadas sobre cada marca aliada (Simonin y Ruth, 1998).

Por eso, para los consumidores no identificados es muy importante considerar la actitud hacia la marca aliada para comparar la extensión frente a la alianza, ya que será una variable que permitirá explicar mejor la formación de actitudes hacia la alianza. Aunque no exactamente en el mismo contexto, Simonin y Ruth (1998) demostraron que las marcas menos familiares se ven más afectadas cuando se integran en una alianza de marca que las marcas más conocidas, que apenas ven variada su percepción en la mente de los consumidores tras la alianza. Trasladando el caso de una marca poco conocida a un estado de baja identificación, en los consumidores poco identificados con la empresa la actitud previa hacia la marca aliada desempeña un papel muy importante a la hora de condicionar la intención de compra del consumidor hacia el nuevo producto.

CONCLUSIONES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS PARA LAS EMPRESAS

En el presente trabajo de investigación se resuelve la cuestión sobre si la empresa debe utilizar una extensión de marca al lanzar un nuevo producto, o bien debe buscar una alianza con otra marca, sea porque es más conocida en el mercado al que se dirige el producto, sea porque goza de buena reputación. Para resolver esta cuestión se han expuesto las diferentes teorías que explican la evaluación que hace el consumidor de una extensión de marca y una alianza de marca, como la teoría sobre señales, la teoría de accesibilidad y diagnóstico, la teoría de la entidad o la teoría de categorización. Todas ellas justifican las preferencias de los consumidores sobre nuevos productos utilizando la información que poseen sobre las marcas conocidas e infiriendo sus cualidades y atributos originales sobre los nuevos productos propios de la extensión o la alianza de marca, cualidades que pueden ser tanto propias del producto como intangibles.

De todo ello se desprende que la empresa decidirá el formato de lanzamiento de extensión o de alianza sobre la base de tres variables: las actitudes previas de los consumidores hacia la marca principal y la aliada, la relación que existe entre los productos tradicionalmente comercializados por la empresa y los nuevos, y, por último, el grado

de identificación que los consumidores tienen con la empresa. En el caso de que los nuevos productos tengan una alta relación de producto, la teoría de la categorización propone que los atributos de la marca serán trasladables a la extensión más fácilmente que si la relación es baja, y por tanto, una relación alta de producto recomienda una extensión de marca. El caso contrario, una baja relación, aconseja la búsqueda de una alianza con alguna marca relacionada con el mercado al que se dirige el nuevo producto, o bien que el consumidor asocie a la nueva categoría de productos.

Los trabajos anteriores en la literatura de marketing (Simonin y Ruth, 1998) afirman que el resultado de la evaluación del nuevo producto dependerá también de las actitudes previas de los consumidores hacia las marcas. En consecuencia, una marca con buena reputación en el mercado y bien posicionada apostará preferentemente por las extensiones de marca, ya que será más difícil que una segunda marca le aporte valor en el conjunto que supone el nuevo producto. No obstante, las marcas más débiles, con actitudes más bajas de los consumidores y con infraposicionamiento tenderán a utilizar formatos de alianza para gozar de buena aceptación en el mercado. Una estrategia seguida con frecuencia en la última década por las marcas menos conocidas es asociarse a las marcas del propio distribuidor (minoristas, grandes superficies, etc.), consiguiendo más reconocimiento en el mercado gracias a esa asociación.

La presente investigación realiza otra contribución a la literatura de marketing en el área de marcas, al añadir la identificación del consumidor con la marca como elemento clave que determina en una parte importante la decisión de lanzamiento de nuevos productos con un formato de extensión o de alianza. Si el grado de identificación de los clientes con la empresa y la marca es alto, la empresa puede decidir libremente el formato de extensión o alianza, ya que el consumidor lo aceptará igual de bien, por lo que la empresa normalmente elegirá el formato de extensión. No obstante, si el grado de identificación de los consumidores es bajo, será necesario buscar marcas aliadas fuertes y conocidas en el mercado. Aporta, por tanto, un elemento adicional a las recientes investigaciones que analizan el impacto sobre el comportamiento del consumidor de las alianzas de marca sobre la base del *fit* o relación de producto (Delgado y Hernández, 2008) y de las actitudes previas hacia las marcas (Dickinson y Heath, 2008; Yang *et al.*, 2009).

Desde la perspectiva de la práctica empresarial, este trabajo aporta un panorama de las variables que debe estudiar y analizar la empresa antes de poner la marca a un nuevo producto que va a lanzar. Así, si las empresas gozan

de una marca fuerte y reconocida en el mercado, tendrán más tendencia a utilizar extensiones de marca para el lanzamiento de nuevos productos, mientras que si en el mercado destino la marca no goza de reconocimiento, puede plantearse una alianza con una marca bien posicionada. Este argumento es extensible a la influencia de la variable de relación de producto (*fit*), de tal forma que si los productos de la empresa guardan mucha relación con los nuevos productos que se lanzan, es recomendable una extensión de marca, mientras que si son productos lejanos o distantes, se recomienda una alianza con una marca posicionada en la nueva categoría de producto. No obstante, el razonamiento anterior se debilita al observar cómo algunas compañías tienen éxito al utilizar su marca en productos que son distantes o lejanos de los que tradicionalmente ha comercializado (un ejemplo puede ser el caso de Adidas cuando lanza al mercado perfumes o gel de baño). Esta realidad se justifica, según nuestra investigación, en el alto grado de identificación de los clientes de la empresa, lo que implica que la identificación desempeña un papel moderador en la influencia de la relación de producto sobre la intención de compra de los productos nuevos lanzados por la empresa. Se puede inferir, por tanto, que la identificación es un estado idóneo de relaciones de la empresa con sus clientes por muchos motivos analizados hasta ahora en la literatura de marketing (lealtad, promoción de los productos, reclutamiento de nuevos clientes, etc.). A todos estos beneficios se puede añadir uno adicional, que se deduce de esta investigación, y es que la identificación permite a las empresas utilizar su propia marca incluso para el lanzamiento de productos con los que hasta ahora no se había asociado.

Con este planteamiento, se recomienda alentar a las empresas a activar los mecanismos que estrechen relaciones entre empresa y consumidor para favorecer las relaciones de identificación, y que los estudios sinteticen en las iniciativas relacionadas con la responsabilidad social corporativa, la calidad del producto o la motivación del personal de la empresa que está en contacto con el cliente (Homburg *et al.*, 2009; Marín *et al.*, 2009).

LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En el estudio sobre identificación entre empresa y consumidor se utiliza la marca corporativa como propuesta conceptual, pero en la realidad empresarial las organizaciones operan con frecuencia con marcas distintas de la denominación corporativa. La compañía Unilever, por ejemplo, comercializa muchas líneas de productos y usa marcas distintas como Barrigón, Elefante, Mimosín, Axe o Rexona.

Sería interesante investigar cómo la identificación del consumidor con la empresa se traslada a sus marcas, y cómo resultaría la influencia en ese caso sobre la alianza de marcas. Para ello se podría utilizar el modelo de dominancia de marca planteado por Berens *et al.* (2005).

Otra limitación del trabajo es que se analiza el éxito en el lanzamiento de nuevos productos considerando sólo la política de marca, y suponiendo constantes el resto de variables de marketing y management. Resulta evidente que la estrategia de marca es importante en el éxito del lanzamiento, pero no todo es marca. Véase si no cómo la distribución ha hecho prisioneras a las marcas porque tiene la llave de entrada a los mercados donde compran los consumidores muchos productos de primera necesidad. Otro ejemplo puede ser el caso de las patentes o las licencias, que inducen a la comercialización de productos en "co-branding" (Saqib y Machanda, 2008). En este sentido, una línea de investigación podría analizar los efectos (positivos o negativos) que obtiene una marca después de haber sido sometida a una alianza de marcas, y comprobar si esa "transferencia de asociaciones" de cada marca al producto también ha provocado posteriormente una influencia de las asociaciones de una marca sobre la otra en productos comercializados con marca individual.

Por último, una línea de trabajo adicional sería aplicar estos razonamientos anteriores para el caso de las alianzas de marca entre una marca tradicional que comercializa bienes o servicios con una entidad sin ánimo de lucro. Es frecuente comprobar cómo las compañías llevan a cabo campañas de marketing con causa o se asocian a ONG en sus políticas de responsabilidad social. Sin embargo, no se ha analizado cómo perciben los consumidores esa asociación, y, sobre todo, cómo queda la imagen de esas marcas después de esa asociación.

Los trabajos de investigación han utilizado diferentes metodologías a la hora de plantear los estudios, como el análisis de datos procedentes de fuentes secundarias (Yang *et al.*, 2009) o estudios longitudinales (Tsantoulis y Palmer, 2008), pero la mayoría de ellos utilizan técnicas de experimentación (Saqib y Machand, 2008; Delgado y Hernández, 2008; Dickinson y Heath, 2008; Simonin y Ruth, 1998). Cuando las marcas son ficticias, el procedimiento pasa por someter a los individuos a estímulos en los que se les informa sobre determinadas características de las marcas o los productos, para posteriormente preguntar la intención de compra y las actitudes ante productos que se exponen realmente o, en la mayoría de las ocasiones, con anuncios publicitarios. Cuando las marcas son reales, se miden determinadas actitudes previas hacia las marcas y los pensamientos que se asocian a las mismas, para proceder a continuación a preguntar sobre las actitudes o las

intenciones. El análisis de los datos debe incluir variables de control como la actitud del consumidor hacia las marcas previas (en caso de ser reales), la actitud orientada a que la empresa desarrolle este tipo de acciones o la actitud hacia ese tipo de productos. De esta forma se puede analizar el efecto puro sobre las intenciones de los individuos de las variables independientes, que en este caso son la relación o *fit* de producto, la identificación o las actitudes previas hacia las marcas.

En definitiva, gracias a las técnicas de experimentación se manipulan las condiciones en que se desea presentar el producto o el anuncio al consumidor, y que suelen ser inter-sujetos; es decir, a un grupo se presenta el producto con *fit* alto y a otro grupo con *fit* bajo, a un grupo con formato de extensión y a otro con formato de alianza, etc. De esta forma se pueden comparar los resultados que se obtienen de medir su actitud e intención de compra, con escalas multi-ítem ya utilizadas en la literatura y que suelen ser tipo Likert (Simonin y Ruth, 1998; Delvecchio y Smith, 2005; Kumar, 2005).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A. & Keller, K. L. (1990). Consumer Evaluations of Brand Extension. *Journal of Marketing*, 54(1), 27-41.
- Ahluwalia, R. & Gürhan-Canli, Z. (2000). The Effects of Extensions on the Family Brand Name: An Accessibility-Diagnosticity Perspective. *Journal of Consumer Research*, 27(3), 371-381.
- Barone, M. J., Miyazaki, A. D. & Taylor, K. A. (2000). The Influence of Cause-Related Marketing on Consumer Choice: Does One Good Turn Deserve Another? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 248-262.
- Belk, R. W. (1988). Possession and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15, 139-168.
- Berens, G. van Riel, C. & Bruggen, G. (2005). Corporate associations and consumer product responses: the moderating role of corporate brand dominance. *Journal of Marketing*, 69, 35-48.
- Bhat, S. & Reddy, S. K. (2001). Impact of parent brand attribute associations and affect on brand extension evaluation. *Journal of Business Research*, 53, 111-122.
- Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2003). Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
- Boush, D. & Loken, B. (1991). A Process-Tracing Study of Brand Extension Evaluation. *Journal of Marketing Research*, 28(1), 16-30.
- Coren, S. & Enns, J. T. (1993). Size contrast as a function of conceptual similarity between test and inducers. *Perception And Psychophysics*, 54, 579-588.
- Czellar, S. (2003). Consumer Attitude Toward Brand Extensions: An Integrative Model and Research Propositions. *International Journal of Research in Marketing*, 20, 97-115.
- Delgado Ballester, E. (2003). Controversia conceptual sobre el capital de marca: propuesta de un marco teórico de análisis. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 1-40.
- Delgado Ballester, E. & Munuera-Alemán, J. L. (2005). Does Brand Trust Matter to Brand Equity? *The Journal of Product and Brand Management*, 14(2/3), 187-198.

- Delgado, E. y Hernández, M. (2008). Building online brands through brand alliances in internet. *European Journal of Marketing*, 42(9/10).
- DelVecchio, D. & Smith, D. C. (2005). Band-Extension Price Premiums: The Effects of Perceived Fit and Extension Product Category Risk. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 184-196.
- Desai, K. K. & Keller, K. L. (2002). The Effects of Ingredient Branding Strategies on Host Brand Extendibility. *Journal of Marketing*, 66(1), 73-93.
- Dickinson, S. and Heath, T. (2008). Cooperative brand alliances: how to generate positive evaluations. *Australasian Marketing Journal*, 16, 22-38.
- Escalas, J. & Bettman, J. R. (2005). Self-Constraint, Reference Groups, and Brand Meaning. *Journal of Consumer Research*, 32(3), 378-390.
- Fazio, R. H. (1986) How do attitudes guide behavior? In: Sorrentino, R. M. & Higgins, E.T. (Eds.), *The Handbook of Motivation And Cognition: Foundations of Social Behavior*, New York: Guilford Press.
- Feldman, J. M. & Lynch, J. G. (1988). Self-generated validity and other effects of measurement on belief, attitude, intention, and behavior. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 421-435.
- Geylani, T., Inman, J. J. & Hofstede, F. T. (2008). Image Reinforcement or Impairment: The Effects of Co-branding on Attribute Uncertainty. *Marketing Science*, 27(4), 730-744.
- Gentner, D. & Gunn, V. (2001). Structural alignment facilitates the noticing of differences. *Memory And Cognition*, 29, 565-577.
- Grossman, S. J. (1981). The informational role of warranties and private disclosure about product quality. *Journal of Law And Economics*, 24, 461-483.
- Hennig-Thurau, T., Houston, M. & Heitjans, T. (2009). Conceptualizing and Measuring the Monetary Value of Brand Extensions: The Case of Motion Pictures. *Journal of Marketing*, 73(6), 167-177.
- Higgins, E. T. (1996). Knowledge activation: accessibility, applicability, and salience. In: Higgins, E. T. & Kruglanski, A. W. (Eds.), *Social Psychology: Handbook Of Basic Principles* (pp. 133-168). New York: The Guilford Press.
- Homburg, C., Wieseke, J. & Hoyer, W. D. (2009). Social Identity and Service-Profit Chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38-54.
- Keller, K. L. & Aaker, D. (1997). *Managing the Corporate Brand: The Effects of Corporate Marketing Activity on Consumer Evaluations of Brand Extensions*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Keller, K. L. & Lehmann, D. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de marketing*. Madrid: Prentice Hall, edición del milenio.
- Kumar, P. (2005). The Impact of Cobranding on Customer Evaluation of Brand Counterextensions. *Journal of Marketing*, 69, 1-18.
- Laforet, S. (2008). Retail brand extension - perceived fit, risks and trust. *Journal of Consumer Behaviour*, 7(3), 189-198.
- Lamb, C., Hair, J. & McDaniel, C. (2002). *Marketing*. Mexico: International Thomson Editores.
- Leahy, A. & Howard, W. (2005). Taft University Search And Experience Goods: Evidence From The 1960s And 70s. *The Journal of Applied Business Research*, 21(1), 45-56.
- Lei, J., Pruppers, R., Ouwersloot, H. & Lemmink, J. (2004). Service intensiveness and brand extension evaluations. *Journal of Service Research*, 6(3), 243.
- Levin, I. P. & Levin, A. M. (2000). Modeling the role of brand alliances in the assimilation of product evaluations. *Journal of Consumer Psychology*, 9, 43-52.
- Marin, L., Ruiz, S., & Rubio, A. (2009). The role of identity in the effects of corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Ethics*, 84, 65-78.
- Menon, G., Raghurir, P. & Schwarz, N. (1995). Behavioral Frequency Judgments: An Accessibility-Diagnosticity Framework. *Journal of Consumer Research*, 22(2), 212-228.
- Muniz, A. M. & O'Guinn, Jr. T. C. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.
- Murphy, G. L. (1988). Comprehending complex concepts. *Cognitive Science*, 12(4), 529-562.
- Nelson, P. (1970). Information and Consumer Behavior. *Journal of Political Economy*, 78, 311-329.
- 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(3), 185-193.
- 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.
- Parkhe, A. (1993). Strategic alliance structuring: a game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal*, 36(4), 794-823.
- Pickett, C. L., Silver, M. D. & Brewer, M. B. (2002). The impact of assimilation and differentiation needs on perceived group importance and judgments of ingroup size. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(4), 546.
- Rao, A. R., Qu, L. & Ruekert, R. W. (1999). Signaling Unobservable Product Quality Through a Brand Ally. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 258.
- Saqib, N. & Manchanda, R. (2008). Consumers' evaluations of co-branded products: the licensing effect. *Journal of Product & Brand Management*, 17(2), 73-81.
- Simmons, C. J. & Lynch, J. G. (1991). Inference effects without inference making? Effects of missing information on discounting and use of presented information. *Journal of Consumer Research*, 17(2), 477-491.
- Simonin, B. L. & Ruth, J. A. (1998). Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes. *Journal of Marketing Research*, 35, 30-42.
- Taylor, V. A. & Bearden, W. O. (2002). The Effects of Price on Brand Extension Evaluations: The Moderating Role of Extension Similarity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(2), 131-140.
- Thorbjørnsen, H. (2005). Brand extensions: brand concept congruency and feedback effects revisited. *The Journal of Product and Brand Management*, 14(4/5), 250-257.
- Tsantoulis, M. & Palmer, A. (2008). Quality Convergence in Airline Co-Brand Alliances. *Managing Service Quality*, 18(1), 34-63.
- Van Riel, A. C. R., Lemmink, J. & Ouwersloot, H. (2001). Consumer evaluations of service brand extensions. *Journal of Service Research*, 3(3), 220-231.
- Washburn, J. H., Till, B. D. & Priluck, R. (2004). Brand Alliance and Customer-Based Brand-Equity Effects. *Psychology & Marketing*, 21(7), 487-508.
- Webster, F. E. Jr. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- West, P. M. & Broniarczyk, S. M. (1998). Integrating Multiple Opinions: The Role of Aspiration Level on Consumer Response to Critic Consensus. *Journal of Consumer Research*, 25(1), 38.
- Yang, Y.; Shi, M. y Goldfarb, M. (2009). Estimating the Value of Brand Alliances in Professional Team Sports. *Marketing Science*, 28(6), 1095-1111.