

Los efectos *decoy* y marca en las estrategias de venta de las aerolíneas comerciales

David Gonzalez-Prieto¹, Jose M Sallan¹, Pep Simo¹, Oriol Lordan¹ Vicenç Fernández¹

¹ Dpto. de Organización Industrial. Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial y Aeronáutica de Terrassa. Universidad Politécnica de Cataluña. C/Colom 11, 08222 Terrassa. david.gonzalez.prieto@gmail.com, jose.maria.sallan@upc.edu, pep.simo@upc.edu, oriol.lordan@gmail.com

Palabras clave: efecto *decoy*, efecto marca, transporte aéreo.

1. Introducción y objetivo

Dentro de un conjunto de opciones (alternativas), se denomina *decoy* (señuelo) a aquella opción que se incorpora al conjunto con la única finalidad de aumentar el atractivo percibido de una de estas opciones; en lo que se conoce como efecto de las *alternativas asimétricamente dominadas* (Huber, Payne y Puto, 1982). No se pretende que la opción *decoy* se constituya como una alternativa válida dentro del conjunto de opciones, sino que su utilidad radica en dirigir la atención del usuario/consumidor hacia una opción en concreto dentro del conjunto, la opción *target*, en detrimento de la opción alternativa, el *competitor*.

La efectividad de la adición de terceras alternativas que actúen como *decoys* dentro de un conjunto de opciones con el objetivo de aumentar el atractivo percibido de una de ellas es un hecho ampliamente contrastado en productos que poseen atributos fácilmente identificables. Es decir, en aquellos productos sobre los que el consumidor posee un amplio conocimiento y experiencia previa (e.g., Dhar y Glazer, 1996; Huber y Puto, 1983). Sin embargo, el marco teórico que intenta explicar estos efectos se encuentra actualmente en desarrollo ya que al enfrentar las teorías existentes con los resultados empíricos (Pechtl, 2009) éstas no proporcionan una explicación robusta al fenómeno.

Esta investigación es una contribución a la evolución de la teoría mediante la aportación de dos elementos significativos. El primero es la comprobación de la existencia de posiciones de *decoy* inferiores que no producen efecto alguno sobre la opción *target* reforzando la idea de que los procesos que gobiernan los efectos contextuales, *value shift* y *value added*, se producen de manera simultánea y se compensan el uno al otro anulando el efecto del *decoy* (Pechtl, 2009). Además, en el presente estudio se propone una solución para la aplicación de estrategias de venta que incorporan *decoys* en la venta de billetes de avión. Del mismo modo, se evalúa la interacción que presenta un diseño concreto de *decoy* con el efecto marca. Es decir, si la introducción de la variable marca dentro de los distintos conjuntos opciones originales-*decoy* tiene implicaciones significativas.

El estudio se ha realizado a través de encuestas a estudiantes de la UPC (Universitat Politècnica de Catalunya) y de la UIC (Universitat Internacional de Catalunya).

2. *Decoy* y efectos de marca

El desequilibrio que existe entre el peso de los distintos atributos en el proceso de compra es susceptible de afectar el diseño y a la funcionalidad de los *decoys* que se incorporen al conjunto de opciones originales. El diseño de la opción *decoy* se ha abordado desde la teoría de rango y frecuencia y tomando como referencia estudios realizados con *decoys* dominados parcialmente por la opción *target* (Huber et al., 1982, Ariely & Wallsten, 1995; Pan & Lehmann, 1993; Pettibone & Wedell, 2000).

Hay numerosas posiciones en las que puede situarse un *decoy* en función de la configuración de sus atributos. Esta posición determina en gran medida los efectos de la opción *decoy* sobre el conjunto. En la Figura 1 se pueden apreciar las diferentes zonas que se identifican en relación a la introducción de *decoys* dentro de un conjunto de opciones: la zona asimétricamente dominada (ZAD) donde cualquier atributo de la opción *decoy* siempre presentará un nivel menor (esto es, menos atractivo) que el atributo correspondiente de la opción *target*; y la zona parcialmente dominada (ZPD), donde uno de los atributos de la opción *decoy* presentará un nivel ligeramente superior en uno de los atributos y niveles muy inferiores en el otro. Los niveles de los distintos atributos para opciones que se hallen en la ZPD son cuestión de calibración, cuya finalidad es que la percepción global que el usuario tenga sobre la opción *decoy* sea de clara inferioridad respecto a la opción *target*. La diferencia sustancial que existe entre situar un *decoy* en la ZPD respecto a situarlo en la ZAD es el eliminar las dudas e incertidumbre que podría generar en el usuario el hecho de identificar una opción claramente inferior e inexplicablemente inútil dentro del conjunto de opciones.

Existe una posición *decoy* que se ha revelado como ineficaz a pesar de que la mayoría de las teorías sobre este campo no predicen este comportamiento. Esta posición, identificada como una opción parcialmente dominada inferior, o un *decoy* en frecuencia para los dos atributos, no genera variación en el atractivo de la opción *target* que el consumidor percibe ni tampoco en el porcentaje de usuarios que escogen esa opción (Pechtl, 2009) Como uno de los objetivos principales del estudio es evaluar los efectos de la variable marca sobre conjuntos de opciones que incorporan *decoy*, se considera interesante evaluar los efectos de marca sobre una opción *decoy* de estas características, con la finalidad de apreciar de manera más clara qué procesos suceden en estas condiciones.

No se han encontrado antecedentes de estudios realizados sobre la influencia de introducir la variable marca en conjuntos de opciones que incorporan alternativas *decoy* ineficaces. Sin embargo, se puede considerar que la introducción de la variable marca dentro del conjunto conlleva una reducción de la eficacia del efecto *decoy*, ya sea a través de procesos de categorización (Aaker y Keller 1990; Maheswaran, Mackie y Chaiken 1992) o de reducción del poder de impacto de la información existente (Anderson 1971; Kim, Park y Ryu, 2006).

3. Explicación del efecto *decoy*

Son dos los procesos que gobiernan los efectos contextuales inducidos por la presencia de *decoys*: el proceso de *value shift* y el proceso de *value added*. Los procesos de *value shift* aparecen al producirse un cambio en el atractivo global percibido de la opción *target* o *Competitor* debido a la presencia del *decoy*. Existen diversas teorías que intentan explicar cómo sucede este cambio en el atractivo percibido de las opciones originales, pero ninguna ha sido capaz de explicarlos de manera sólida para un número significativo de casos. Para el *decoy* con el que se ha realizado el estudio, se produce un proceso de *value shift* negativo donde la introducción del *decoy* produce un impacto negativo en el atractivo de la opción *target* (Pechtl, 2009).

Por otro lado, los procesos de *value added* tienen su origen en la dificultad que implica realizar una elección entre dos opciones cuando una de ellas es superior en un atributo pero ofrece un valor poco atractivo en el otro. En este caso, los consumidores introducen criterios adicionales en su proceso de toma de decisiones (Pettibone & Wedell, 2007). Uno de estos criterios adicionales es la capacidad de justificar la decisión tomada de una forma sencilla, ante uno mismo y ante los demás.

Una forma de evaluar la intensidad de los procesos de *value added* es determinar si existe entre los usuarios una inversión de preferencias bajo la presencia del *decoy*. Una inversión de preferencias sucede cuando el usuario tiene predilección por uno de los atributos del producto y, sin embargo, la opción final que escoge es aquella en que este atributo presenta unos niveles menos atractivos. La vinculación de este proceso a la presencia de opciones *decoy* es una manera de determinar la intensidad de los procesos de *value added* que acontecen (Pechtl, 2009).

4. El billete de avión como producto: implicaciones en el diseño de opciones *decoy*

Las características específicas del billete de avión como producto/servicio que cabe considerar en relación al diseño de *decoys* son las siguientes: en primer lugar, una fuerte inclinación del usuario por el precio (se produce un desequilibrio entre la importancia del atributo principal, el precio, y la del resto de atributos que caracterizan el producto), y dificultad en el usuario para identificar un segundo atributo global y relevante en el producto, debido a la diversidad de atributos adicionales en forma de servicios añadidos que presentan las distintas compañías aéreas.

Habitualmente, en este tipo de estudios, el producto queda representado por dos atributos independientes. Los atributos deben representar una variable continua o al menos, tener los suficientes niveles para que puedan ser considerados como tal. Dada la importancia del precio en los billetes de avión, éste será el primer atributo. El segundo atributo que se ha empleado es la flexibilidad, entendida como el porcentaje del precio del billete que es devuelto al usuario en caso de que el vuelo sea cancelado.

Escoger la flexibilidad como segundo atributo tiene tres implicaciones importantes. La primera es que está relacionada con el precio (ya que en última instancia también puede medirse en unidades monetarias) y por tanto puede compensar la, *a priori*, gran importancia que el precio tiene sobre la decisión de compra. No obstante, el atributo flexibilidad mantiene su independencia respecto del precio, ya que están relacionados entre sí por la probabilidad de cancelar el vuelo que percibe el usuario. La segunda es que es un atributo que no es específico de ningún segmento de mercado dentro de la aviación comercial, es decir, puede ser generalizado para todo el abanico de ofertas que existen actualmente. Finalmente, implantar una oferta de flexibilidad tiene un coste relativamente bajo, posibilitando así la viabilidad operativa del estudio desde el punto de vista de la compañía aérea.

5. Hipótesis

Investigaciones previas han demostrado que para el tipo de *decoy* inferior, constituido como *decoy* parcial en frecuencia, el proceso de *value added* compensa el proceso de *value shift* negativo, obteniendo un funcionamiento nulo del *Decoy* (Pechtl, 2009). Así pues:

H1: La opción *decoy* inferior no generará variaciones en el atractivo percibido de la opción *target* ni en el porcentaje de usuarios que eligen esa opción.

Respecto a la interacción entre el funcionamiento de opciones *decoy* bajo la influencia de efectos de marca, es posible afirmar que, de forma general, la introducción de la marca reduce

la eficacia del *decoy*. Sin embargo, se quieren considerar las implicaciones que introduce el hecho de incluir una marca cuyos valores principales refuercen alguno de los atributos del producto ofertado. Se considera que aquellas marcas de las cuales los usuarios tengan unas elevadas percepciones de calidad reforzaran la posición de aquellos productos cuyo nivel en el atributo *calidad* sea elevado. Así pues:

H2: La introducción de la variable marca bajo la presencia de *decoy* dentro de un conjunto de opciones, tiende a disminuir la eficacia de éste.

H3: Aquellos productos que presenten niveles atractivos en atributos que coinciden con valores que, por defecto, forman parte de los propios de la imagen de marca, tenderán a verse reforzados dentro del conjunto de opciones.

6. Diseño del estudio

Una vez definidos los dos atributos principales del producto, precio y flexibilidad, se procede a crear las opciones originales, aquellas que serán influenciadas por la tercera opción *decoy* en el estudio. Se presentan en la Tabla 1.

Como puede verse en la tabla, el rango de precios de las diferentes opciones es relativamente reducido. Dado que los informantes tienen una renta reducida, serán muy sensibles al precio. Por otra parte, es de esperar que pequeñas variaciones en el precio deban compensarse con grandes variaciones en la flexibilidad. Así las diferentes opciones presentan variaciones pequeñas en precio, y grandes en flexibilidad. Finalmente, los valores absolutos del precio son reducidos. Dada la evolución del mercado de aviación comercial, es probable que en el corto plazo la mayoría de compañías aéreas puedan ofrecer billetes, ni que sean promocionales, en los niveles de precios de las opciones que se han definido.

Tabla 1. Configuración de las opciones originales y *decoy*

	Precio (\$)	Flexibilidad (%)
Opción A (<i>Target</i>)	35	25
Opción B (<i>Competitor</i>)	38	65
Opción C (<i>decoy</i>)	36	27

La opción C se constituye como *decoy* parcial en frecuencia respecto la opción A (Tabla 1). En el conjunto final, la opción A permanece como la opción más atractiva en su atributo dominante (precio) y comparte la última posición dentro del conjunto en su atributo más débil (flexibilidad) con la opción *decoy*. Puede verse representado en la Figura 1.

Para evaluar las implicaciones derivadas de la introducción de la variable marca se han elegido las compañías Ryanair e Iberia. Se han elegido estas marcas por su sólido posicionamiento en el mercado, de modo que el conocimiento previo que el usuario tiene de estas compañías es suficientemente consistente y general como para que el posible efecto marca sea visible. Por otra parte, ambas marcas representan modelos de negocio antagónicos, uno de ellos (el de Ryanair) fuertemente centrado en el precio, y otro (el de Iberia) centrado en la oferta de servicios complementarios, como la flexibilidad de cancelación.

En línea con H3, se considera que la marca Ryanair, debido a los valores de marca que transmite, es capaz de situar al usuario en un contexto donde valore más la opción con el precio más atractivo y con menos servicios añadidos (opción A). Del mismo modo, se considera que el usuario a quien ha sido asignada una encuesta con la marca Iberia será más susceptible de encontrar más atractiva la opción con más servicios añadidos (opción B), debido a que se encuentra más en consonancia con los valores que transmite la marca.

A fin de evaluar los efectos de *decoy* y marca, se definieron cuestionarios con y sin *decoy* (éstos últimos incorporan, por tanto, únicamente las opciones A y B), y cuestionarios sin marca, con Iberia (IB) y con Ryanair (RY). Quedan, por tanto, seis modelos de cuestionario diferentes, que a su vez dan lugar a seis diseños, combinando la presencia o ausencia de *decoy*, y la presencia o ausencia de cada una de las dos marcas.

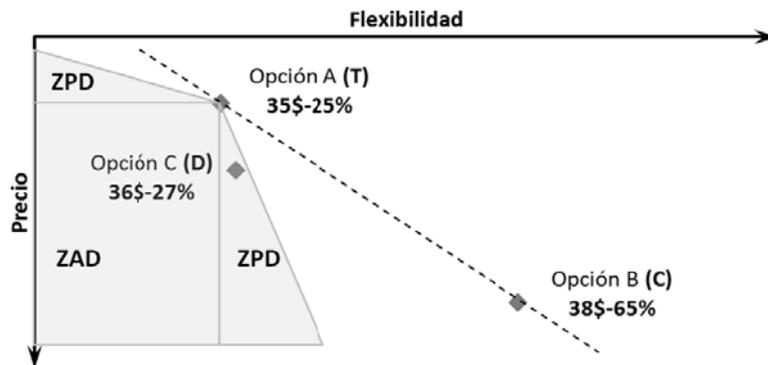


Figura 1. Esquema general del modelo de *decoy* propuesto

7. Descripción de la muestra y estudios realizados

El estudio ha sido realizado sobre una población total de 344 estudiantes de ingeniería aeronáutica de la UPC y de psicología de la UIC, con una media de edad de 21 años y una distribución por sexos de un 54,7% de hombres y de un 45,3% de mujeres. Cada estudiante recibía una encuesta dónde se informaba del producto ofertado, un billete de avión Barcelona-Varsovia, y las diferentes opciones que podría escoger. Los tipos de encuestas, correspondientes a las combinaciones de las distintas marcas y la opción sin marca con los modelos con y sin *decoy*, eran asignados aleatoriamente.

A fin de evaluar el atractivo de cada opción, se definió una variable AT que representa el atractivo percibido de cada opción por parte del usuario (sobre una escala de siete puntos), y una variable dicotómica ET que vale uno si el informante escoge la opción *target*, y cero en caso contrario. Para los cuestionarios sin *decoy*, AT y ET son los valores obtenidos para la opción A. Se han definido variables análogas AC y EC para el *competitor*. En este último caso, los valores para los cuestionarios sin *decoy* son los de la opción B.

Para evaluar los efectos *decoy* y marca, se han definido tres variables binarias para cada cuestionario¹. La variable DP vale 1 cuando el cuestionario incorpora la opción C, y cero en caso contrario. Las variables IB y RY valen 1 si el cuestionario indica que el billete es de Iberia o Ryanair, respectivamente. Para los cuestionarios sin marca, ambas variables valen cero.

Finalmente, en los cuestionarios con marca se preguntó a los informantes su opinión sobre determinados atributos (atractivo de las tarifas, flexibilidad, puntualidad, confort y seguridad), a fin de comprobar si la imagen de las marcas era la prevista en el diseño del estudio. Para todas las variables se encontraron diferencias significativas entre las dos compañías, en el sentido previsto.

¹ Con estas variables se forman distintos grupos de datos para realizar el posterior análisis. Cada grupo incluye el grupo control de encuestas dónde DP, RY y IB tienen valor 0. Además, se incorporan las encuestas dónde la variable DP tiene valor 1. Para evaluar el efecto marca, se incluyen las encuestas dónde o bien RY tiene valor 1 y IB tiene valor 0, o a la inversa.

Para contrastar la hipótesis H1 se realizó un análisis de varianza (ANOVA) con AT como variable dependiente, considerando la inclusión o no de *decoy* en el conjunto de opciones como variable independiente, siempre sin presencia de marca. Del mismo modo, para evaluar si la presencia del *decoy* afecta el porcentaje de usuarios que eligen la opción *target* se realiza una regresión logística con ET como variable dependiente en función de la presencia o no de *decoy* en el conjunto de opciones. Ninguno de estos estudios obtiene resultados significativos ($p > 0,1$) confirmando H1.

Respecto a la comprobación de H2, se realizaron análisis de varianza para las variables AT y AC, considerando la presencia o ausencia de *decoy*, la presencia o ausencia de marca (IB y RY) y la interacción entre marca y *decoy*. Asimismo, se evaluó el impacto de la marca y el *decoy* en la probabilidad de escoger el *target* mediante una regresión logística en la que ET es la variable dependiente, siendo las variables independientes DP, la variable representativa de la marca (IB o RY) y la interacción entre marca y *decoy*. Los resultados de los análisis se encuentran en las tablas 2 (para Iberia) y 4 (para Ryanair).

Para contrastar H3, hemos de evaluar si presentar los billetes de avión como una oferta de Ryanair aumenta el atractivo de la opción más barata (opción A), y si presentar los billetes como una oferta de Iberia aumenta el atractivo de la opción con más flexibilidad (opción C). Por tanto, se han realizado para la opción B análisis similares a los definidos en el párrafo anterior para la opción A. Dichos análisis se encuentran en las tablas 3 y 5.

Tabla 2. Resumen A de los resultados para el subgrupo IB (*: $p < 0,05$; ns: no significativo)

	ET _{mod.1}	ET _{mod.2}	AT
DP	ns	ns	ns
IB	* (-)	ns	ns
DP*IB		ns	ns

Tabla 4. Resumen A de los resultados para el subgrupo RY (***: $p < 0,01$; **: $p < 0,05$; *: $p < 0,1$; ns: no significativo)

	ET _{mod.1}	ET _{mod.2}	AT
DP	. (-)	ns	ns
RY	ns	ns	ns
DP*RY		* (-)	** (-)

Tabla 3. Resumen B de los resultados para el subgrupo IB (*: $p < 0,05$; ns: no significativo)

	EC _{mod.1}	EC _{mod.2}	AC
DP	ns	ns	* (+)
IB	* (+)	ns	ns
DP*IB		ns	ns

Tabla 5. Resumen B de los resultados para el subgrupo RY (***: $p < 0,01$; **: $p < 0,05$; *: $p < 0,1$; ns: no significativo)

	EC _{mod.1}	EC _{mod.2}	AC
DP	ns	ns	* (+)
RY	ns	ns	ns
DP*RY		* (+)	ns

8. Resultados

Los resultados confirman que el *decoy* definido en la figura 1 no afecta a la percepción del atractivo del *target* (AT), ni a la probabilidad de escoger éste (ET). Por tanto, queda confirmada la hipótesis 1. Este resultado confirma los resultados de Petchl, H. (2009).

En cuanto al efecto marca, vemos que el efecto es diferente para las dos marcas. En el caso de Iberia, la introducción de la marca no afecta a la valoración del *target*, pero sí afecta a la probabilidad de escoger éste en el sentido esperado, ya que según la hipótesis 3 la marca Iberia tenderá a favorecer la opción B, aquella con más servicios añadidos.

Por lo que respecta a Ryanair, el *decoy* actúa en el sentido contrario al esperado, pero únicamente cuando se presenta conjuntamente con esta marca. Por tanto, el efecto de introducir la marca en el experimento no es el reflejado en la hipótesis 2 y es, en cualquier caso, bastante más complejo de lo esperado.

Como se ha comentado anteriormente, en lo que respecta a la hipótesis 3, vemos que en el caso de Iberia los atributos de la marca influyen las decisiones del consumidor en el sentido esperado. Presentar el billete como de Iberia hace que disminuya la probabilidad de escoger la opción barata (*target*), y que aumente la probabilidad de escoger la opción cara (*competitor*), aunque hay que destacar que esta tendencia desaparece en cuanto incorporamos la interacción en el modelo.

Para el caso de Ryanair las variaciones en el comportamiento del consumidor son contrarias a lo esperado: en presencia de *decoy* y de la marca Ryanair disminuye la probabilidad de escoger la opción *target*, y aumenta la probabilidad de escoger el *competitor*. Para el caso de Iberia no puede afirmarse que su inclusión tenga repercusión sobre el atractivo de la opción *target* ni sobre el atractivo de la opción *competitor*.

Una posible explicación a estos resultados puede establecerse teniendo en cuenta que un *decoy* actúa induciendo efectos de *value shift* y *value added*. Los resultados muestran que, si no viene acompañado de marca, un *decoy* en la zona parcialmente dominada no provocará alteración del comportamiento del consumidor, dado que ambos efectos se compensan (Petchl, 2009).

Una posible forma de detectar el *value added* es comprobando si existe inversión de preferencias. Tendremos inversión de preferencias cuando el consumidor, al valorar la importancia de *precio* y *flexibilidad* en la decisión de compra, otorga una puntuación superior a una de ellas, adquiriendo luego la opción que presenta unos niveles menos atractivos en ese atributo. Es decir, si un consumidor manifiesta una elevada preferencia por un precio atractivo en su decisión de compra pero finalmente acaba adquiriendo la opción B, la menos económica, se ha producido una inversión de preferencias.

Para evaluar la intensidad con la que se produjo la inversión de preferencias, se realizaron varios test de McNemar (1947), tomando como control la presencia o ausencia de *decoy*, y la marca con la que se presentó la oferta. El objetivo del test era comprobar si la introducción de una marca o de *decoy* variaba significativamente el número de informantes que tenían inversión de preferencias. Los resultados de la tabla 6 muestran que la introducción de Ryanair en el cuestionario varía significativamente la proporción de individuos que muestran inversión de preferencias.

Es interesante notar que a pesar de que la disminución del atractivo de la opción *target* se produce cuando existe interacción entre la presencia de *decoy* y la presencia de marca, la inversión de preferencias es significativa para Ryanair cuando no se incorpora *decoy* al conjunto. Si antes se constataba que la hipótesis 3 únicamente se validaba para Iberia ya que en el caso de Ryanair los consumidores experimentaban una disminución del atractivo percibido de la opción *target*, el estudio de inversión de preferencias, confirma aún más este comportamiento anómalo de la marca Ryanair sobre la opción más económica.

Tabla 6. Relación entre una inversión de preferencias en el consumidor y las variables *Decoy* y marcas según el test de McNemar (‘.’: $p < 0,1$; ns: no significativo)

DP=0		DP=1	
RY & Inversión	$\chi^2 = 2,881$	RY & Inversión	ns
	.		
IB & Inversión	ns	IB & Inversión	ns

9. Conclusiones

En primer lugar, observamos que introducir la opción *decoy* no conlleva un aumento significativo del atractivo de la opción *target*. Del mismo modo, tampoco aumenta la cantidad de usuarios que finalmente eligen esta opción. Este resultado está en la línea de experiencias previas con *decoys* situados en la ZPD (Petchl, 2009).

Al introducir la variable marca, el *decoy* sí introduce un cambio en las preferencias del usuario, aunque lo hace en la dirección contraria a lo esperado. El hecho de introducir la variable marca, es decir, cuando o bien Ryanair o bien Iberia estaban presentes en las encuestas, implica que se produce un aumento significativo en el porcentaje de usuarios que eligen la opción B (*competitor*), aunque en el caso de Ryanair sólo se produce este fenómeno cuando tenemos *decoy* y *competitor* simultáneamente.

Para entender cómo sucede este fenómeno, es necesario analizar primeramente el proceso de *value shift* en función de la presencia de las distintas marcas. Como puede apreciarse en la Tabla 4 el atractivo de la opción *target* disminuye considerablemente para aquellas encuestas que ya incorporando una opción *decoy*, además incorporen Ryanair. Partiendo de la base que la sola presencia de una opción *decoy* ya induce un proceso de *value shift* que beneficia la opción *competitor* como puede verse en la Tabla 3 y Tabla 5 cabe decir que mientras que la introducción de Iberia no tiene repercusiones sobre el atractivo percibido de la opción *target* o *competitor*, el comportamiento de Ryanair es completamente opuesto, comportando una disminución del atractivo percibido de la opción *target*.

Sin embargo, esto no es suficiente para explicar que bajo la presencia de ambas marcas se produzca un aumento en el porcentaje de usuarios que eligen la opción B.

En el caso de Ryanair este comportamiento parece sobradamente justificado por la variación que los usuarios presentan en el atractivo percibido de la opción *target* y que parece suficiente para provocar que un número significativo de usuarios elijan la opción B en esas circunstancias. Es destacable, también, la influencia que tiene la incorporación de la marca Ryanair sobre la inversión de preferencias en los usuarios al escoger una u otra alternativa. Este comportamiento, que provoca que usuarios que manifiestan predilección por un precio atractivo acaben escogiendo la alternativa menos económica, puede ser provocado por la imagen de marca de la propia compañía que presenta unos niveles poco atractivos, comparados con los de Iberia, en diversos parámetros que podrían asociarse con el atributo dominante de la opción *competitor*: flexibilidad y puntualidad.

En el caso de Iberia, la variación en el porcentaje de usuarios que elige la opción B no está ligada a la presencia de *decoy* y a su interacción con la marca como en el caso de Ryanair. Se considera que, siguiendo la hipótesis 3, la marca Iberia desencadena un proceso de *value added*, entendido como facilidad de justificar la elección, que favorece la opción B, debido a la consonancia que existe entre los valores de marca de esta compañía y las características de la propia opción, que aporta un nivel más atractivo en el atributo que refleja los servicios adicionales del billete que el que incorpora la opción A.

Los procesos de *value added* que favorecen a la opción *target* son inexistentes en presencia de *decoy* y de las marcas, por lo que, en el caso de Ryanair al no poder compensar la disminución del atractivo relativo de la opción *target* sobre la opción *competitor*, se genera un funcionamiento inverso del *decoy*. En el caso de Iberia, el proceso de *value added* es también inexistente para la opción *target*, sin embargo, el funcionamiento inversión del *decoy* en presencia de Iberia se explica por la presencia de un proceso de *value added* positivo sobre la opción *competitor* en vez de a través del proceso de *value shift* como sucede con Ryanair.

Debido a las características propias del billete de avión, las opciones originales propuestas definían un rango muy reducido del atributo precio. Con esto se pretendía obtener dos opciones de igual manera atractivas que permitieran apreciar los efectos objeto de estudio de manera clara. Este objetivo se ha conseguido, ya que los porcentajes de usuarios que escogen la opción A y la opción B para la encuesta que no incorpora ni *decoy* ni marca como variables son 43% y 57% respectivamente, es decir, no existe un desequilibrio entre los atractivos percibidos y globales de las opciones originales.

La conclusión global del estudio, con sus muchas particularidades, es que al introducir la variable marca en un conjunto de opciones dónde existe una opción *decoy* ineficaz, la marca contribuye a aumentar el porcentaje de usuarios que acaban escogiendo la opción *competitor*, bien sea a través de procesos de *value shift* que perjudican la opción *target* y benefician a la opción *competitor*, como en el caso de Ryanair; o a través de procesos de *value added* que favorecen a la opción *competitor*, como en el caso de Iberia.

El distinto comportamiento que exhiben ambas marcas puede estar condicionado por la percepción tan distinta que el usuario tiene de cada una de ellas en los distintos atributos que se seleccionaron: puntualidad, confort, tarifas atractivas, flexibilidad y seguridad dónde, para cada uno de los atributos, las diferencias entre Ryanair y Iberia resultaron significativas.

Es posible que marcas que presenten unos niveles atractivos en los atributos genéricos y característicos de un producto sean más susceptibles de provocar procesos de *value added*, no ya a través de inversión de preferencias, sino en un nivel superior, dónde la imagen de marca es tan fuerte que es capaz de modificar de antemano el contexto dónde se toma la decisión al proveer una justificación sólida para la elección de aquella opción que le es más cercana en cuanto a imagen de marca.

En el caso de Ryanair, puede justificarse que la inversión de preferencias aun cuando no existe *decoy*, viene generada por la pobre percepción que los usuarios manifestaban sobre la marca en los atributos antes mencionados. Sin embargo, la variación significativa en el porcentaje de usuarios que elige la opción B aparece bajo la presencia de *decoy*, que es cuando no aparece inversión de preferencias.

Parece que para el caso en que se introduce Ryanair en el conjunto, se eliminan los procesos de *value added* asociados únicamente a la marca y se refuerzan los procesos de *value shift* negativos asociados al *decoy*. Y este refuerzo sí que genera un aumento en el número de usuarios que elige la opción *competitor*.

Futuras investigaciones deberían determinar si los distintos comportamientos de ambas marcas son fruto de la clara diferenciación que existe entre ellas y, en el caso de Ryanair, aportar algo más de luz sobre cómo una marca con bajo valor percibido interacciona con una opción *decoy*. Además, se debería determinar si este comportamiento es exclusivo de la variable marca como tipo específico de información dentro del conjunto o si este fenómeno sucede con otras categorías de información que podrían ser asociadas a un producto.

Referencias

- Aaker, D.A.; Keller, K.L.(1990). Consumer Evaluations of Brand Extensions, *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, pp. 27-41.
- Anderson, N. (1971). Integration theory and attitude change. *Psychological Review*, 78, 171-206.
- Ariely,D.; Wallsten, T. (1995). Seeking subjective dominance in multidimensional space: An explanation of the symmetric dominance effect. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*. 63, 223-232.
- Dhar, R.; Glazer, R. (1996). Similarity in context: Cognitive representation and violation of preference and perceptual invariance in consumer choice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67, 280-293
- Huber, J.; Payne, J.W., Puto, C. (1982). Adding asymmetrically dominated alternatives: Violations of regularity and the similarity hypothesis. *Journal of Consumer Research*. 9, 90-98.
- Huber,J.; Puto, C. (1983). Market boundaries and product choice: Illustrating attraction and substitution effects. *Journal of Consumer Research*. 9, 90-98.
- Kim, J.; Park, J.; Ryu, G. (2006). *Decoy* effects and brands. *Advances in consumer research*, Vol. 33, pp. 683-687.
- Maheswaran, D.; Mackie, D.; Chaiken, S. (1992). Brand name as a Heuristic cue: The effects of Task Importance and Expertancy Confirmation on Consumer Judgements. *Journal of consumer psychology*, 1 (4), 317-336.
- Pechtl, H. (2009). Value structures in a *decoy* and compromise effect experiment. *Psychology and Marketing*, Vol. 26, No. 8, pp. 736-739.
- Pettibone, J. C.; Wedell, D. H. (2000). Examining models of nondominated *decoy* effects across judgement and choice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 81, pp. 300-328.