

<b>Trilha:</b>	ACADÊMICA
<b>Área Temática do Trabalho/Artigo:</b>	A IDENTIDADE DA MARCA E POSICIONAMENTO
<b>Título:</b>	O Efeito das Extensões de Marca Sobre a Imagem da Marca
<b>Resumo: (até no máximo 500 palavras)</b>	
<p>Este artigo avalia os efeitos que uma estratégia de extensão de marca possui na imagem de marca. Analisa-se especificamente como as variáveis relacionadas à marca-mãe e à extensão (qualidade, similaridade das categorias, familiaridade e atitude dos clientes) influenciam a imagem de marca após a extensão. Analisou-se também a possível presença do efeito de diluição na imagem geral da marca, na imagem do produto e no interesse pela categoria original do produto, após a extensão da marca. Comparam-se os resultados de duas marcas em duas categorias distintas: uma de telefonia celular e outra de sandálias. A pesquisa empírica incluiu análise de dados secundários e fases qualitativa e quantitativa. Observou-se um efeito de diluição após a extensão na imagem da marca, e que os efeitos da estratégia de extensão foram independentes da categoria de produto estudada e do tipo de extensão realizada. São discutidas as implicações destes resultados para o marketing, além de sugestões para futuras pesquisas.</p>	
<b>Palavra Chave:</b>	Extensão de Marca; Imagem da Marca; Diluição da Imagem.
<b>Idioma:</b>	PORTUGUÊS

## **O Efeito das Extensões de Marca Sobre a Imagem da Marca**

### **RESUMO**

Este artigo avalia os efeitos que uma estratégia de extensão de marca possui na imagem de marca. Analisa-se especificamente como as variáveis relacionadas à marca-mãe e à extensão (qualidade, similaridade das categorias, familiaridade e atitude dos clientes) influenciam a imagem de marca após a extensão. Analisou-se também a possível presença do efeito de diluição na imagem geral da marca, na imagem do produto e no interesse pela categoria original do produto, após a extensão da marca. Comparam-se os resultados de duas marcas em duas categorias distintas: uma de telefonia celular e outra de sandálias. A pesquisa empírica incluiu análise de dados secundários e fases qualitativa e quantitativa. Observou-se um efeito de diluição após a extensão na imagem da marca, e que os efeitos da estratégia de extensão foram independentes da categoria de produto estudada e do tipo de extensão realizada. São discutidas as implicações destes resultados para o marketing, além de sugestões para futuras pesquisas.

### **1. INTRODUÇÃO**

Este artigo investiga as conseqüências de uma das estratégias mais modernas de gerenciamento de marcas: a extensão de marcas, que se refere à utilização de um nome de marca estabelecido em uma categoria de produto para se entrar em outra categoria (AAKER, 1998, p.219). O artigo trata a extensão de marcas do ponto de vista do cliente para avaliar os seus efeitos na avaliação da imagem da marca-mãe (marca original, ou seja, aquela que será estendida) em relação às extensões de marca.

A pressão competitiva tem levado as empresas a um número cada vez maior de lançamentos de produtos, e as extensões de marca acabaram se tornando um meio aparentemente confiável de aumentar as vendas de maneira rápida e relativamente pouco dispendiosa. Como reflexo desta freqüente estratégia empresarial, multiplicam-se na área acadêmica internacional os estudos sobre a relevância das extensões de marca como estratégia de mercado e sua avaliação pelo cliente (AAKER e KELLER, 1990; BRONIARCZYK e ALBA, 1994; JOHN et al., 1998; SHEININ, 1998; KLINK e SMITH, 2001; PARK e KIM, 2001; HEM et al., 2003). Ainda assim, o tema permanece bastante controverso, principalmente com relação à eficácia dessa estratégia. Restam também pontos obscuros e ainda inexplorados, como quais critérios beneficiam uma extensão e o que demanda contribuições de pesquisa para uma melhor compreensão do assunto.

Este trabalho estende o estudo de Martinez e Chernatony (2004), com o objetivo de analisar os efeitos que uma estratégia de extensão de marca possui na imagem de marca. Analisa-se especificamente como as variáveis relacionadas à marca-mãe e à extensão (qualidade, similaridade das categorias, familiaridade e atitude dos clientes) influenciam a imagem de marca após a extensão. Comparam-se os resultados de duas marcas presentes em duas categorias distintas: uma de telefonia celular e outra de sandálias. Como uma das contribuições adicionais a Martinez e Chernatony (2004), aqui também se analisou o interesse pela categoria de produto original, antes e depois da extensão.

O artigo está assim estruturado: esta seção de introdução apresentou o tema, relevância e objetivos do estudo. A próxima apresenta uma revisão sobre os principais estudos relacionados à extensão de marca. A terceira seção apresenta o método, envolvendo tanto a pesquisa qualitativa como a quantitativa. A seguir são apresentados os resultados. O artigo é finalizado com a discussão das implicações de tais resultados para o marketing e sugestões para futuras pesquisas.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

A extensão de marca diferencia-se da extensão de linha por esta última situar-se na mesma categoria de produto da marca original (FARQUHAR, 1989). Uma extensão de linha comum é aquela que, por exemplo, aumenta as opções de iogurtes de uma mesma marca, oferecendo alternativas dietéticas, de tamanho e de sabores. Este artigo trata especificamente das extensões de marca, mas tanto a extensão de linha quanto a extensão de marcas se aproveitam da elasticidade da marca (capacidade que a marca tem de ser estendida, mantendo-se a sua identidade e posicionamento). A extensão, tanto de linha quanto de marca, é, portanto, a estratégia utilizada para capitalizar um nome já instalado na mente dos clientes (WILENSKY, 2003, p.293).

A adequação da extensão de marca se dá quando há (WILENSKY, 2003, p.295): coerência com os valores da marca-mãe, compatibilidade (complementaridade de conceitos entre a marca e a nova categoria), transferência de valores (a partir de atributos funcionais e simbólicos do produto-base e da marca, perfil típico de usuários da marca, elementos fundamentais do produto e posicionamento da marca).

Apesar da aparente simplicidade na aplicação das extensões de marca, as desvantagens não são poucas, como a estagnação da demanda da categoria (QUELCH e KENNY, 2000), a diluição da imagem da marca (LOKEN e JOHN, 1993; JOHN et al., 1998), o prejuízo à imagem da marca-mãe com a criação de novas associações ou confusão das associações atuais (AAKER, 1998; AAKER e KELLER, 1990; RIES e TROUT, 1995), entre muitas outras.

Para Ries e Trout (1995), a extensão de marcas dificulta a visão que o cliente tem da marca em sua mente. Ninguém mais poderia entrar num supermercado e pedir Bombril para receber uma lâ de aço, o que pode prejudicar a percepção de que Bombril é uma lâ de aço superior. Daí decorre a polêmica na literatura acadêmica e não-acadêmica com relação aos verdadeiros efeitos de uma extensão de marca. Autores como Ries e Trout (1995) assumem uma postura negativa para com as extensões de marca. Outros, como Aaker e Keller (1990) e Aaker e Keller (1992), preferem examinar o assunto de uma maneira mais global, analisando todas as suas possíveis conseqüências. Outros, ainda, argumentam que esta seria a saída mais lógica e racional em termos de estratégia corporativa, considerando o desenvolvimento global de um negócio (WILENSKY, 2003, p.294).

Como conseqüência da proliferação de extensão de marcas nos anos 80 e 90, os estudos acadêmicos internacionais se multiplicaram apenas na década de 90. Aaker e Keller (1990) realizaram um dos estudos mais clássicos sobre o tema, onde avaliaram a importância do *fit* [similaridade entre a categoria de produto original da marca e o novo produto em que a marca foi estendida (Dacin e Smith, 1994)] e da

qualidade nas avaliações das extensões de marca. Utilizando seis marcas já existentes (Heineken, Vuarnet, Haagen Daaz, Vidal Sassoon, Crest e McDonald's) e 20 extensões de marca hipotéticas, eles desenvolveram um experimento em que concluíram que a qualidade percebida das marcas estendidas era positiva em casos de alta qualidade da marca-mãe, mas somente quando as categorias original e estendida eram vistas como similares (ou seja, quando havia *fit*). Ainda com relação ao *fit*, os clientes pareceram não avaliar de maneira positiva extensões muito óbvias ou que não trouxeram alguma novidade real.

Boush e Loken (1991) também estudaram a importância do *fit*, além da amplitude (elasticidade) das marcas. Utilizando marcas hipotéticas, eles concluíram que a amplitude exerce um efeito moderador no *fit*. Assim, para extensões em categorias similares, as marcas estreitas (com poucas extensões) foram melhor avaliadas que as marcas amplas (com muitas extensões). Em extensões para categorias não similares, as marcas amplas foram melhor avaliadas que as estreitas.

Smith e Park (1992) pesquisaram o efeito das estratégias de marca, particularmente o uso das extensões de marca contra o uso de marcas individuais, na participação de mercado e na eficiência da propaganda. Os autores combinaram informação sobre a estratégia de marcas, obtida de gerentes de produto, com o conhecimento de marca e avaliação de percepção dos clientes. A análise revelou que as extensões de marca tendem a ser mais eficientes em obter mais participação de mercado que as marcas individuais.

Swaminathan et al. (2001) analisaram os efeitos recíprocos da experimentação da extensão entre usuários e não usuários da marca-mãe. Por meio de dados em painel (obtidos de compras de donas-de-casa), identificou-se que a experiência prévia com a marca-mãe tem um impacto significativo na decisão de experimentar a extensão, mas não na repetição da compra, o que pode sugerir que a estratégia de extensão pode ser utilizada para reduzir os custos iniciais associados à introdução do produto, mas não em obter mais participação de mercado, como Smith e Park (1992) sugeriram. Além disso, a similaridade entre as categorias aparece como um moderador da existência e da magnitude de efeitos positivos recíprocos.

A questão da importância da qualidade percebida na avaliação das extensões, identificada por Aaker e Keller (1990), e Keller e Aaker (1992), foi ratificada por Dacin e Smith (1994). Os autores pesquisaram o efeito do *portfolio* de marcas na avaliação da extensão e concluíram que uma variável determinante é a consistência da qualidade percebida dos diversos produtos estendidos. Assim, dependendo da variação da qualidade entre os produtos originais e os estendidos, a marca poderá ser enfraquecida. Ao contrário, se a qualidade percebida dos novos produtos for gerenciada de tal modo que seja consistente com a percepção de qualidade do produto original, o aumento do número de produtos pode até fortalecer a marca-mãe e reduzir o efeito do *fit* nos lançamentos futuros.

O primeiro importante estudo acadêmico a constatar efeitos de diluição da marca-mãe foi realizado por Loken e John (1993). Foram investigados os efeitos negativos de uma extensão de marcas sobre a marca-mãe, com foco nas crenças específicas associadas à marca. Concluiu-se que a força das crenças associadas à imagem de

marca é diluída quando os atributos da extensão são inconsistentes com a marca-mãe, independente do *fit*.

Um outro estudo sobre diluição nas extensões de marcas foi realizado por John et al. (1998), que investigaram se as extensões podem diluir crenças associadas a um produto de alta visibilidade (produtos carros-chefe), devido a uma extensão inconsistente. Os resultados apontaram que os riscos de extensão de marca são muito menores que os riscos de extensão de linha, particularmente no caso destes produtos. Os resultados de três experimentos indicaram que os carros-chefe são menos vulneráveis que a marca-mãe, em geral. As crenças em relação ao carro-chefe parecem ser mais resistentes à mudança devido à grande exposição, à familiaridade e à experiência dos clientes com esse produto ao longo do tempo. As descobertas sugerem que estudos sobre o impacto de estratégias de extensão devem incluir análises sobre os efeitos nos produtos individualmente, assim como no nome da marca-mãe. Para os autores, extensões correm o risco de diluir o que o nome da marca significa para os clientes, especialmente no caso de extensões que são inconsistentes com a imagem da marca ou que falham em atender as expectativas do cliente.

Martinez e Chernatony (2004) analisaram o efeito que uma estratégia de extensão de marcas tem na imagem de marca. Os autores abordaram especificamente como as variáveis relacionadas à marca-mãe e à extensão influenciam a imagem de marca depois da extensão. Os resultados mostraram que a estratégia de extensão dilui a imagem de marca. Uma análise de regressão mostrou que a qualidade percebida da marca e as atitudes em relação à extensão influenciam positivamente a imagem geral de marca (IGM) e a imagem de marca do produto (IMP). Ao mesmo tempo, a familiaridade com os produtos da marca afeta somente a IGM, e a similaridade percebida das categorias original e estendida afeta somente a IMP.

A imagem de marca e produto é a variável dependente do modelo a seguir apresentado. Imagem de marca refere-se ao conjunto de associações ligados à marca na mente dos clientes. As percepções que um cliente tem de uma marca são, portanto, um reflexo das associações dessa marca presentes na sua mente (KELLER, 1993). Quanto maiores e melhores estas associações, maior é o valor da marca.

### **3. HIPÓTESES**

Muitos estudos de extensões de marcas procuram saber se as extensões realmente produzem efeitos na marca-mãe, e quais são esses possíveis efeitos. Para Dacin e Smith (1994, p.240), adicionar produtos a uma marca não a enfraquece necessariamente, pois esta não é uma relação simples. De acordo com suas pesquisas, há uma relação positiva entre o número de produtos de uma marca e a confiança do cliente nas suas avaliações de futuras extensões. Para estes pesquisadores, embora uma única aberração no desempenho não prejudique a marca imediatamente, fracassar em gerenciar a variação da qualidade no longo prazo pode reduzir diretamente o poder da marca.

Para John et al. (1998), extensões correm o risco de diluir o que o nome da marca significa aos clientes, especialmente no caso de extensões que são inconsistentes com a imagem da marca ou que falham em atender as expectativas do cliente.

Vários outros estudos confirmaram esta posição, ratificando que as extensões de marca podem diminuir os sentimentos e crenças do cliente sobre um nome de marca (LOKEN e JOHN, 1993).

De acordo com Pitta et al. (1995), entretanto, uma extensão de marcas pode incrementar a associação principal do produto, reforçando a imagem de marca ao invés de enfraquecê-la. Broniarczyk et al. (1994) acrescentaram que as extensões de marca também podem reforçar associações específicas da marca. Uma extensão numa categoria que compartilha o mesmo benefício pode fortalecer esta associação com o nome da marca e, conseqüentemente, aumentar o valor da marca na categoria de produto original. Assim, uma extensão apropriada pode anular o tão temido efeito de diluição da marca. Além disso, uma marca estendida pode compensar a falta de similaridade na nova categoria através de associações relacionadas aos seus próprios benefícios. Como não há consenso neste tema, apresenta-se a primeira hipótese:

**H<sub>1</sub>: A opção pela extensão de marca tem um efeito de diluição (a) na imagem geral da marca e (b) na imagem do produto.**

A qualidade percebida da marca é um dos ativos do *brand equity* (valor que os clientes atribuem a uma marca, além das características funcionais de um produto), portanto, fator determinante na formação da imagem da marca. Trata-se da decisão do cliente baseada num conhecimento intangível de qualidade, não necessariamente baseada em atributos específicos (ZEITHAML, 1988). Muitas vezes o uso de nomes de marcas estabelecidas é uma boa maneira de atingir uma percepção de qualidade (AAKER, 1998, p. 223; ZEITHAML, 1988, SWAMINATHAN et al., 2001), e esta percepção pode assumir diferentes formas para diferentes tipos de indústrias. A qualidade percebida para a IBM tem significado diferente que para a Nestlé. A qualidade percebida influencia diretamente as decisões de compra, principalmente quando um cliente está motivado ou capacitado a fazer uma análise detalhada da compra. Pode também sustentar um preço *premium*, aumentando a rentabilidade da marca e o seu *brand equity* (AAKER, 1998, p. 20).

Aaker et al. (1990) conduziram um estudo com 18 extensões para seis marcas. Constatou-se que a qualidade percebida da marca no seu contexto original era um fator de avaliação significativo da extensão, desde que existisse uma correlação entre as duas classes de produtos envolvidos. Posteriormente, Keller e Aaker (1992) conduziram um experimento com marcas fictícias na categoria de batatas *chips*, a fim de avaliar o impacto na qualidade percebida da marca-mãe, e descobriram que marcas de alta qualidade são mais extensíveis que marcas de qualidade média, e que extensões bem-sucedidas aumentam a avaliação de extensões propostas para marcas de qualidade média.

Swaminathan et al. (2001) identificaram que, no caso de extensões de marca mal sucedidas, há potenciais efeitos recíprocos, ou seja, interferência da reputação da marca-mãe na avaliação da extensão de marca e vice-versa. Entretanto, para Keller e Aaker (1992), uma marca com classificação de forte qualidade percebida pode permanecer sem ser afetada por extensões fracassadas (AAKER, 1998, p. 237). Para Dacin e Smith (1994), desde que mantido o grau de qualidade da marca-mãe nas extensões, quanto maior o número de produtos estendidos, melhor é a avaliação da marca. Daí surge H2:

**H<sub>2</sub>: A qualidade percebida da marca tem um efeito positivo (a) na imagem geral de marca após a extensão e (b) na imagem do produto após a extensão.**

Familiaridade se refere ao conhecimento que uma marca tem na memória do cliente (CAMPBELL e KELLER, 2003). As marcas familiares se diferenciam das não familiares de acordo com o conhecimento que um cliente possui na sua memória. Os clientes estabelecem diferentes associações com marcas familiares: seja por uso próprio ou familiar, seja pelo intermédio de amigos ou pelo contato por meio da imprensa ou publicidade. A familiaridade, especialmente quando se trata de produtos de baixo envolvimento, pode dirigir a decisão de compra. Na ausência de motivação para uma avaliação mais profunda, este senso pode ser fundamental (AAKER, 1998, p.68).

Se por um lado o papel da familiaridade na formação da imagem da marca está claro, por outro o seu papel na avaliação das extensões pelo cliente ainda é confuso. Para Keller (1990), quando o grau de informação de uma marca é baixo, os clientes confiam na qualidade e na familiaridade da marca para fazer suas avaliações. Entretanto, segundo Broniarczyk e Alba (1994), nessas mesmas condições, são o afeto pela marca e o *fit* que fazem esse papel.

Para John et al. (1998), os produtos que são carros-chefe são menos suscetíveis aos efeitos de diluição da extensão da marca-mãe devido à grande exposição, familiaridade e experiência dos clientes com tais produtos.

Swaminatham et al. (2001) identificaram que a experiência com a marca tem um impacto significativo na experimentação de extensão de marcas. Os estudos de Low e Lamb (2000) indicaram que a variação na medida da imagem de marca pode depender da familiaridade com a marca. Da mesma maneira, Klink e Smith (2001) estudaram que a reação dos clientes a uma extensão será afetada pela familiaridade do cliente com os produtos da marca. Daí surge a terceira hipótese:

**H<sub>3</sub>: A familiaridade do cliente com a marca tem um efeito positivo (a) na imagem geral de marca após a extensão e (b) na imagem do produto após a extensão.**

Há evidência substancial de que a similaridade (*fit*) de categoria está relacionada à avaliação de extensão de marca (AAKER e KELLER, 1990; BOUSH e LOKEN, 1991; KELLER e AAKER, 1992). Segundo Broniarczyk e Alba (1994), a similaridade entre as categorias (a original e a estendida) é uma importante condição na avaliação do cliente nas extensões de marca. Quando a similaridade é grande, os clientes transferem atributos da marca-mãe para a marca estendida mais facilmente. Entretanto, eles identificam que há fatores, como o ambiente local e o grau de conhecimento do cliente em relação à marca-mãe, como determinantes para ampliar ou reduzir a influência da similaridade.

Uma marca tem maior elasticidade quando a nova categoria é similar à original (AAKER e KELLER, 1990; BOUSH e LOKEN, 1991). Entretanto, Park e Kim (2001) argumentaram que esta relação pode ser relativa à percepção de prestígio ou de funcionalidade da marca. O estudo de Broniarczyk e Alba (1994) mostrou que os atributos são o principal fator determinante da elasticidade de uma marca e que os mesmos não se restringem somente a prestígio ou funcionalidade.

A importância do *fit* para a extensão tem dois motivos: o primeiro é que a transferência da qualidade percebida de uma marca poderá ser aumentada quando as duas classes de produtos são consistentes entre si; o segundo é porque um *fit* pobre não só enfraquece a transferência de associações positivas, como também pode estimular associações e crenças não desejadas. Quando o *fit* é baixo, o cliente pode questionar a habilidade da empresa em fazer bem o novo produto, e se ele é incoerente, a extensão pode ser ridicularizada pelo cliente (AAKER e KELLER, 1990).

Se por um lado o *fit* é necessário numa extensão, extensões extremamente fáceis de fazer podem ser menos aceitas pelos clientes (AAKER e KELLER, 1990), ou porque a extensão não justificaria o preço cobrado ou porque seria uma incoerência aplicar um nome de qualidade numa classe de produto tão trivial (AAKER e KELLER, 1990). Além disso, Dacin e Smith (1994) identificaram que sucessivas extensões, bem sucedidas em diversas categorias, podem reduzir o efeito do *fit* nas extensões seguintes (o cliente entenderia que tudo o que aquela empresa faz, faz bem).

Mais recentemente, Klink e Smith (2001) observaram que os efeitos do *fit* são menores que o esperado, dando conseqüentemente maior flexibilidade às marcas. Isso explicaria, para eles, porque marcas como a General Electric estão em produtos tão diversos como uma lâmpada e um reator, ou a Yamaha em motos e raquetes de tênis. Park e Kim (2001) identificaram que o relacionamento do cliente com a marca influencia diretamente a intenção de compra de extensões, independente do *fit* da extensão. Daí surge H4:

**H<sub>4</sub>: A similaridade percebida pelo cliente tem um efeito positivo (a) na imagem geral da marca após a extensão e (b) na imagem do produto após a extensão.**

Para Keller (1993), a atitude (predisposição em avaliar um objeto ou produto positiva ou negativamente) em relação às marcas é importante porque forma a base do processo de escolha da marca. Atitudes em relação à marca formam um modelo definido como a soma das crenças que um cliente possui sobre um produto ou serviço, multiplicado pela força da avaliação de cada uma dessas crenças. Uma implicação importante deste modelo é que muitas crenças positivamente avaliadas podem ser derrotadas por poucas crenças fortemente negativas (PITTA et al., 1995). Por exemplo, se um cliente prova um suco dietético e gosta do sabor, ele pode avaliá-lo como positivo por esses dois atributos (baixas calorias e sabor), no entanto, dependendo do tipo de adoçante utilizado, ele pode avaliá-lo como ruim para a saúde e rejeitar o produto.

Para Pitta e Katsanis (1995), as atitudes do cliente em relação à extensão de marca alteram as associações que ele já possui com a marca-mãe. Faircloth et al. (2001) conduziram um estudo no qual identificaram que a atitude em relação à marca possui um efeito direto na imagem de marca e um efeito indireto no *brand equity*. Zimmer e Bhat (2004), por meio de quatro experimentos, dão evidências de que uma extensão aprimora a atitude em relação à marca-mãe ou a mantém intacta, independente da variação na qualidade e no *fit* da extensão. Então, apresenta-se a quinta hipótese:

**H<sub>5</sub>: As atitudes dos clientes em relação à extensão terão um efeito positivo (a) na imagem geral de marca após a extensão e (b) na imagem do produto após a extensão.**

Uma das vantagens da extensão de marcas é que uma grande variedade de associações com a marca-mãe poder ser potencialmente transferida às extensões, estabelecendo mais facilmente associações positivas com o novo produto. Dentre as diversas associações possíveis de uma marca, uma delas pode ser com uma categoria de produto. Brahma, Chevrolet e Levi's são marcas que possuem definitivamente uma forte associação com a categoria de produto à qual pertencem.

A categoria de produto da marca original, especialmente uma familiar como cerveja ou carro, pode, ela própria, ter um conjunto de associações que são anexadas à extensão. O impacto dessas associações, altamente valorizadas na categoria de produto original, pode não ser positiva no contexto da nova categoria de produto (AAKER e KELLER, 1990).

Um fenômeno que pode acontecer com as extensões é os clientes inferirem sobre atributos de extensão que anteriormente não existiam na categoria estendida. Assim, uma marca estendida pode colaborar com um novo atributo para esta categoria, até então inexistente, devido à sua entrada nesta categoria com o seu atributo-chave. Por exemplo, um creme dental, ao entrar na categoria de balas ou chicletes, pode introduzir o atributo de proteção dental nesta categoria (Broniarczyk e Alba, 1994).

Isto significa que as extensões de marca influenciam nas associações das novas categorias, seja de maneira positiva ou negativa. Caso essas associações sejam positivas, elas certamente irão reforçar as associações pré-existentes na categoria original. Mas, se forem negativas, a nova extensão afeta as associações iniciais do cliente sobre essa categoria de produto? Partindo-se do pressuposto de que as associações de marcas diferem entre marcas e categorias de produtos (LOW e LAMB, 2000) e que as extensões de marcas podem ter efeitos de diluição nas marcas (LOKEN e JOHN, 1993), considera-se a hipótese de que esses mesmos efeitos poderiam ser estendidos à categoria de produto original, com efeito de diluição de suas associações específicas. Daí surge H<sub>6</sub>:

**H<sub>6</sub>: A opção pela extensão de marca tem um efeito de diluição no interesse pela categoria original do produto.**

Esta seção apresentou as hipóteses de pesquisa, baseadas nas variáveis: imagem de marca, qualidade percebida da marca, familiaridade com a marca-mãe, similaridade das categorias, atitude dos clientes e interesse pela categoria. A próxima seção apresenta o método e procedimentos empíricos para a coleta e análise dos dados.

#### **4. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS EMPÍRICOS**

A pesquisa empírica incluiu análise de dados secundários e fases qualitativa e quantitativa. Os dados secundários foram usados para identificar os maiores anunciantes de mídias dirigidas a pessoas de 25 a 40 anos pertencentes às classes A e B (segundo o critério Brasil de classificação utilizado pela Associação Nacional das Empresas de Pesquisa) no relatório Monitor 2004 (INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA, 2004), a fim de obter uma listagem de

produtos anunciados e das marcas mais relevantes para esse público. A partir deste levantamento, identificou-se a categoria de telefones celulares e de sandálias como algumas dentre as mais representativas.

A fase qualitativa consistiu de um grupo de foco e entrevistas em profundidade. O grupo de foco foi usado para definir as categorias de extensão mais similares a telefones celulares e sandálias. Grupos de foco são entrevistas realizadas, de maneira não-estruturada e natural, por um moderador treinado, junto a um pequeno grupo de respondentes (MALHOTRA, 2001, p.156). Foi realizado no mês de abril de 2005, composto por oito universitários residentes na cidade do Rio de Janeiro. O moderador foi um dos autores deste artigo. Apresentaram-se inicialmente as marcas mais conhecidas e, posteriormente, as extensões de marcas mais e menos conhecidas. Foi solicitado aos entrevistados que apresentassem suas percepções e os motivos que os levariam a consumir as marcas que são extensões de marcas conhecidas, e que sugerissem outras extensões de marcas possíveis. Com isso foi possível avaliar se as hipóteses apresentadas faziam sentido na população de interesse, e também gerar informações úteis para estruturar o roteiro que foi aplicado na entrevista em profundidade.

A partir das informações obtidas, foram realizadas entrevistas individuais em profundidade, para se levantar as características mais identificadas nestas marcas, nas marcas concorrentes e as categorias de extensão possíveis. Foram entrevistadas 15 pessoas, moradores da cidade do Rio de Janeiro. As características identificadas nesta fase da pesquisa foram:

- a) *Associações*: os alunos descreviam os atributos ou sentimentos associados às categorias de produtos (celulares e sandálias), obtendo-se mais de 50 associações, muitas com o mesmo conceito. As associações foram agrupadas por dois publicitários, especialistas em imagem de marcas, resultando numa lista de quatro associações, que foram posteriormente utilizadas no levantamento.
- b) *Qualidade e familiaridade*: para cada categoria foram identificadas quatro marcas (as mais lembradas no grupo de foco). Numa associação livre, os entrevistados indicaram os produtos de melhor qualidade percebida em cada uma das principais marcas das duas categorias e indicaram o grau de familiaridade com essas marcas. Para celulares e sandálias foram escolhidas as marcas Nokia e Hawaianas, respectivamente.
- c) *Escolha das extensões*: os entrevistados informaram sobre o grau de similaridade de uma série de oito produtos com as duas marcas pesquisadas. Os produtos questionados eram obrigatoriamente diferentes daqueles comercializados pelas marcas pesquisadas.
- d) *Elasticidade*: os entrevistados foram questionados sobre que outros produtos as empresas das marcas pesquisadas poderiam lançar. As respostas davam uma idéia da elasticidade da marca e do tipo de produto que se poderia propor.

Os produtos com marcas líderes são menos vulneráveis à diluição em extensões impróprias (JOHN et al., 1998; ZIMMER e BHAT, 2004), por isto as marcas selecionadas foram marcas líderes e representativas do seu segmento. Ao mesmo tempo, foram utilizadas marcas com pouca ou nenhuma extensão, para que os

possíveis efeitos de sucessivas extensões (KELLER e AAKER, 1992) não comprometessem os resultados. Além disto, foram selecionadas duas marcas de categorias distintas para melhor avaliar o comportamento do cliente na extensão, pois duas marcas na mesma categoria poderiam apresentar resultados muito similares, de difícil comparação.

A fase posterior da pesquisa foi a quantitativa. Foi realizado um levantamento (*survey*), que é um método de coleta de dados muito utilizado no estudo de avaliação de extensões de marcas (HEM et al., 2003; SMITH e PARK, 1992) e que consiste no uso de questionários estruturados apresentado a uma amostra específica (MALHOTRA, 2001, p. 179). Foi feito um levantamento de corte transversal dirigido a uma amostra por conveniência. A população considerada consistiu de pessoas de ambos os sexos, residentes no estado do Rio de Janeiro, com educação superior. A utilização da amostragem por conveniência, não probabilística, é justificada por se tratar de um estudo conceitual, não sendo necessário projeções para uma população específica. Ou seja, o estudo não tem a pretensão de ser conclusivo na perspectiva do tomador de decisão (MALHOTRA, 2001, p.453).

As medidas e os indicadores de cada variável foram os mesmos de Martinez e Chernatony (2004), considerando as adaptações para língua portuguesa e os comentários do pré-teste do questionário (realizado com doze pessoas), além da variável “interesse pela categoria”. As escalas usadas, todas do tipo *Likert* com cinco categorias de respostas que vão de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, foram:

- a) *Qualidade percebida* (QUA): adaptada de Park e Kim (2001) sobre relacionamentos do cliente com a marca, medida através dos níveis de qualidade com o produto e com a marca.
- b) *Familiaridade da marca* (FAM): adaptada de Dawar (1996), na qual as medidas refletem o grau de conhecimento da marca, a frequência de compra e o conhecimento dos produtos.
- c) *Similaridade das categorias* (FIT): adaptada de Park e Kim (1991), que mediu o *fit* entre o produto estendido e os produtos originais da marca, e o *fit* entre o produto estendido e a imagem da marca-mãe.
- d) *Atitude com a marca* (ATT): adaptada de Klink e Smith (2001), relaciona-se com a percepção favorável ao novo produto e possibilidade de comprar o novo produto.
- e) *Imagem de marca* (IGM e IMP): foi aplicada de duas maneiras, como em Martinez e Chernatony (2004), investigando tanto a imagem geral da marca (IGM), quanto a imagem de produto (IMP). IGM foi medida a partir da adaptação dos itens da escala original de Aaker (1996), que mediu a preferência da marca, a sua personalidade, o seu valor em relação ao custo, o interesse pela marca e a sua diferenciação em relação à concorrência. IMP foi medida por quatro atributos ou sentimentos associados aos produtos pesquisados, derivados da fase qualitativa do estudo: celulares (práticos, duráveis, dão status e usados por pessoas modernas,) e sandálias: (resistentes, confortáveis, práticas e bonitas). As duas medidas foram aplicadas antes (IGM1, IMP1) e depois da extensão (IGM2, IMP2).

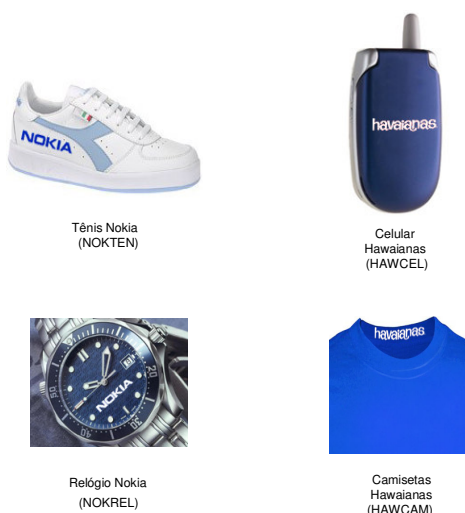
- f) *Interesse pela categoria* (CAT): adaptada de Beatty e Talpade (1994) (*apud*. BRUNER et al, 2001, p. 328), com indicadores que se referem ao interesse, à importância e ao prazer sobre o assunto.

Algumas variáveis, não consideradas acima, podem influenciar a avaliação dos clientes acerca das extensões de marca. Procurou-se, portanto, minimizar seu efeito averiguando a sua existência na parte qualitativa da pesquisa e na obtenção da amostra. Tais variáveis são: conhecimento do cliente acerca da nova categoria de produto (BRONIARCZYK e ALBA, 1994), tempo de existência da categoria da marca-mãe (AAKER, 1998), reconhecimento da marca (AAKER e KELLER, 1990) e conhecimento do cliente acerca da marca-mãe (BRONIARCZYK e ALBA, 1994).

Os questionários estruturados, já pré-testados, foram auto-aplicados e entregues por via eletrônica ou pessoalmente nos meses de setembro e outubro de 2005. Consistiu de duas seções: escalas e informações demográficas.

Quatro grupos de questionários foram preparados com questões análogas, de tal maneira que cada um tivesse uma marca e uma categoria de extensão: Nike e jeans, Nike e relógio, Hawaiianas e camiseta, Hawaiianas e celular. As extensões eram sinalizadas conforme a FIGURA 1.

**FIGURA 1** - Ilustração das extensões de marca testadas (categorias e marcas)



De um total de 35 questões, oito tiveram o seu sentido invertido a fim de equilibrar o número de respostas positivas e negativas em relação à marca e minimizar o efeito de tendência de respostas.

A amostra consistiu de 192 respondentes. Cada um recebeu dois questionários (o número total de questionários respondidos foi, portanto, 384) com duas marcas diferentes e com extensões próximas ou muito distantes da marca-mãe. Cada grupo de questionário é chamado aqui de sub-amostra (totalizando, portanto, quatro sub-

amostras). Essa similaridade das extensões foi necessária para evitar viés de interpretação (se o indivíduo fosse muito resistente a extensões, o efeito nas duas marcas seria o mesmo).

Como o objetivo aqui é o de analisar como as variáveis relacionadas à marca-mãe e à extensão (qualidade, similaridade das categorias, familiaridade e atitude dos clientes) influenciam a imagem de marca após a extensão, utilizaram-se duas equações de regressão para o teste das hipóteses  $H_2$  a  $H_5$ :

$$Y_M = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

$$Y_P = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Em que:  $Y_M$  = imagem geral da marca após a extensão;  $Y_P$  = imagem do produto após a extensão;  $X_1$  = qualidade percebida;  $X_2$  = familiaridade do cliente com a marca;  $X_3$  = similaridade percebida pelo cliente;  $X_4$  = atitude do cliente em relação à marca. Os valores médios dos itens das escalas foram usados para cada variável (comum em estudos de extensões de marca, como em Aaker, 1990 e Martinez e Chernatony, 2004) e as hipóteses  $H_2$  a  $H_5$  foram testadas com base na significância de  $\beta_1$  a  $\beta_5$ , respectivamente.

Para o teste de  $H_1$  foi utilizado o teste  $t$  de comparação de valores médios de pares, no caso IGM1-IGM2 e IMP1-IMP2 (foram identificados os valores médios dos pares em cada sub-amostra e na amostra total). O mesmo procedimento foi feito para o teste de  $H_6$ , em que se testou a igualdade das médias de CAT1 (antes da extensão) e CAT2 (depois da extensão).

A análise dos dados foi feita por meio do *software* SPSS 10.0. A próxima seção apresenta os resultados da pesquisa.

## 5. RESULTADOS

A amostra apresentou uma predominância de homens (53%) na faixa de 26 a 35 anos (41,5%), com renda média mensal de R\$ 3.000,00 a R\$6.000,00. O estado civil foi distribuído de maneira equilibrada entre solteiros (49%) e casados (47%). Todas as escalas para medir as variáveis resultaram num nível aceitável de consistência interna entre as quatro sub amostras e na amostra total (somatória das quatro sub amostras), já que o menor valor do Alpha de Cronbach foi de 0,61, com exceção da variável FIT.

Testar  $H_1$  significa testar se a opção pela extensão de marca teria um efeito de diluição na marca, composta por imagem geral da marca ( $H_1a$ ) e imagem do produto ( $H_1b$ ). A TABELA 1 mostra que há uma diferença nos valores médios finais de ambos os pares (IMP/IGM), em cada uma das quatro sub-amostras, o que demonstra que a imagem da marca é afetada pela estratégia de extensão. Como os valores médios posteriores à extensão são sempre menores que os valores iniciais, tem-se a evidência de que a estratégia de extensão possui um efeito de diluição tanto na imagem geral da marca, quanto na imagem de produto (significativo a 95% para todas as marcas e categorias pelo teste  $t$ , exceto NOKTEN-IGM, que foi de 90%).

**TABELA 1** – Teste das hipóteses H1a, H1b e H6

	HAWCAM	HAWCEL	NOKTEN	NOKREL	TODAS	Resultado
H1a (IGM)	3,85 p/ 3,72	3,77 p/ 3,25	3,15 p/ 3,03	3,31 p/ 3,13	3,52 p/ 3,28	Não Rejeitada
Valores de t	2,513	9,012	1,682	3,072	7,753	
H1b (IMP)	3,98 p/ 3,86	3,92 p/ 3,65	3,35 p/ 2,94	3,52 p/ 3,24	3,70 p/ 3,42	Não rejeitada
Valores de t	3,688	4,513	5,767	4,951	9,39	
H6 (CAT)	3,07 p/ 2,90	2,81 p/ 2,70	3,23 p/ 2,88	3,27 p/ 3,04	3,09 p/ 2,88	Não Rejeitada
Valores de t	2,590	1,364	4,769	3,525	6,014	

*X,XX p/ Y,YY indica que a média de IGM1, IMP1 ou CAT1 foi X,XX, alterando-se para Y,YY após a extensão (IGM2, IMP2 ou CAT2).*

Portanto, considerando os valores de *t*, não se rejeita a hipótese de que a estratégia de extensão de marca possui um efeito de diluição na imagem da marca, seja ela a imagem geral da marca ou a de produto. Isto também independente da categoria de produto e do tipo de extensão – se é mais discreta (categorias mais similares) ou mais ousada (categorias bem distintas).

A hipótese H6 refere-se à extensão de marca tendo um efeito de diluição no interesse pela categoria original do produto. A TABELA 1 mostra que há diferença significativa nas médias dos valores de CAT1 e CAT2, na amostra total em cada uma das sub-amostras, com exceção de HAWCEL. Como os valores médios posteriores à extensão são sempre menores que os valores iniciais, tem-se a evidência de que há um efeito de diluição no interesse da categoria de produto original, ainda que não para todas as extensões.

As hipóteses H2 a H5 foram testadas pelo método de regressão linear múltipla, utilizando-se somente a amostra como um todo (384 questionários respondidos por 192 pessoas). Ainda que cada elemento tenha respondido a dois questionários ao mesmo tempo, nenhum respondeu ao mesmo questionário duas vezes, o que não invalida o processo (o uso de informações agrupadas em uma regressão é comum em estudos de extensão, como os de Martinez e Chernatony, 2004; Aaker, 1990; e Dacin e Smith, 1994). A TABELA 2 apresenta os coeficientes de cada equação de regressão.

**TABELA 2** - Coeficientes do modelo de regressão linear (teste de H2 a H5)

		IGM2 Valores de <i>t</i>	IGM2 Valores de $\beta$	IMP2 Valores de <i>t</i>	IMP2 Valores de $\beta$	Resultado
H2a	QUA	6,598	0,305			Não Rejeitada
H2b	QUA			8,066	0,387	Não Rejeitada
H3a	FAM	-4,674	-0,215			Não Rejeitada
H3b	FAM			-3,720	-0,178	Não Rejeitada
H4a	FIT	2,045	0,107			Não Rejeitada
H4b	FIT			0,436	0,024	Rejeitada
H5a	ATT	4,917	0,259			Não Rejeitada
H5b	ATT			2,817	0,154	Não Rejeitada
	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>0,342</b>		<b>0,289</b>		
	<b>F<sub>calculado</sub></b>	<b>49,371</b>		<b>38,678</b>		

Pela TABELA 2, os valores de R<sup>2</sup> apresentam-se baixos (0,342 para IGM2 e 0,289 para IMP2), mas próximos dos encontrados por Martinez e Chernatony (2004) (0,425

para IGM2 e 0,333 para IMP2), indicando que menos de 35% da variação na variável dependente (imagem geral da marca após a extensão e imagem do produto após a extensão) é explicada pelas variáveis independentes.

Todas as hipóteses H2 a H5 não são rejeitadas ao nível de 95% de probabilidade, exceto H4b (indicando que a similaridade entre as categorias original e estendida não apresentou um efeito positivo na imagem do produto após a extensão).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo demonstrou que a estratégia de extensão de marcas pode ser prejudicial à imagem das marcas, causando um efeito de diluição nas associações que as marcas possuem nas mentes dos clientes. A qualidade percebida pelo cliente em relação à marca original, a familiaridade do cliente com a marca-mãe e a atitude do cliente em relação a essa marca podem contribuir de maneira favorável com a imagem final da marca após uma extensão, seja a imagem geral da marca ou a imagem do produto. Também, a similaridade entre a categoria de produto original e a estendida pode favorecer a imagem geral da marca após uma extensão, mas não a imagem de produto.

Os resultados também mostraram que o interesse do cliente pela categoria do produto original pode ser afetado, de maneira negativa, após uma extensão, demonstrando que o efeito de diluição de uma extensão se desdobra não somente à marca estendida, mas a toda a sua categoria. Evidentemente que uma extensão de marca mal sucedida, de uma única marca individualmente, não seria capaz de comprometer toda uma categoria, principalmente tratando-se de uma categoria em ascensão, como a de celulares. No entanto, é preciso ficar atento a extensões de marcas que atuam em categorias decadentes, por exemplo. É possível que essa extensão mal sucedida prejudique futuros lançamentos nessa categoria, mas para afirmar isso seriam necessários mais estudos sobre o assunto, em amostras representativas da população de interesse.

Os resultados encontrados para as hipóteses H2 a H5 não diferem significativamente quanto à categoria pesquisada ou quanto ao tipo de extensão (se mais estreita ou se mais ousada), o que leva à conclusão de que os seus efeitos são os mesmos, independentes destes critérios. Ao comparar os resultados desta pesquisa com aqueles obtidos por Martinez e Chernatony (2004), percebe-se que ambos os estudos mostraram que os efeitos da estratégia de extensão foram independentes da categoria de produto estudada e do tipo de extensão realizada.

Nos resultados encontrados não foram identificadas diferenças significativas em relação ao tipo de categoria estendida, nem do tipo de extensão. Por outro lado, considerando a atual época de globalização, os gerentes devem ficar atentos às conseqüências de extensões de marcas globais, pois elas podem ter os mesmos efeitos em várias partes do mundo, mas estes podem não ser, necessariamente, positivos. O resultado de diluição da marca após a extensão tem um efeito direto no *brand equity*, o que pode afetar estratégias futuras (HAWKINS et al., 1998, p.355)

Este artigo corrobora para a confirmação do poder de diluição de imagem da marca, mas ainda se necessita de muitos estudos para confirmar estes resultados e há ainda outras questões acerca dessa estratégia. A primeira refere-se à reversibilidade

dos seus resultados. Seria possível, com apoio de propaganda e esclarecimento maior quanto ao produto estendido, reverter a queda na imagem de marca? Poderia a extensão ter seu efeito minimizado no longo prazo? Estas são questões que demonstram que o resultado final deste estudo não é definitivo e que pode haver alternativas para os tomadores de decisão, além de simplesmente abolir a estratégia da extensão de marcas.

Este estudo não leva em consideração outros fatores relevantes na avaliação de extensão de marcas, tais como o afeto pela marca, o tempo de existência da marca, o suporte de mídia dado a cada marca e extensões de marca anteriores. Apesar das marcas pesquisadas terem sido reais, as suas extensões foram fictícias, apresentadas num ambiente artificial (o respondente teria que imaginar a extensão). Pesquisas futuras poderão considerar as limitações aqui mencionadas. Outros estudos futuros poderão relacionar o impacto da extensão na escolha do cliente, avaliando os efeitos da extensão nas vendas daquela marca e de seus produtos, tanto no consumo tradicional como no consumo *online*. A relação entre extensão e propaganda deveria ser mais esclarecida, a fim de definir a possibilidade de reverter a queda na imagem de marca, além dos efeitos da extensão no longo prazo.

Enfim, há muitas outras possibilidades de estudos em relação à extensão de marcas no Brasil, para que seus resultados possam viabilizar uma análise mais cuidadosa dos efeitos dessa estratégia para o *brand equity*.

## 7. REFERÊNCIAS

- AAKER, David. Measuring brand equity across products and markets. **California Management Review**. Vol. 38, N. 3, p. 102-120, 1990.
- \_\_\_\_\_. **Marcas - Brand equity**: gerenciando o valor da marca. 5<sup>a</sup> ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998. 309 p.
- \_\_\_\_\_. e Kevin Keller. Consumer evaluations on brand extensions. **Journal of Marketing**. Vol. 54, January, p. 27-41, 1990.
- AZEVEDO, A. e Minoo Farhangmehr. O valor da marca “made in” Portugal. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**. Vol. 2, N. 4, Outubro-Dezembro, p. 57-74, 2003.
- BOUSH, D.M. e B. Loken. A process-tracing study of brand extension evaluation. **Journal of Marketing Research**. Vol. 28, February, p. 16-28, 1991.
- BRONIARCZYK, S.M. e J.W. Alba. The importance of the brand in brand extensions. **Journal of Marketing Research**. Vol. 31, May, p. 214-228, 1994.
- BRUNER II, Gordon C., Paul J. Hensel e Karen E. James. **Marketing Scales Handbook**: compilation of multi-item measures. 3<sup>a</sup> ed. Chicago: American Marketing Association, 2001.
- CAMPBELL, Margaret C. e K. L. Keller. Brand familiarity and advertising repetition effects. **Journal of Consumer Research**. Vol. 30, September, p. 292-304, 2003.
- DACIN, Peter A. e Daniel C. Smith. The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluation of Brand Extensions. **Journal of Marketing Research**. Vol. 31, May, p. 229-242, 1994.
- DAWAR, Niraj. Extensions of Broad Brands: The Role of Retrieval in Evaluations of Fit. **Journal of Consumer Psychology**. Vol. 05, N.2, p. 189-207, 1996.
- FARQUHAR, Peter H. Managing Brand Equity. **Journal of Marketing Research**, Vol. 1, Sep, p. 24-33, 1989.

- HAWKINS, I., Roger J. Best e Kenneth A. Conney. **Consumer Behavior** – Building Marketing Strategy. 7<sup>a</sup> ed. New York: Irwin/ McGraw-Hill, 1998.
- HEM, Leif E., Leslie de Chernatony e Nina M. Iversen. Factors Influencing Successful Brand Extensions. **Journal of Marketing Management**. Vol. 19, n 7-8, p. 781-806, 2003.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA. **Monitor 2004**. São Paulo, 2004.
- JOHN, D.R., Barbara Loken, e Christopher Joiner. The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted? **Journal of Marketing**. Vol. 62, January, p. 19-32, 1998.
- KELLER, K. L. Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. **Journal of Marketing**. Vol. 57, January, p. 1-22, 1993.
- KELLER, Kevin e David Aaker. The Effects of Sequential Introduction of Brand Extension. **Journal of Marketing Research**. Vol. 29, February, p. 35-50, 1992.
- KLINK, R.R. e D. C. Smith. Threats to the External Validity of Brand Extension Research. **Journal of Marketing Research**. Vol. 38, August, p. 326-35, 2001.
- LOKEN, Barbara e D.R. John. Diluting Brand Beliefs: When do Brand Extensions Have a Negative Impact? **Journal of Marketing**. Vol. 57, July, p. 71-84, 1993.
- LOW, George S. e Charles Lamb Jr. The measurement and Dimensionality of Brand Associations. **The Journal of Product and Brand Management**. Vol. 09, Issue 6, p. 350-371, 2000.
- MALHOTRA, Naresh, **Pesquisa de Marketing: uma Orientação Aplicada**. 3<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.719p.
- MARTINEZ, Eva e Leslie de Chernatony. The Effect of Brand Extension Strategies upon Brand Image. **Journal of Consumer Marketing**. Vol 21, Number 1, p. 39-50, 2004.
- PARK, Jong-Won e Kyeong-Heui Kim. Role of Consumer Relationships with a Brand in Brand Extensions: Some Exploratory Findings. **Advances in Consumer Research**. Vol. 28, p. 179-185, 2001.
- PITTA, Dennis A. e Lea Prevel Katsanis. Understanding Brand Equity for Successful Brand Extension. **Journal of Consumer Marketing**. Vol. 12, n 4, p. 51-64, 1995.
- QUELCH, J.A. e Kenny, D. Amplie os lucros, não as linhas de produtos. In: Harvard Business Review (Org.). Administração de Marcas - On Brand Management. Rio de Janeiro: Editora Campus, p. 108-125, 2000.
- RIES, Al e Jack Trout. **Posicionamento: a Batalha pela sua Mente**. 6<sup>a</sup> ed. São Paulo: Editora Pioneira, 1996.
- SHEININ, Daniel A. Positioning Brand Extensions: Implications for Beliefs and Attitudes. **Journal of Product & Brand Management**. Vol. 7, N 2, p. 137-149, 1998.
- SMITH, Daniel C. e C. Whan Park. The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency. **Journal of Marketing Research**. Vol. 29, August, p. 296-313, 1992.
- SWAMINATHAN, V., R. J. Fox e S. K. Reddy. The impact of Brand Extension Introduction on choice. **Journal of Marketing**. Vol. 65, October, p. 1-15, 2001.
- WILENSKY, A. L., **La Promessa de la marca** – claves para diferenciarse en un escenario caotico. 3<sup>a</sup> ed. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2003.
- ZEITHAML, V.A. Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: a Means-end Model and Synthesis of Evidence. **Journal of Marketing**. Vol. 52, July, p. 2-22, 1988.