

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Comunicazione di Marketing e Linguaggi dei Nuovi Media

Il co-branding tra brand del settore fashion e brand del settore food: come questa relazione influenza la perceived quality del consumatore

RELATORE
Prof.ssa Stella Romagnoli

CORRELATORE
Prof. Paolo Peverini

CANDIDATA
Benedetta Minella 740991

Anno Accademico 2021/2022

Il co-branding tra fashion e food: come questa relazione influenza la perceived quality.

Indice

Introduzione.....	3
<i>Capitolo 1 - <u>Il brand: storia, definizioni e approcci manageriali</u></i>	
1.1 - Brand: definizioni.....	5
1.2 - L'evoluzione del marchio nel tempo: da proto-brand al moderno concetto di brand.....	7
1.3 - L'evoluzione degli approcci manageriali al branding.....	10
1.4 - La Brand equity.....	17
1.4.1- Financial based brand equity.....	18
1.4.2- Consumer based Brand equity: la <i>piramide di Keller</i> e il <i>modello di Aaker</i>	20
1.5 - Conoscere la struttura del brand per differenziarsi nel mercato.....	27
1.6 - Le strategie collaborative di marketing: dalle alleanze di marketing al co-marketing.....	30
<i>Capitolo 2 -<u>Le alleanze di marketing dal co marketing al co-branding</u></i>	
2.1 - Il concetto di Co-marketing e i suoi elementi caratterizzanti.....	34
2.1.2 - I cinque elementi indispensabili per un'alleanza di Co-marketing.....	35
2.2 Le tipologie e le macro-variabili che caratterizzano un accordo di co-marketing.....	37
2.3- Le fasi della costituzione e gestione di una alleanza di co-marketing.....	42
2.4 – Dal co-marketing al co-branding.....	44
2.5 - Il co-branding, definizioni.....	46
2.5.1- Classificazione delle principali strategie di co-branding.....	49
2.5.2 - I vantaggi delle strategie di co-branding.....	53
2.5.3 - I rischi dell'attuazione di strategie di co- branding.....	55
2.5.4 - Esempi di co-branding di successo tra fashion e food and beverage.....	56
<i>Capitolo 3- <u>Domanda di ricerca, framework teorico, metodologia e risultati</u></i>	
3.1 Introduzione alla ricerca.....	61
3.2 – Domanda di ricerca e sviluppo delle Ipotesi.....	62
3.2.1 - Il co-branding influisce sulla qualità percepita.....	63
3.2.2 - La Novelty of the Activity media la relazione tra il co-branding e la qualità percepita.....	64

3.2.3 - Lo Storytelling modera il rapporto tra il co-branding e la Novelty of the Activity.....	65
3.3 - Modello concettuale dello studio.....	67
3.4 - Metodologia e studio.....	67
3.4.1 - Partecipanti e procedura di campionamento.....	68
3.4.2 - Raccolta dati e composizione del questionario.....	68
3.5 – Risultati.....	72
3.5.1- Analisi dei dati.....	72
3.5.2 - Risultati delle ipotesi.....	73
3.6 – Discussione e conclusioni.....	76
3.6.1- Contributi teorici.....	77
3.6.2 – Implicazioni manageriali.....	77
3.6.3 - Limitazioni e ricerche future.....	78

Appendice

Bibliografia

Sitografia

INTRODUZIONE

Le imprese di oggi si trovano ad affrontare un importante periodo di transizione dei mercati in cui competono. Infatti, la globalizzazione, il rapido sviluppo tecnologico e la concorrenza sempre più agguerrita costringono le aziende ad una incessante ricerca di flessibilità e adattamento ai continui cambiamenti dei bisogni del mercato.

Inoltre, oggi, il consumatore, non è più un bersaglio da raggiungere unidirezionalmente ma è un individuo capace di interagire attivamente ai flussi di mercato, passando da comparsa a protagonista.

I brand non sono più di sola proprietà dell'azienda ma diventano il frutto delle conversazioni tra l'impresa e i consumatori.

Le sfide per potersi differenziare sono sempre più difficili da fronteggiare e difficilmente sostenibili da un'impresa che voglia affrontarle da sola.

Questi cambiamenti spingono le aziende ad uscire dai confini della propria organizzazione e ad integrare le proprie attività, o parte di queste, con altri attori, attivando processi di cooperazione.

In questo elaborato verranno approfondite e contestualizzate le alleanze di co-marketing in tutte le sue declinazioni con particolare attenzione sul co-branding. Queste alleanze di risorse o competenze hanno l'obiettivo incrementare il valore complessivo dei brand coinvolti anche quando appartengono a settori diversi e non necessariamente rivolti o acquistati dagli stessi clienti.

L'analisi della letteratura precedente in materia di co-branding ci permetterà di introdurre un quadro teorico in grado di contestualizzare l'analisi di ricerca proposta.

Lo studio effettuato in questa tesi si propone di testare il modo in cui cambia la qualità percepita dal consumatore di fronte ad un prodotto caratterizzato dalla strategia di co-branding tra due marche appartenenti al settore del food e al settore del fashion.

Capitolo 1:

Il brand: storia, definizioni e approcci manageriali

1.1 Brand: definizioni

Secondo la definizione dell'American Marketing Association (AMA), il brand o marca è *“un nome, termine, segno, simbolo, o disegno, o una combinazione di questi che mira a identificare i beni o i servizi di un venditore o un gruppo di venditori e a differenziarli da quelli dei concorrenti”*¹.

Si tratta di una definizione coniata negli anni '60 e ancora oggi diffusa e comunemente accettata, ma nel corso degli anni si sono susseguiti diversi modi di approcciarsi a questo concetto e numerosi tentativi di estendere la definizione di brand per coglierne la vera essenza e le molteplici sfaccettature che non possono ricondursi al solo nome o alla sola simbologia. Se in origine il brand identificava in modo chiaro il produttore di un determinato bene, dal Ventesimo secolo in poi comincia ad assumere un ruolo fondamentale e primario nelle strategie aziendali.

Mercati sempre più complessi e lo sviluppo del brand management hanno consentito ai brand di acquistare autonomia e personalità e un peso sempre maggiore all'interno delle aziende. Non basta quindi un nome, un logo, un simbolo per parlare di brand: oggi i brand sono portatori di valori e questo rende necessaria una definizione più articolata, non più semplicemente basata su aspetti distintivi, ma che tenga conto anche di aspetti di natura simbolica e percettiva. Se nel 1991 David Allen Aaker, pone l'accento sulla capacità del brand di aggiungere valore a quello generato da un prodotto o servizio², nel 1996 Jean-Noel Kapferer amplia la definizione distaccandosi da questa visione materialista: per lui il brand è l'essenza del prodotto³.

Nel 1998 Leslie de Chernatony e Malcolm Mc Donald si concentrano maggiormente sugli elementi che il consumatore riesce a cogliere e percepire superando gli aspetti materiali evidenziati dalle vecchie definizioni. Per loro il brand è: *“un prodotto, servizio, persona o luogo, aumentato in misura tale che l'acquirente o l'utilizzatore percepisca elementi unici e*

¹ <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing>

² Aaker, D.A., *Managing Brand Equity*, The Free Press, 1991, New York.

³ Kapferer J-N., *Strategic brand management*, Kogan Page, 1997, Londra

rilevanti di valore aggiunto che incontrino i suoi bisogni e che tale valore sia sostenibile nei confronti dei concorrenti”⁴.

Ad ampliare la definizione di brand si inserisce Kevin Lane Keller che pone l’accento sul rapporto tra brand e consumatore sottolineando come il valore del brand stia all’interno di ciò che il consumatore ha sperimentato e assimilato nel corso del tempo⁵. E lo stesso vale per Marc Gobè che nel 2001 si spinge ancora più avanti parlando di “brand emozionale”.

Spostando l’attenzione dal prodotto alla persona, Gobè, spiega come sia possibile sviluppare un business attraverso un’interazione sensoriale con il consumatore in quanto il marchio risiede nel “cuore degli individui”⁶.

Anche Philip Kotler e Gary Armstrong arricchiscono e sviluppano questo concetto, spiegando che “I consumatori attribuiscono un significato alla marca e sviluppano rapporti con essa”⁷, aiutando l’acquirente a selezionare i prodotti in base alla qualità e la consistenza del prodotto.

Nel 2008 Marc Batey riesce nella sua definizione a conciliare gli aspetti concreti del marchio con quelli immateriali: “Un prodotto diviene un brand quando il prodotto fisico viene aumentato da qualcos’altro – immagini, simboli, percezioni, emozioni – che sono in grado di produrre un’esperienza integrale che è più grande (e più significativa) della somma delle sue parti”⁸.

Al di là dei caratteri distintivi, quindi, è opinione condivisa che occorra una serie di elementi aggiuntivi per arrivare a una definizione completa: il brand, non rappresenta solo gli aspetti fisici e tangibili dell’impresa, ma ci sa parlare anche della sua storia, dei suoi valori, emozioni, sentimenti e le percezioni.

“Una somma intangibile di attributi”⁹, come lo definisce David Ogilvy, un sistema complesso ed dinamico perché in continua mutazione al fine di adeguarsi ai cambiamenti

⁴ De Chernatony L., M. M., *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*, Butterworth Heineman, 1998, Oxford

⁵ Keller, K. L. *Building, measuring, and managing brand equity* - Upper Saddle River, 2003, Pearson Education International, New Jersey-

⁶ Gobè M., *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*, Allworth Press, 2001

⁷ Kotler P., Armstrong G., *Principi di marketing, quindicesima edizione*, Pearson, 2015, Milano

⁸ Batey M., *Brand Meaning*, CRC Press, 2008

⁹ Ogilvy D., *Confessioni di un pubblicitario*, Atheneum, 1963, Londra

legati alle decisioni aziendali, sintetizzando le scelte passate e quelle future in un'ottica strategica. In altre parole, attraverso il brand le aziende riescono a consolidare la propria reputazione, creando un rapporto di fiducia di chi si pone di fronte a diverse offerte commerciali e deve scegliere tra i vari concorrenti.

Il brand quindi non nasce, ma si costruisce nel tempo, fa parte del capitale aziendale, ed è “*la risorsa più durevole dell'impresa*”¹⁰, come affermano Philip Kotler e Gary Armstrong.

1.2 L'evoluzione del marchio nel tempo: da proto-brand al moderno concetto di brand

Dal punto di vista etimologico il termine brand riconduce ad una antica radice proto/germanica, brandaz “fiamma”, fonte anche del Norreno antico brandr e del Frisone antico brond “marchio di fuoco”¹¹.

Con il tempo il termine ha poi acquisito il significato di “marchiare per lasciare un segno”, come per gli animali. Lo stesso vale per il termine marchio che deriva da una voce di provenienza germanica, “marka”, che ha il significato disegno di riferimento o di confine, contrassegno¹².

In entrambi i casi, l'etimologia dei termini aiuta a chiarire una delle primarie funzioni del marchio volta a contrassegnare, distinguere, rendere facilmente identificabile un prodotto rispetto alla concorrenza.

Il concetto di brand è sempre esistito: forme di marchiatura sono emerse in modo spontaneo e indipendente in Africa, Asia ed Europa in tempi diversi, a seconda delle condizioni locali in qualsivoglia cultura e tempo.

Gli scavi archeologici condotti a Çatal Höyük, in Turchia, a Gerico, in Palestina, e in diverse località della Valle dell'Indo hanno portato alla luce segni distintivi apposti sui manufatti e sui contenitori delle merci già nel sesto millennio a.C.¹³. Nel quinto millennio a.C. comparve un nuovo tipo di sigillo ampiamente utilizzato dai commercianti sumeri: il sigillo cilindrico realizzato in pietra o metallo, inciso con immagini di esseri umani, animali reali o immaginari e vegetali. Con i sigilli cilindrici era possibile riprodurre all'infinito un marchio su tavolette di argilla fresca che servivano a identificare l'artigiano, il proprietario, la natura e il luogo di

¹⁰ Kotler P., Armstrong G., *op. cit.*

¹¹ *Online Etymology Dictionary, 2014*

¹² AA.VV., *Dizionario di italiano edizione on line su sapere.it, De Agostini Editore*

¹³ Di Palma S., *La Storia dei marchi dall'Antichità fino al Medioevo 2016, BookSprint Edizioni p. 21-23*

origine del prodotto esportato¹⁴. Probabilmente, l'origine della pratica va ricercata nella consuetudine di marchiare il bestiame:immagini di tale usanza sono presenti in antiche tombe egizie risalenti a circa il 2.700 a.C.¹⁵

In particolare, la pratica di marchiare il prodotto (e in alcuni casi anche l'imballaggio), con la funzione di identificare il proprio manufatto ma anche di comunicare informazioni al consumatore, è stata necessaria ogni volta che le confezioni diventavano oggetto di transazioni commerciali. Ad esempio, le anfore utilizzate nel commercio mediterraneo tra il 1.500 e il 500 a.C. presentavano un'ampia varietà di marchi e contrassegni, che i consumatori utilizzavano per ricavare informazioni sul tipo di merce e sulla qualità¹⁶. In una società in gran parte preletteraria, infatti, la forma di un manufatto e i suoi segni pittorici trasmettevano informazioni sul contenuto, sulla regione di provenienza e persino sull'identità del produttore, che erano intese come informazioni sulla qualità e sul valore del prodotto.

Nell'antica Roma, marchi e iscrizioni, definiti "*titulus pictus*" erano un marchio di garanzia e riconoscibilità. Venivano applicati ad un'ampia varietà di beni; vasi, ceramiche, anfore (contenitori per la conservazione e il trasporto), lampade a olio, vetri, mosaici e persino pagnotte di pane.

È indubbio, quindi, che la pratica del branding sia esistita fin dall'antichità. Ma il marchio ha mantenuto lo stesso significato nel corso del tempo? La marca in passato rappresentava solo qualità concrete e materiali del prodotto o anche, come intendiamo oggi, qualità intangibili e astratte¹⁷? Si trattava di un concetto moderno di marchio o di un tipo iniziale di marca, ancestrale, di un *proto- marchio*?

Uno studio¹⁸ svolto da Karl Moore e Susan Reid nel 2008 per la rivista Business History cerca di dare risposte a queste domande.

Partendo da un'indagine e da un approccio metodologico di tipo storico-archeologico, lo studio individua prove di marchi e branding, da periodi che iniziano nel 2250 a.C. nella Valle dell'Indo fino al 300 a.C. in Grecia, per permetterci di capire come le caratteristiche delle marche si siano modificate e evolute nel tempo, confrontandole con la moderna concezione di

¹⁴ Di Palma S., *op. cit*

¹⁵ Khan, Saif Ullah; Mufti, Owais, *The Hot History & Cold Future of Brands, Journal of Managerial Sciences*.

¹⁶ Twede, D., *Commercial Amphoras: The Earliest Consumer Packages, 2016, Journal of Macromarketing*

¹⁷ Keller, K.L., *Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge, Journal of Consumer Research*. (2003).

¹⁸ Moore K., Reid S., *The birth of brand: 4000 years of branding, Business History Vol. 50, 2008*

marchio.

Le marche svolgono due ruoli chiave, come testimoniato in ciascuno dei periodi di interesse, dall'antichità alla modernità.

- trasmissione di informazioni con lo scopo di indicare l'origine del prodotto e informazioni sulla qualità non solo ai consumatori, ma a tutti gli stakeholders.
- le marche agiscono inoltre come un vettore di immagine o di significato (status/potere, valore e/o personalità) dell'immagine o del significato.

Lo studio ha messo in evidenza come alle origini (età del bronzo e del ferro) le marcature sui sigilli erano utilizzate principalmente a scopo informativo per i produttori, rivenditori e le autorità governative con funzioni di commercializzazione, smistamento, stoccaggio e trasporto, oltre ad indicare l'origine e la qualità del prodotto. In alcuni casi il proto-marchio utilizzava un'immagine legata ad un culto religioso per mostrare il potere o lo status e il valore del prodotto. Un esempio è il proto-marchio di Melquart, nume tutelare della città di Tiro, che oltre a riflettere le qualità informative centrali del marchio (cioè qualità, origine), utilizzava l'immagine sacra allo scopo di mostrare il potere lo status e il valore della partecipazione al culto.

Un'evoluzione importante si ebbe con l'ascesa delle corporazioni mercantili medioevali che imponevano agli artigiani di apporre marchi (uso quasi completamente abbandonato subito dopo la caduta dell'Impero romano) sui loro prodotti per proteggere sé stessi e i consumatori da una qualità inferiore e distinguersi dalla concorrenza.¹⁹

In generale, va messa in evidenza una graduale evoluzione nello sviluppo delle caratteristiche del marchio nel tempo. Se in origine il brand forniva informazioni più utilitaristiche, di tipo logistico, e sull'origine e la qualità del prodotto per ridurre il rischio nelle decisioni di acquisto al consumatore e aumentare la qualità percepita, nel corso del tempo si aggiungono caratteristiche di marca più complesse, legate alla costruzione dell'immagine che includono lo status/potere, il valore intrinseco e, infine, lo sviluppo della personalità della marca²⁰.

I brand per la civiltà moderna, quindi, comprendono sia le caratteristiche informative degli antichi marchi (anche se perdono le informazioni logistiche che oggi sono fornite separatamente sotto forma di codice a barre), sia quelle relative alla rappresentazione

¹⁹ Kotler, P., Keller, K.L., Cunningham, P.H., *Marketing management (12th ed.)*, Pearson Education Canada, Toronto, 2006

²⁰ Moorea K., Reid S., *op. cit.* p. 428.

cognitiva della stessa, evolvendosi in costrutti multidimensionali sempre più complessi. I brand, quindi esistevano già prima del diciannovesimo secolo, ma per evidenziare il passaggio a una maggiore complessità, è più corretto distinguere tra proto-marchi e marchi²¹. In particolare, nello studio si pone l'accento sul concetto di personalità della marca, nel senso di attribuire al brand caratteristiche tipiche degli esseri umani. Aaker²², a questo proposito, raggruppa le molteplici caratteristiche della personalità umana attorno a cinque categorie che, secondo Keller²³, sembrano aver catturato lo spazio percettivo dei marchi: sincerità, eccitazione, competenza, raffinatezza e robustezza. La personalità del marchio non poteva essere una sua componente prima del ventesimo secolo: si tratta, infatti, di un fenomeno che si è potuto sviluppare solo a partire dalla fine del diciannovesimo secolo, grazie ai nuovi mezzi di comunicazione (radio, pubblicità su carta stampata, televisione, internet e e-marketing, ecc.) che consentono una maggiore ricchezza e complessità dei messaggi espressi dalla marca, insieme allo sviluppo delle tecniche di ricerca di marketing che permettono una conoscenza più approfondita dei mercati target.

Brand characteristics						
Information			Image			
logistics	origin	quality	power	value	personality	
Ancient world						
	Modern world					
Proto-brand			➔			Brand

Figura 1. intesi sullo sviluppo delle caratteristiche del marchio dall'antichità al mondo moderno²⁴

1.3 L'evoluzione degli approcci manageriali al branding.

Sono molteplici le ricerche e gli studi pubblicati nel tentativo di trovare un quadro comune per la gestione del marchio: dalla metà degli anni 80 ad oggi gli studiosi hanno esplorato e sviluppato diversi concetti e quadri teorici su come dovrebbe essere trattato, contestualizzato e

²¹ Ivi, p.429

²² Aaker, J.L., *Dimensions of brand personality*, *Journal of Marketing Research*, (1997),

²³ Keller, K.L. *op. cit.*, pp. 595–600.

²⁴ Rielaborazione basata sulla tabella "Brand characteristics in the ancient and modern worlds" Moorea K., Reid S., *op. cit.*, p.430

gestito un brand²⁵.

Se consideriamo i brand come fenomeni commerciali e culturali che cambiano insieme al contesto storico, la cultura e i consumatori, è inevitabile che, insieme al marchio, evolvano anche le modalità strategiche dei manager.

*“Man mano che i mercati cambiano, anche le teorie di marketing devono cambiare per adattarsi adesso.”*²⁶

La strutturazione del branding come lo conosciamo oggi è il risultato, dunque, di un flusso evolutivo del brand, dei consumatori, del mercato circostante e della progressiva integrazione dei cambiamenti negli approcci manageriali.

Analizzando l'ampia ricerca di Heding, Knudtzen e Bjerre su più di 300 articoli accademici dagli anni 80 al 2008 è stato possibile estrapolare diversi macro-filoni di interpretazione dei diversi approcci al Brand management in funzione della creazione del valore.

- 1) *Approccio economico*: è il primo descritto ed è quello su cui si poggiano i successivi approcci alla gestione del marchio. Ha dominato fino agli inizi degli anni '90 ed è basato su teorie microeconomiche neoclassiche dove l'obiettivo primario è quello di massimizzare la propria utilità²⁷. Questa politica di gestione del brand segue le logiche delle teorie classiche del marketing e presume che il consumatore sia in grado di effettuare scelte di consumo razionalmente basate sulla massimizzazione dell'utilità funzionale, scegliendo sempre la marca che offre il miglior valore di utilità rispetto al prezzo.

Il costrutto teorico in analisi, inoltre, è fondato sul concetto che lo scambio tra marca e consumatore consista in transazioni isolate piuttosto che in una relazione continua.

Il processo manageriale è strutturato seguendo ricerche di mercato e analizzando i dati che forniscano spunti per guidare il marketer nella definizione del marketing mix in grado di garantire prestazioni ottimali del marchio aumentando, quindi, il

²⁵ Giorgino, Mazzù, *BrandTelling*, Egea (2018)

²⁶ Kozinets, De Valck, Wojnicki, Wilner, *Journal of Marketing* 74:2, 71-89 (2010)

²⁷ Zaichkowsky, *Consumer behavior: Yesterday, today, and Tomorrow*, *Business Horizon* (1991)

numero di transazioni²⁸

Questa strategia ha come prerequisito logico che il brand sia posseduto in maniera esclusiva dall'azienda e che solo successivamente venga trasmesso in maniera lineare dalla marca al consumatore.

La critica maggiore che viene mossa nei confronti di questo approccio riguarda il rapporto marca-acquirente che è completamente asimmetrico: il consumatore è un recettore del tutto passivo che non ha i mezzi per interagire con altri clienti e sviluppare un punto di vista diverso rispetto all'azienda. Il marketer, in questo caso, concentra tutti gli sforzi del marketing mix sui benefici proposti dall'azienda ed innalza barriere verso i benefici dei

concorrenti, facendo sì che l'attenzione dei consumatori sia esclusivamente rivolta verso il proprio brand.²⁹

- 2) *Approccio Identity*: A partire dalla fine degli anni '90, negli articoli di ricerca che studiano l'identità di marca viene evidenziata un'evoluzione e una maturazione dell'approccio al branding. La maggior parte degli articoli della fine degli anni Novanta e dell'inizio del millennio, infatti, si impegnano per definire e sviluppare il costrutto teorico dell'identità di marca.³⁰

Questa strategia presuppone che l'azienda si preoccupi di creare una forte brand identity per sé e per il brand. Anche in questo caso il focus è rivolto ai valori interni all'azienda piuttosto che all'interpretazione di essi da parte dei consumatori³¹ ma vengono comunque sottolineate le possibili differenze che possono crearsi tra la vision interna dei manager e l'immagine che gli stakeholder hanno di essa.

Il successo del Brand è collegato alla capacità dell'azienda di creare una chiara identità che verrà successivamente comunicata all'esterno ai propri consumatori sempre attraverso un processo monodirezionale.

La sfida è riuscire ad aumentare il valore funzionale del prodotto grazie al valore

²⁸ Knudtzen, Bjerre, *Brand Management, Mastering Research, Theory and Practice* Tilde heding

²⁹ Borden, N.H. *The Concept of the Marketing Mix. Journal of Advertising Research*, 4, 2-7. (1964)

³⁰ Knudtzen, Bjerre, *Brand Management, Mastering Research, Theory and Practice* Tilde heding,

³¹ Hatch, Schultz, *Are the strategic stars aligned for your corporate*, Harvard business review, (2001)

aggiuntoderivante dalla presenza del marchio.³²

- 3) *Approccio consumer based*: All'interno dell'articolo del 1993 "*Conceptualizing, measuring, and managing customer based equity*" l'economista Kevin Lane Keller sottolinea che il brand non è più di proprietà esclusiva dell'azienda che aveva il solo scopo di comunicarlo monodirezionalmente al consumatore, ma si sviluppa all'interno dell'interazione tra azienda e consumatore che diventa protagonista nelle attività aziendali. Questo articolo è di fatto l'avvio dell'approccio consumer based in cui il brand prende forma nelle relazioni con il consumatore.

Keller individua come elemento chiave della CBBE la Brand Knowledge che a sua volta si divide in due dimensioni, la brand Awareness e la brand Image.

La *brand Awareness* può essere sinteticamente definita come la consapevolezza del brand, ovvero, la capacità di una marca di essere, innanzi tutto, riconosciuta dal consumatore e successivamente richiamata nella sua mente. Per un'azienda è fondamentale il raggiungimento di un alto grado di consapevolezza della marca poiché grazie ad essa il consumatore svilupperà all'interno della sua mente delle associazioni mentali riguardanti il brand, inoltre, permetterà al prodotto brandizzato di entrare a far parte del consideration set del consumatore. Nello schema di Keller la *brand awareness* si compone di altri due concetti: la *brand recognition*, vale a dire come il brand abbia la capacità di essere riconosciuto dal consumatore quando viene sottoposto ad uno stimolo riguardante la marca e la *brand recall*, cioè come il brand abbia la capacità di essere memorizzato dal consumatore quando questo debba soddisfare uno specifico bisogno e si rivolga, per scegliere, ad una particolare categoria di prodotto.

³² Hatch, Schultz, *Relations between organizational culture, identity and image*, Cranfield School of Management, Cranfield University, Cranfield, UK, Copenhagen Business School, Copenhagen, Denmark (1997)

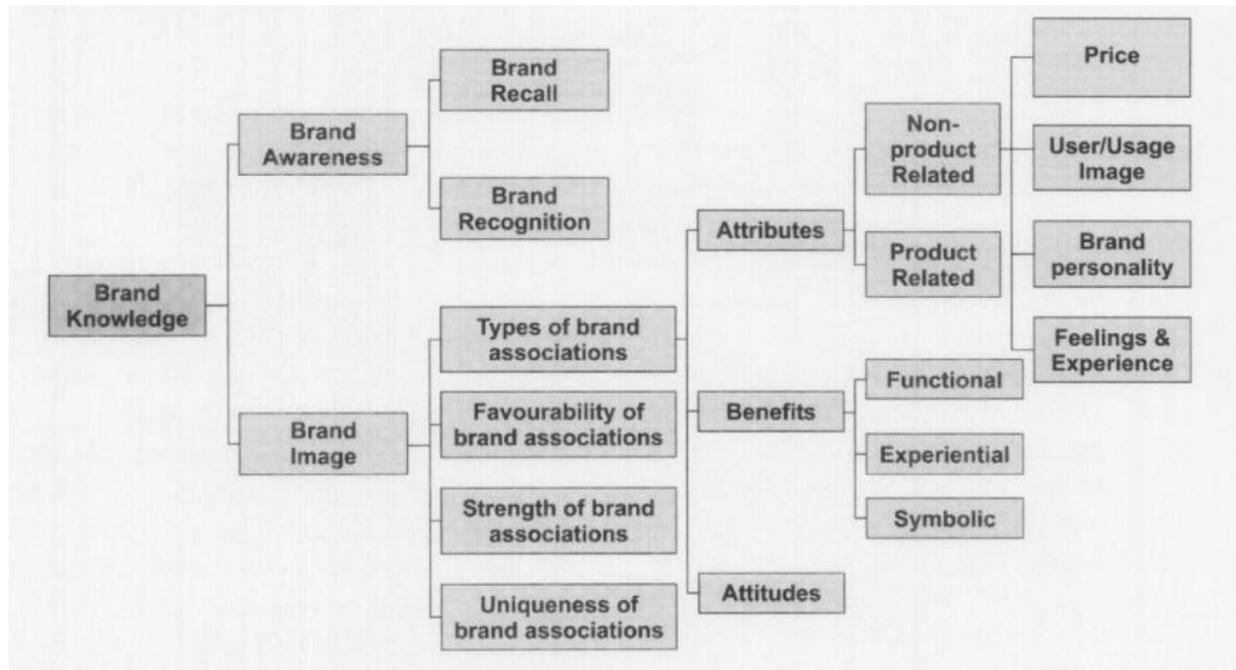


Figura 2. *Dimensions of Brand Knowledge*³³

Keller (1993) definisce “*La brand image*” come “*l’insieme di percezioni su un brand che restano nella memoria del consumatore dopo un’esperienza di contatto con esso, legandola a una dimensione esperienziale e non aprioristica*”.

Possiamo chiarire brevemente la definizione dicendo che la *Brand image* è l’insieme di tutte quelle sensazioni che i consumatori percepiscono dal brand e delle loro convinzioni su ciò che il marchio rappresenta per loro a posteriori delle loro esperienze di contatto avute

con il marchio stesso. Queste percezioni dipendono dalle associazioni mentali che prendono vita tra gli elementi e le informazioni contenuti nella mente del consumatore³⁴.

Keller divide *la brand image* nelle diverse tipologie di associazioni che possono nascere all’interno della mente del consumatore:

- **Attributi:** sono gli elementi caratterizzanti del prodotto che il consumatore pensa siano necessari per soddisfarlo. Questi elementi distintivi possono essere delle caratteristiche *direttamente in relazione* al prodotto come le proprietà materiali e funzionali ma anche elementi *non direttamente in relazione ad esso* come, ad

³³ Kevin Lane Keller, *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based equity*, *Journal of Marketing* (1993)

³⁴ Keller, K.L., *Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge*, *Journal of Consumer Research*. (2003).

esempio, il prezzo, il packaging o il consumatore medio che ne fa uso.

- Benefici: i vantaggi, i privilegi e l'utilità che i consumatori pensano di poter ottenere attraverso l'esperienza di utilizzo del prodotto di un determinato brand. I benefici possono essere di tipo *funzionale* se legati agli elementi materiali del prodotto, *esperienziali* se legati a ciò che ha provato il consumatore nel momento di utilizzo del prodotto e *simbolici*, collegati alla soddisfazione di bisogni sociali o di auto-approvazione
- Attitudes: Atteggiamenti generali dei consumatori nei confronti del marchio. Questo tipo di associazioni varia a seconda di quanto positivamente vengano valutate, di quanto siano uniche e quanto fortemente queste associazioni sono tenute nella memoria del consumatore.

4) *Approccio Personality*: come già visto nel paragrafo precedente, alla fine degli anni 90 è stata studiata la dimensione antropomorfa del brand. Nel 1997, Jennifer Aaker, nella sua ricerca "*Dimensions of brand personality*" sottolinea che, i consumatori, conferiscono ai marchi una personalità dotata di caratteristiche "umane". Di conseguenza anche lo scambio di valore tra il consumatore e l'azienda avviene con le modalità tipiche dei rapporti instaurati tra due essere umani.

Il cliente guarda al prodotto come parte di sé stesso³⁵ e per questo è necessario fare in modo che la personalità del brand e quella del consumatore combacino il più possibile³⁶.

Jennifer Aaker, all'interno del suo studio, classifica la personalità del brand secondo cinque dimensioni fondamentali dette "*Big Five*": *Sincerity, Excitement, Competence, Sophistication, e Ruggedness*. Queste caratteristiche vengono a loro volta suddivise in 15 dimensioni distinte, a loro volta, in 42 tratti.

³⁵ Belk R, *Possessions and the Extended Self*, *Journal of Consumer Research* (1988)

³⁶ Ahuvia A.C, *Beyond the extended self: loved objects and consumers' identity narratives*, *Journal of Consumer Research* (2005)

L'approccio personality è un prerequisito necessario per comprendere il prossimo approccio, quello relazionale.

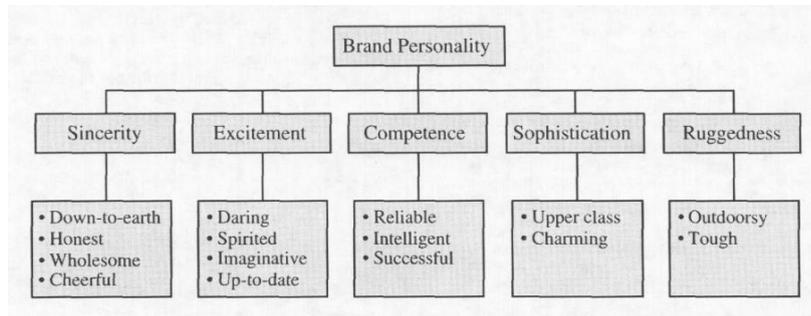


Figura 3. A Brand Personality Framework³⁷

5) *Approccio relazionale*: si basa su presupposti che considerano lo scambio marca-consumatore come un processo ciclico, simile a quello distintivo di una relazione umana. Il significato della marca si costituisce attraverso questo processo che è il prerequisito della capacità del brand di generare profitto per l'azienda³⁸.

I consumatori si relazionano con il brand per soddisfare i bisogni generati dal proprio io³⁹ l'interazione con il marchio muta il pensiero che il cliente ha di sé stesso.

6) *Approccio comunitario*: si basa su un modello di relazione "triadico" che implica che i consumatori iniziano ad interagire non solo con il marchio, ma anche tra di loro, creando una comunità in cui parlare del brand e sentirsi parte di qualcosa. L'esistenza di una *brand community* rappresenta grandi vantaggi, come ad esempio, livelli impreveduti di fedeltà dei consumatori e la possibilità di generare un rapporto profondo cliente/brand guidato proprio dai consumatori. La marca diventa, in questo modo, il centro delle relazioni sociali tra un determinato gruppo di consumatori che condividono la passione per il brand⁴⁰.

7) *Approccio culturale*: Questo approccio è stato fondato nel 2002, quando Douglas Holt ha presentato una nuova prospettiva del brand nel suo lavoro "*Perché i*

³⁷ Jennifer Aaker, *Dimensions of Brand Personality*, *Journal of Marketing Research* (1997)

³⁸ Giorgino, Mazzù, *BrandTelling*, Egea (2018)

³⁹ Gurhan-Canli Z. e Ahluwalia R, *Cognitive and relational perspectives on Brand equity*, *Advances in Consumer Research* (1999)

⁴⁰ Arvidsson, A. and Caliandro, *Brand public*, *Journal of Consumer Research* (2016).

marchi causano problemi? A dialectical theory of consumer culture and branding". In questo libro e nelle sue versioni successive, Holt chiarisce che questo costrutto teorico si basa sull'analisi dei marchi e del branding alla luce delle influenze culturali del contesto di riferimento in cui il marchio opera. L'approccio enfatizza le forze culturali della società e il modo in cui queste possono essere utilizzate per costruire marchi iconici. Inoltre, lo studio, paragona il brand ad un contenitore pieno di significati, simboli ed elementi in grado di generare un grande calore identitario.

1.4 La brand Equity

Nell'attuale contesto socioeconomico, nel quale operano le imprese, l'importanza che il consumatore attribuisce al brand è smisurata e può superare quella che egli riconosce al prodotto stesso o alle sue qualità. Saranno proprio i consumatori a decidere la sorte e il valore che la marca avrà sul mercato.

Per questo, bisogna trattare il brand come un asset di grande valore, indispensabile per le aziende, dedicando tempo e cura alla costruzione della brand equity.⁴¹

“La brand equity è l'insieme delle associazioni e dei comportamenti dei clienti, del canale distributivo e dell'impresa che consentono al brand un aumento del volume o dei margini di vendita rispetto a quelli realizzabili senza il brand, e che gli conferiscono un forte, sostenibile e differenziato vantaggio competitivo” - Marketing Science Institute

Il concetto di brand equity è stato portato alla luce inizialmente alla fine degli anni Ottanta ed è stato per molto tempo tema di discussione tra gli studiosi. Gli studi passati focalizzano il motivo principale del dibattito sulla duplice natura della brand equity che può sia impattare sulle reazioni e sui sentimenti dei clienti nei confronti brand, sia, in termini economici, sul prezzo dei beni offerti e sulla redditività dell'impresa.⁴²

Il valore del brand, quindi, è un concetto tutt'altro che semplice e la sua complessità è rappresentata dal riscontro economico degli investimenti che le aziende fanno su di esso ma anche dall'insieme di significati simbolici ed emozionali che il brand assume prima tra gli stakeholder e, successivamente, tra un pubblico più ampio. Una brand equity solidamente costruita può portare vantaggio sia ai consumatori, facilitando i loro processi d'acquisto,

⁴¹ Aaker, D. A., Franco Anegli, *Brand equity: la gestione del valore della marca*. Milano. (1997).

⁴² Davcik. *An empirical investigation of brand equity: drivers and their consequences*. *British Food*

diventando un riflesso delle loro personalità e, in alcuni casi, ponendosi come garante per entrare a far parte di un gruppo sociale, sia alle aziende che beneficiranno di una maggiore fedeltà dei clienti, di una capacità di influenzare il mercato e soprattutto di un vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza.

Costruire una forte brand equity genera un “*potenziale evolutivo*”⁴³ che aumenta la probabilità di avereritorni economici e favorisce lo sviluppo di risorse intangibili come la reputazione e la conoscenza.

Nel libro del 2000 “il valore della marca” Busacca suddivide in tre livelli il *potenziale evolutivo*:

- *Potenziale di differenziazione* che permette di incrementare, all’interno del sistema cognitivodel consumatore, gli elementi che distinguono il brand dalla concorrenza.
- *Potenziale di diffusività intersettoriale*, ovvero la capacità del brand di sfruttare il potere dellasua *brand image* per ampliare il mercato dell’azienda ed entrare in nuovi segmenti.
- *Potenziale di accelerazione dell’apprendimento organizzativo*, cioè l’abilità del brand diconoscere le leve del marketing attuale e approfondire la relazione tra brand e consumatorefavorendo l’ampiamiento dei propri confini di mercato.
- Negli anni la brand equity ha mutato il suo significato a seconda della chiave di lettura con cui vienetrattata dai differenti studiosi: la dicotomia di senso che viene attribuita al valore della marca, infatti,ha fatto sì che si sviluppassero due diversi approcci definiti come Financial-based Brand equity (dal punto di vista finanziario e monetario) e Consumer-based Brand Equity (dal punto di vista del consumatore e degli stakeholder).

1.4.1 La Financial based brand equity (FBBE)

La financial based Brand equity è la coniugazione economica e monetaria della brand equity.

Grazie a questo approccio di tipo finanziario, infatti, il focus della brand equity diventa il vantaggiocompetitivo in termini di ritorni economici che un brand forte può garantire all’impresa.

Attraverso un’attenta analisi della letteratura precedente è stato possibile riassumere cronologicamentele principali definizioni riguardanti la FBBE.

⁴³ Bruno Busacca, “il valore della marca” (2000)

Peter Fraquahr nel suo articolo *Managing brand equity* pubblicato per il Marketing Research nel settembre del 1898 sostiene che la brand equity può essere intesa, in maniera del tutto finanziaria come “*il flusso di cassa incrementale che deriva dall’associazione del brand al prodotto*” sottolineando come il valore della marca sia, in questo caso, interpretato come valore economico aggiunto grazie alla presenza de brand.

Nel 1992 Kamakura & Russell nello studio *Measuring brand value with scanner data* scritto per l’International Journal of Research in Marketing parlano di “Valore di costi, profitti attuali e futuri, flussi di cassa incrementali rispetto ai prodotti no brand” confrontando, quindi, i vantaggi economici dei prodotti brandizzati rispetto a quelli senza brand.

Parallelamente, anche i ricercatori Simon e Sullivan (1993) definiscono la brand equity come “il flusso di cassa incrementale di prodotti brandizzati rispetto a prodotti non brandizzati”. In seguito, nel 2007, Kocak introduce alle definizioni passate l’importanza degli investimenti fatti per potenziare la forza della marca: egli identifica la brand equity in un incremento del flusso di cassa che le società ottengono investendo sul proprio marchio.⁴⁴

Nel 2009 i docenti Ratnatunga & Ewing evolvono nuovamente la definizione arricchendola con il concetto del premium price definendo la brand equity come: “*I profitti incrementali generati dal premium price che sono alla base della valutazione del brand value*”. In questo caso, quindi, il premium price applicato al prodotto porta ad un vantaggio competitivo ed è la rappresentazione finanziaria della capacità del brand di produrre profitti futuri.⁴⁵

Nel 2010, all’interno dello studio di ricerca “*Corporate social performance and financial-based brand equity*” sostenuto dal Collage of Business di San Francisco, Hui-Ming Deanna Wang, adotta una prospettiva di valutazione finanziaria considerando i brand come se fossero dei beni; per questo definisce il valore della marca come un valore economico aggiuntivo ottenuto attraverso il brand grazie alla sua capacità di generare profitti futuri.

Sulla stessa scia, nel 2012, Johny Johansson, nella sua analisi critica della crisi finanziaria del 2008, indaga sulle performance dei diversi brand durante la crisi e discute dell’approccio finanziario della brand equity che viene descritta come la “*Traduzione degli asset intangibili in cifre finanziarie attraverso la valutazione della capacità di un brand di generare profitti*

⁴⁴ Koçak, A., Abimbola, T., & Özer, A. *Consumer Brand Equity in a Cross-cultural Replication: An Evaluation of a Scale*. *Journal of Marketing Management* (2007).

⁴⁵ Ratnatunga, J., & Ewing, M. T. *An ex-ante approach to brand capability valuation*. *Journal of Business Research*, (2009).

futuri”.⁴⁶

In sintesi, le definizioni e gli utilizzi dell’approccio finanziario soprariportati ci consentono di affermare che la Financial-based brand equity viene comunemente interpretata come il flusso di cassa incrementale potenzialmente capace di produrre maggiori profitti futuri rispetto agli stressi prodotti concorrenti non brandizzati.

Alcuni autori, però, hanno evidenziato le lacune dell’approccio analizzato in questo paragrafo, ad esempio, non sempre vengono presi in considerazione gli elevati costi a sostegno delle attività di marketing indispensabili per raggiungere un’ottima brand equity⁴⁷ e non vengono identificati quali sono gli elementi fondanti che permettono di creare un brand valorosamente forte⁴⁸.

Inoltre, è evidente come queste definizioni non comprendano il significato e il valore che il marchio può assumere nella mente del consumatore e il loro attaccamento al suo significato.

Per cercare di colmare i gap che emergono da questo approccio è opportuno integrare il concetto di Consumer-based brand equity.

1.4.2 La consumer-based brand equity (CBBE)

Nella sezione precedente è stato chiarito il ritorno di tipo finanziario che deriva dal valore della marca, diversamente, in questo paragrafo, verrà precisato il concetto di “customer-based brand equity” nato dal presupposto che la brand equity fonda le sue basi sulle associazioni e i significati presenti nella mente dei consumatori, oltre al legame che essi hanno con il marchio.

Di seguito affronteremo un’analisi di due dei principali costrutti concettuali su cui fonda la teoria riguardante la costruzione della Consumer-based brand equity: la piramide di Keller e il modello di Aaker.

- La piramide di Keller:

⁴⁶ Johansson, J. K., Dimofte, C. V., & Mazvancheryl, S. K. *The performance of global brands in the 2008 financial crisis: A test of two brand value measures. International Journal of Research in Marketing*, (2012).

⁴⁷ Park, C. S. U., & Srinivasan, V. *A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility. Journal of Marketing Research* (1994).

⁴⁸ Simon, C. J., & Sullivan, M. W. *The measurement and determinants of brand equity. A financial approach. Marketing Science*, (1993).

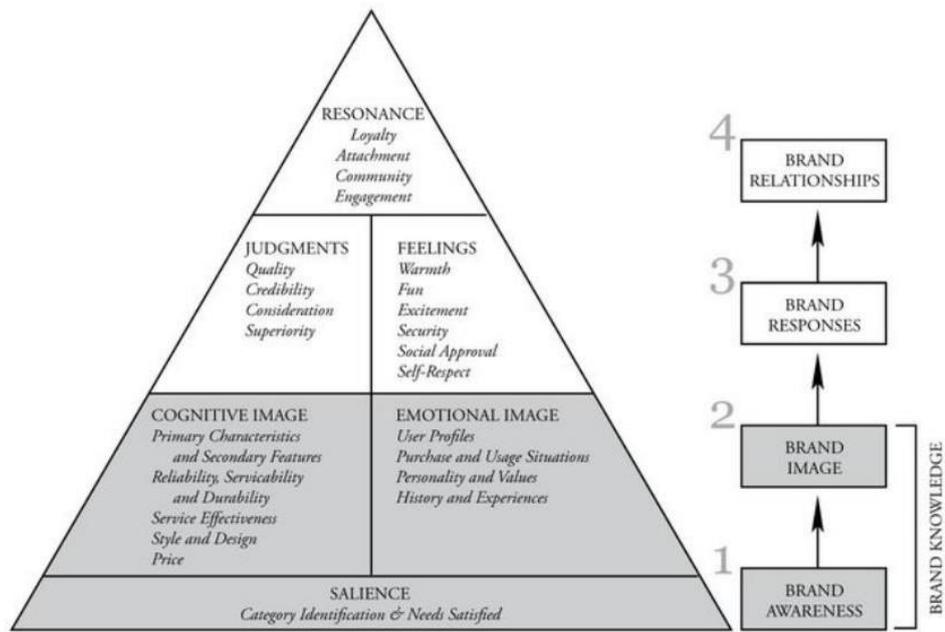


Figura 4. *Resonance Pyramid*⁴⁹

⁴⁹ P. Kotler & K.L. Keller, "Marketing Management 14 E", 2012

Per comprendere al meglio il pensiero di Keller è importante partire dalla definizione. Secondo il teorico la customer-based brand equity consiste “nell'effetto differenziale della conoscenza della marca sulla risposta dei consumatori al marketing della marca”. In base a tale definizione quindi “una marca ha una customer-based brand equity positiva o negativa quando i consumatori reagiscono più o meno favorevolmente a un elemento del marketing mix della marca rispetto allo stesso elemento del marketing mix attribuito a una versione senza brand del prodotto o servizio”⁵⁰.

Il modello di CBBE di Keller⁵¹ parte proprio da questa definizione che evidenzia gli elementi alla base della customer-based brand equity: 1 a *Brand Knowledge*, vale a dire l'effetto differenziale ottenuto dal brand rispetto ai competitor e le conseguenti risposte dei consumatori alle azioni del marketing dell'azienda.

Secondo Keller, infatti, il primo obiettivo da raggiungere è avere una base solida fondata sulla capacità del brand di farsi conoscere dai consumatori e di essere associato da essi ad una determinata categoria di prodotto.

Il traguardo successivo, invece, è quello di stabilizzare significato del marchio nella mente del consumatore che porterà alla creazione di forti associazioni brand/consumatore, seguito dalla capacità

della marca di far provare emozioni al consumatore. L'ultimo step, infine, garantisce la creazione di una brand loyalty dei clienti stabile nel tempo.

Il raggiungimento dei livelli sopracitati è rappresentato da Keller con un modello piramidale diviso in sei differenti tasselli che dovrebbero idealmente susseguirsi fino ad arrivare all'apice.

1. Brand Salience:

Consiste nella capacità di far sì che il brand venga immediatamente associato ad una particolare categoria di prodotto o al soddisfacimento di un certo bisogno. In questo primo gradino della piramide ci si concentra sulla consapevolezza della marca in termini di brand *awareness*, sia per quanto riguarda la *brand recognition*, quindi il riconoscimento dietro stimolo, sia la *brand recall*, ovvero il ricordo senza stimolo. La

⁵⁰ Kevin Lane Keller, *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based equity*, *Journal of Marketing* (1993)

⁵¹ Kevin Lane Keller, *Building Customer-Based Brand Equity*, *Marketing Science Institute* (2001)

mente del consumatore ordina i prodotti dei differenti brand in modo gerarchico e per questo bisogna agire sugli elementi distintivi tipici del brand in modo che la marca sviluppi una forte identità e venga posizionata in prima linea nella consideration set dei consumatori.

2. Brand Performance e Imagery:

Questo livello è composto da due blocchi distinti: il primo esprime l'idea di performance, cioè come prodotti o servizi riescano a soddisfare i bisogni dei consumatori in termini funzionali. Si tratta, quindi, di caratteristiche tangibili come, ad esempio, la qualità dei materiali, la sua durevolezza, il design o lo stile. Il secondo, la imagery, si riferisce all'aspetto estrinseco del prodotto, quello che il brand ci vuole raccontare di sé, la sua storia, la tradizione, la personalità incarnata, i valori che emana e anche lo stereotipo di utente che tipicamente viene associato a quel brand.

3. Judgments e Feelings:

In questo gradino della piramide il consumatore passa da passivo ad attivo e inizia a rispondere al brand.

I *judgments* o *giudizi*, arrivano quasi in conseguenza diretta delle performance e sono le opinioni che il consumatore esprime sul prodotto, e vengono suddivisi in quattro categorie:

- Qualità, il consumatore vuole che vengano soddisfatte la qualità attesa e le aspettative antecedenti all'utilizzo del prodotto.
- Credibilità, non solo per quanto riguarda il brand, ma anche riguardo l'azienda produttrice di un determinato prodotto che deve risultare al consumatore affidabile ed attenta ai suoi interessi e ai suoi valori.
- Brand consideration: quanto i consumatori riconoscono il brand all'interno del loro processo di acquisto.
- Brand superiority, si ha nel caso in cui i consumatori vedano nel brand caratteristiche, valori superiori rispetto ai competitor.

Per quanto riguarda i "feelings" invece, questi corrispondono all'emotività che i consumatori provano in relazione al brand. Queste possono essere reazioni immediate o richiedere più tempo ma sono comunque emozioni spontanee importanti per il rapporto di fiducia tra brand e consumatore: serenità, divertimento, approvazione sociale, eccitazione, sicurezza ed orgoglio sono tra le sensazioni che possono essere percepite dall'acquirente.

4. Resonance:

L'apice della piramide è occupato dalla *brand resonance*. La risonanza è il grado di armonia, sintonia e fiducia reciproca che si può creare nella relazione

brand/consumatore ed è viene a sua volta scomposta in diverse dimensioni:

- Behavioural loyalty ovvero la fedeltà del consumatore nel processo di acquisto.
- Attitudinal attachment, cioè l'atteggiamento del consumatore nei confronti degli stimoli, dell'acquisto e del consumo del brand.
- Senso di comunità: i consumatori creano delle comunità per condividere la loro soddisfazione nei confronti del brand e dimostrare quanto si identifichino nei valori che il brand rappresenta.
- Active engagement: il consumatore investe tempo e denaro a favore del brand comunicando con altri individui potenzialmente clienti della marca diventando quasi un ambasciatore.

Riuscire a raggiungere una forte brand equity, toccando tutti i sei blocchi del costrutto teorico di Keller, significa fidelizzare clienti che continueranno ad acquistare il prodotto o servizio, e soprattutto lo consiglieranno automaticamente ad altri consumatori. Le probabilità di perdere questi clienti sono quindi residue

- Il modello di Aaker

La maggior parte della letteratura che indaga sulla customer based brand equity prende in esame il modello di David Allen Aaker e per questo il suo studio risulta quello maggiormente accreditato e condiviso dalla comunità accademica relativamente alle componenti di CBBE. Nel 1991, l'economista statunitense, definisce la brand equity come *"l'insieme di asset legati al brand, al nome o al simbolo che accrescono o sottraggono il valore fornito da un prodotto o servizio all'azienda o ai clienti di quell'azienda"*, traducendo, dunque, il valore della marca nella forza del brand sul mercato capace di aumentare o diminuire il valore del prodotto oltre le sue caratteristiche tangibili attraverso diversi asset in relazione al brand.

Gli asset a cui si riferisce Aaker nella definizione vengono suddivisi ed analizzati dall'autore in questo modo:

1. Brand Loyalty:

Spiegata dall'autore come la volontà dell'acquirente di riacquistare il prodotto o i prodotti legati a quel brand, grazie a questo parametro è possibile comprendere il livello di attaccamento del cliente nei confronti della marca. La fedeltà riduce la vulnerabilità

dei clienti che saranno meno predisposti a reagire positivamente alle azioni della concorrenza. Tutto ciò potrebbe portare i concorrenti a non entrare in quel mercato, a non investire risorse per attrarre consumatori già soddisfatti da un determinato prodotto. Inoltre, all'aumento della *brand loyalty* corrisponde anche una leva commerciale più elevata, in quanto i clienti considerano il marchio sempre disponibile. È dunque necessario, per l'azienda, assicurarsi che il prodotto sia reperibile ogni volta che il consumatore vuole completare il suo processo di acquisto.⁵²

2. Brand Awareness:

Quando un marchio deve entrare per la prima volta nella consideration set del consumatore, il fattore consapevolezza diventa determinante: far conoscere il brand e far sì che gli individui lo riconoscano è necessario per la costruzione di una solida brand equity perché i consumatori tendono ad acquistare un marchio familiare che li faccia sentire sicuri e loro agio.

Inoltre, si presume che un marchio noto e in attività da tempo sia anche affidabile e di buona qualità. Un brand riconosciuto sarà quindi spesso scelto rispetto a un marchio sconosciuto.⁵³

3. Qualità percepita:

Per qualità percepita non si intende la reale qualità del prodotto ma la percezione che il cliente ha della qualità del brand in una determinata categoria, rispetto ai concorrenti e a priori della sua esperienza con la marca⁵⁴.

La perceived quality influenzerà direttamente le decisioni di acquisto e potrebbe essere determinante nel caso in cui l'acquirente non sia motivato.

Questa componente, se sfruttata positivamente, porta alla possibilità di applicare un premium price, oltre a creare una base per un eventuale azione di *brand extension*: se un marchio è ben considerato in un certo contesto, si presume che l'alta qualità offerta sarà presente anche in un contesto correlato⁵⁵.

Secondo Aaker, la perceived quality è determinante nella gestione di un brand di successo e ne evidenzia l'importanza nelle percezioni del consumatore. A questo

⁵² David A. Aaker. Simon and Schuster. *Managing Brand Equity*- Y, P. (2009).

⁵³ David A. Aaker. Simon and Schuster. *Managing Brand Equity*- Y, P. (2009).

⁵⁴ V.A. Zeithaml & Bitner, 1996

⁵⁵ Aaker, 1991, 1996; Kotler, (1984)

bisogna aggiungere il grado di qualità offerto dal prodotto. Inoltre, può capitare che i brand puntino ad aumentare il livello qualitativo percepito per caratteristiche non rilevanti per i consumatori, è dunque importante, per l'azienda, capire quali elementi determinano la percezione positiva dei consumatori e fare leva su quelli⁵⁶.

4. Brand Association

Le brand associations indicano ciò che la marca significa per i clienti. Si tratta, infatti, immagini, caratteri, emozioni che il consumatore associa al brand.

La combinazione delle associazioni permette di creare una *brand image* che contribuisce a creare valore e a differenziarsi nella mente del consumatore rispetto ai concorrenti.

Forti brand associations spronano il cliente a finalizzare l'acquisto creando familiarità con il prodotto e sviluppando vibrazioni emozionali.

Molti autori affermano infatti che, i presupposti per creare una brand equity forte risiedono in alti livelli di notorietà oltre ad associazioni uniche e positive nei confronti della marca⁵⁷.

5. Altre proprietà

Nell'articolo del 1991 Aaker definisce questo asset come "*La categoria rappresentata dagli altri beni di proprietà del marchio come ad esempio brevetti, marchi e relazioni di canale.*" Grazie a queste proprietà il valore del marchio è maggiore e impedisce ai concorrenti di confondere i clienti utilizzando un nome, un simbolo o una confezione simile.

Un brevetto, se forte, rilevante e innovativo può impedire alla concorrenza diretta di erodere la fedeltà dei clienti del brand.⁵⁸

⁵⁶ Abdullah Alhaddad, *Perceived Quality, Brand Image and Brand Trust as Determinants of Brand Loyalty*, *Journal of Research in Business and Management* (2015).

⁵⁷ Tong, X., & Hawley, J.M. (2009). *Measuring customer-based brand equity: empirical evidence from the sportswear market in China*. *Journal of Product & Brand Management*, (2009)

⁵⁸ David A. Aaker. *Simon and Schuster. Managing Brand Equity- Y, P.* (2009)



Figura 5. Brand Equity Model⁵⁹

1.5 - Conoscere la struttura del brand per differenziarsi nel mercato

I brand manager del passato si relazionavano con strutture di brand piuttosto semplici, determinate da poche estensioni, sottomarche e marche affiliate, e si trovavano di fronte a un business relativamente semplice, poco competitivo e con strategie commerciali basiche.

A partire dal XX secolo la situazione è molto diversa, i brand devono confrontarsi con la frammentazione del mercato, con canali distributivi altamente dinamici e realtà più ampie che sono passate da locali a globali. I processi di gestione del brand sono sempre più complessi e coinvolgono brand strutturalmente intricati.⁶⁰

In questo tipo di mercato estremamente competitivo è, quindi, necessario diversificare la

⁵⁹ Aaker, D.A., *Managing Brand Equity*, The Free Press, 1991, New York.

⁶⁰ Mohammad Shariq, *BRAND EQUITY DIMENSIONS-A LITERATURE REVIEW*, *International Research Journal of Management and Commerce* (2018)

propria attività entrando in nuovi segmenti di mercato, con proposte di prodotti diversi da quelli che i marchi hanno offerto fino ad ora.

Per fornire nuovi impulsi e valore aggiunto alle marche, l'azienda deve prima trovare una corretta strategia di brand management e per farlo deve conoscere ogni sfaccettatura strutturale dei suoi brand. La brand architecture, ad esempio, è una strategia utile alle aziende per comprendere la struttura organizzativa dei marchi e identifica i ruoli dei differenti brand e la natura delle relazioni tra essi. Il suo scopo è quello di aiutare i *brand architecture strategists* a costruire, con perspicacia e delicatezza, gli elementi subordinati ai brand principali.⁶¹

David Aaker, nel suo studio "*The Brand Relationship Spectrum*" del 2000, evidenzia che conoscere attentamente l'architettura di cui è composto il brand consente alle aziende di: estendere il marchio tra prodotti e mercati, sfruttare e migliorare la brand equity esistente, proteggere i marchi dalla diluizione dovuta a un eccessivo allungamento e segnalare le possibilità di creazione di un'offerta nuova e diversa.

Una strategia di *brand architecture* ben progettata e ben implementata può fornire una roadmap del futuro del prodotto, evidenziando dove può andare e come può arrivarci.

L'architettura del marchio di un'azienda determina quali elementi il brand deve trasmettere ai prodotti e ai servizi, sia nuovi che esistenti.⁶²

È praticamente impossibile gestire e massimizzare la brand equity di un marchio senza una strategia di architettura chiara e convincente e su questa affermazione si basa il pensiero di Keller che nel 2014 nello studio "*Designing and implementing brand architecture strategies*" delinea un processo in tre fasi attraverso il quale si può progettare e implementare la propria strategia di *brand architecture*.

1. Definire il potenziale del marchio.

Ci sono tre considerazioni importanti nel definire il potenziale del marchio:

- a. Articolare la brand vision:

La brand vision è un punto di vista sul potenziale a lungo termine di un marchio. È influenzata dalla capacità dell'azienda di riconoscere l'attuale valore del marchio, così come la sua possibile futura brand equity. Molti marchi hanno valore latente che non

⁶¹ David A. Aker "*The Brand Relationship Spectrum*" (2000)

⁶² Lane Keller, K. *Designing and implementing brand architecture strategies. J Brand Manag* (2014)

viene risaltato per mancanza di volontà o l'incapacità di un'azienda di considerare ciò che il marchio potrebbe e dovrebbe diventare nel senso più ampio del termine.

b. Definire i confini del marchio

Definire i confini del marchio significa decidere, in base alla vision e al posizionamento del marchio, i beni che il marchio dovrebbe offrire, e i benefici che dovrebbe fornire per soddisfare i bisogni dei consumatori.

c. Trovare il brand positioning:

Posizionare il brand è l'atto con cui un'azienda occupa un posto distintivo nel mercato. Le componenti chiave di posizionamento competitivo sono: studiare il quadro del mercato di riferimento in cui si intende concorrere, analizzare i punti di differenza (*points-of-difference*) intermini di brand associations forti, favorevoli e uniche, evidenziare i punti di parità (*points-of-parity*) rispetto ai competitor e definire un quadro di riferimento completo che permetta all'azienda di indagare maggiormente con quali concorrenti dovrà scontrarsi.

2. Identificare le opportunità di brand extension.

La seconda fase consiste nell'individuare nuovi prodotti e servizi per evolvere il potenziale del brand attraverso una strategia di brand extension ben progettata e ben implementata.

La brand extension è la creazione di un nuovo prodotto introdotto come subordinato ad un brand già esistente.

Le estensioni possono essere distinte tra estensioni di linea, ovvero l'introduzione di nuovi prodotti all'interno di categorie esistenti, ed estensioni di categoria, ovvero l'introduzione di nuovi prodotti al di fuori delle categorie esistenti.

È importante pianificare attentamente una sequenza ottimale di brand extension per raggiungere il massimo potenziale del marchio. La chiave, anche in questo caso, è comprendere il possibile valore di ciascuna estensione e determinare i *point of different (POD)* e i *point of parity (POP)* rispetto ai concorrenti.

Altri due principi che possono determinare il successo dell'estensione di marca sono: *Il principio di sopravvivenza* secondo il quale ogni estensione della marca debba raggiungere una brand equity propria nella categoria in cui è posizionata e *il principio della sinergia* in cui viene affermato che le estensioni di marca devono anche migliorare l'equity della marca madre.

3. Il branding di un nuovo prodotto o servizio.

La fase finale dello sviluppo della strategia di architettura del marchio consiste nel decidere gli elementi specifici del marchio da utilizzare per ogni nuovo prodotto o servizio associato

al brand madre. I nuovi prodotti e servizi devono essere contrassegnati in modo da massimizzare la chiarezza e la comprensione complessiva del brand per i consumatori.

1.6 Le strategie collaborative di marketing: dalle alleanze di marketing al co-marketing

Come già accennato nel paragrafo precedente, la crescente globalizzazione dei mercati, accompagnata da uno sviluppo tecnologico mai visto in precedenza e dal rapido evolversi dei gusti del consumatore, hanno creato uno scenario di mercato estremamente complesso e in continuo cambiamento.

Tale complessità può essere letta nella crescente proliferazione di prodotti, nell'aumento della competizione tra le imprese per sopravvivere, consolidare il proprio successo e conquistare nuovi consumatori e nel ruolo sempre più preponderante degli *assets* intangibili e nelle strategie delle società produttrici.

Le aziende si trovano ad affrontare un contesto dinamico ed instabile in cui diventa sempre più urgente rispondere velocemente alle richieste del mercato per riuscire a soddisfare pienamente i numerosi e mutevoli bisogni del consumatore: per fare questo è fondamentale essere riconoscibili, diversi dai competitors stabilendo un rapporto di fiducia durevole con il cliente puntando su una elevata qualità del prodotto e, sempre di più, su un'immagine distintiva, sviluppando una proposta di valore che risulti più appetibile rispetto a quella dei concorrenti. Ma spesso questo non basta. Tom Blackett e Bob Boad, nella loro analisi hanno evidenziato come *“i mercati stanno diventando sempre più sofisticati e richiedono offerte sempre più raffinate”*.⁶³

Di fronte a questi scenari le imprese hanno bisogno di reimpostare le proprie strategie di marketing e costruire nuovi vantaggi competitivi. Le alleanze rappresentano una valida opzione strategica, perché le sfide provenienti dal mercato sono difficilmente sostenibili da soli: collaborare, condividere capacità e know-how può essere il modo giusto per affrontare le nuove sfide soprattutto quando si uniscono quelle risorse intangibili (satisfaction, immagine aziendale, reputazione, fiducia, ecc.) che negli ultimi decenni hanno aumentato la loro importanza e il loro valore tra gli assets delle società.

Questo ha portato, negli ultimi anni, ad un crescente ricorso tra le imprese a politiche di collaborazione nel settore del marketing e ad un progressivo sviluppo di alleanze di marketing.

⁶³ AA VV, a cura di Blackett T., Boad B, *Co-Branding - The Science of Alliance*, Macmillan Press Ltd -Interbrand, 1999, Londra

Secondo un'indagine condotta sulle attività di comunicazione, è emerso che già nel 2006 il 76% delle aziende italiane (campione composto soprattutto da grandi imprese) faceva ricorso ad alleanze di marketing per attività di distribuzione, sviluppo di nuovi prodotti e per l'ingresso in nuovi mercati⁶⁴. Già nel 1966 Adler proponeva la possibilità di sviluppare alleanze di marketing parlando di *Symbiotic Marketing* “un'alleanza di risorse o programmi tra più organizzazioni indipendenti, al fine di innalzare il potenziale di mercato di ciascuna di esse”⁶⁵. Mettendo assieme le proprie competenze di marketing, le aziende avrebbero ricavato benefici.

A partire dagli anni '90 gli studi e le definizioni relative a queste alleanze sono aumentate velocemente: partendo dal marketing simbiotico di Adler, si parla di joint marketing, di marketing collaborativo e di co-marketing.

Al di là delle definizioni esiste un elemento su cui tutti gli autori convergono: l'accento posto sullo sforzo comune e sulla consapevolezza che questa alleanza sia una condizione necessaria per ottenere risultati positivi. Inoltre, il legame tra le aziende è tale che il successo di una dipenda anche dalle scelte dell'altra.

Paolo De Vita sostiene che le alleanze di marketing nascono nel momento in cui le imprese manifestano la volontà di coordinare e combinare azioni di marketing, in modo diverso a seconda dello scopo da perseguire così da moltiplicarne gli effetti. Questo vuol dire condividere non solo le strutture fisiche disponibili ma anche le risorse intangibili, finanziarie e umane.⁶⁶

Se nel terzo millennio rafforzare e potenziare la propria brand equity è diventato fondamentale, e scoprire quale valore proporre, comunicare e trasmettere ai propri clienti è determinante per loro successo delle aziende rispetto ai concorrenti, un grosso aiuto può proprio arrivare dallo sviluppo di queste strategie collaborative.

Nel prossimo capitolo focalizzeremo l'attenzione sul co-marketing in tutte le sue declinazioni con particolare attenzione sul co-branding. Queste alleanze di risorse o competenze, che possono avere durata diversa e diversi livelli di intensità, hanno l'obiettivo incrementare il

⁶⁴ Collisei U., Checchinato F. *Le attività di marketing e comunicazione nelle aziende italiane. - Atti del V Congresso Internazionale Marketing Trends, Università Ca' Foscari, 2006.*

⁶⁵ Adler L. *Symbiotic Marketing. Harvard Business Review, vol. 44, n. 6, pp. 59-72, 1966*

⁶⁶ De Vita P. *Organizzare il co-marketing. Sviluppo e Organizzazione, n.181, settembre/ottobre, pp.37-53, 2000*

valore complessivo di tutte le parti coinvolte, anche se, spesso, queste parti, appartengono a mercati diversi non necessariamente rivolti o acquistati dagli stessi clienti. Questa analisi ci permetterà introdurre un quadro teorico in grado di contestualizzare l'analisi di ricerca proposta in questa tesi.

Capitolo 2:

Le alleanze di marketing dal co marketing al co-branding

2.1 Il concetto di Co-marketing e i suoi elementi caratterizzanti

Abbiamo visto nel capitolo precedente come lo scenario economico industriale che sta caratterizzando gli anni Duemila sia sempre più complesso da affrontare. La globalizzazione, il rapido sviluppo tecnologico e una concorrenza sempre più agguerrita costringono le aziende ad una incessante ricerca di flessibilità e adattamento ai continui cambiamenti dei bisogni del mercato: le sfide sono sempre più difficili da fronteggiare e difficilmente sostenibili da un'impresa che voglia affrontarle da sola.

Questa esigenza continua di adeguarsi in modo tempestivo ai cambiamenti dei comportamenti di acquisto dei consumatori, porta le imprese a superare i confini della propria struttura organizzativa e ad integrare le proprie attività, o parte di queste, con altri attori: il risultato finale è quello dar vita ad attività di cooperazione.

La nascita di alleanze basate sulla fiducia reciproca (joint venture, partnership e altre forme di collaborazione) sarà una strategia capace di rispondere in modo efficace alla complessità di mercati in continua evoluzione in cui le imprese sono spesso costrette a ripensare le proprie azioni e alla loro posizione sul mercato.

Tutto questo, attraverso le alleanze, si può realizzare in modo relativamente veloce e senza eccessivi impegni finanziari, manageriali, materiali e immateriali.

Lo sviluppo di queste strategie collaborative è di grande attualità e sempre di più riguarda quegli aspetti della gestione aziendale che hanno per oggetto il raggiungimento di specifici obiettivi di business attraverso attività congiunte inerenti al marketing.

Riguardo a questo, Iasevoli⁶⁷ ha messo in evidenza il fatto che, alla crescita quantitativa di accordi che ha caratterizzato il passato, negli anni Duemila si è aggiunta una crescita di carattere qualitativo: i competitor hanno superato i propri confini cercando nuove soluzioni collaborative e superando quello che tradizionalmente accadeva tra il produttore e il distributore. I manager sperimentano il marketing collaborativo o co-marketing che si è dimostrato nel corso del tempo una strategia aziendale applicabile in tutte le imprese anche quelle che operano in settori diversi.

Il co-marketing, che include un'ampia varietà di alleanze, è oggi una componente chiave delle strategie di marketing delle aziende che si confrontano nel mercato globale.

Le imprese, attraverso queste strategie, perseguono un duplice obiettivo: accrescere i benefici offerti ai consumatori, ma anche aumentare il valore dei partner impegnati nella cooperazione.

⁶⁷ IASEVOLI G. (2004), *Le alleanze di marketing*, Franco Angeli, Milano.

Cherubini, nel 1999 spiega come il co-marketing sia “*un processo mediante il quale due o più operatori, privati o pubblici, svolgono in partnership una serie d’iniziative di marketing (organizzate, programmate, controllate) al fine di raggiungere obiettivi di marketing (comuni o autonomi ma tra loro compatibili), attraverso la soddisfazione dei consumatori*”⁶⁸.

Un’analisi dettagliata di questa definizione permette già di cogliere gli elementi caratterizzanti del co-marketing:

- Fondamentale è la presenza di due o più imprese che svolgano anche attività indipendenti e diverse, ma necessariamente coordinate e accettate reciprocamente. Se i soggetti che fanno parte dell’accordo sono numerosi, le opportunità conseguenti a questa all’alleanza crescono, ma cresce allo stesso modo la complessità organizzativa e gestionale della stessa.
- Deve esserci un vantaggio reciproco per tutti quanti i soggetti coinvolti nell’alleanza. Un risultato positivo anche non essere diviso in parti uniformi fra i diversi soggetti.
- Le iniziative messe in campo per dare concretezza alla partnership devono essere organizzate e programmate in modo consapevole. Se viene a mancare questa fase direzionale le aziende coinvolte non sono in grado di raggiungere gli obiettivi che si era prefissati e soprattutto gli effetti conseguenti.
- Non è obbligatorio che gli obiettivi che si sono individuati per l’alleanza siano comuni fra le imprese. Possono anche essere differenti. Ciò che conta è che tra di loro essi siano pienamente compatibili.
- In conclusione, la partnership fra aziende che hanno dato vita a questo tipo di alleanza va promossa in modo tale da permettere un’offerta sempre più elevata e una crescita della soddisfazione del cliente: l’obiettivo principale della cooperazione è offrire “di più a meno”.

2.1.2 cinque elementi indispensabili per un’alleanza di Co-marketing

Alcuni autori, come Paolo De Vita⁶⁹, approcciano la tematica ponendo l’accento sull’importanza del coordinamento di tutte le azioni di marketing e della comunicazione tra

⁶⁸ Cherubini S., Iasevoli G., *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*, (Convegno “*Letendenze del Marketing in Europa*”), 2000

⁶⁹ De Vita, P., *Organizzare il co-marketing*, in *Sviluppo & Organizzazione*, pp. 37-54, 2000.

imprese coinvolte. Complementarità di obiettivi, comune consapevolezza che l'affermazione di ogni azienda dipenda da quella dell'altra e disponibilità a collaborare possono agire come fattori chiave.

In particolare, De Vita nella sua analisi individua cinque elementi indispensabili per poter parlare di co-marketing:

1. La *compatibilità*, cioè la presenza di elementi di marketing comuni e condivisi; le azioni di marketing devono convergere per evitare di creare un danno d'immagine sul brand e su ciò che il consumatore percepisce.
2. L'*identificabilità*. L'operazione congiunta deve essere subito individuabile e riconoscibile. Al cliente deve arrivare senza filtri il messaggio che ciò che viene erogato, (prodotto o servizio) è il risultato di una collaborazione tra due o più imprese (questo è particolarmente importante nel co-branding).
3. Lo *sviluppo di un progetto comune ben definito*. Alla base dell'iniziativa c'è volontà dei partner di sviluppare un chiaro progetto che fissi in modo chiaro obiettivi, risorse e tempistiche di realizzazione.
4. L'*identità dei brand*. Fondamentale è l'identità dei brand coinvolti nell'iniziativa. Le aziende devono infatti nel corso di tutta quanta l'operazione, conservare la propria specifica identità prima, durante e dopo l'alleanza, evitando il cosiddetto "effetto alone" in cui la marca più debole soccombe davanti all'altra.
5. L'*integrazione*. Decisiva è infine in questo percorso la capacità dei partner coinvolti di integrare nel modo corretto tutte le attività e le funzioni che sono alla base dell'intesa. Questo può favorire la nascita di strutture organizzative in cui il lavoro viene strutturato in modo che i ruoli, i compiti e le responsabilità che sono state assegnate ai partecipanti siano chiari e ognuno abbia ben definito il proprio compito.



Figura 6. Elaborazione propria - Organizzare il co-marketing, in Sviluppo & Organizzazione⁷⁰

⁷⁰ Paolo De Vita (2000)

2.2 Le tipologie e le macro-variabili che caratterizzano un accordo di co-marketing

Il proliferare di accordi di co-marketing che ha caratterizzato gli ultimi anni ha generato una vastissima gamma di tipologie attraverso cui esso può concretizzarsi e prender forma. A tale scopo possiamo mettere in evidenza alcune differenti modalità.

Innanzitutto, l'alleanza può avere una natura *formale o informale*. La messa a punto dell'iniziativa può avere effetti decisamente positivi sul rapporto di collaborazione, creando un'alleanza con basi solide.

Tuttavia, il vincolo non deve essere troppo rigido in questo finirebbe per tradursi in un effetto contrario, danneggiando l'alleanza che per sua stessa natura deve avere una caratteristica di flessibilità.

La casistica è quindi molto vasta: si passa da alleanze occasionali e non strutturate e quindi *non-equity* gestite attraverso contratti che permettono l'accordo senza che sia necessario uno scambio di partecipazioni azionarie, fino a forme in cui il coinvolgimento formale è estremamente forte e che può arrivare a prevedere l'acquisizione di partecipazione del capitale (*rapporto equity*).

A seconda dei rapporti esistenti e delle attività che vengono sviluppate dai soggetti alleati nel co-marketing, possiamo distinguere tra alleanze *orizzontali, verticali e trasversali*.

Sulla base del livello che ogni partner svolge nella filiera produttivo-distributiva, si possono individuare le intese *orizzontali*, che prendono forma tra aziende dello stesso settore e allo stesso livello della filiera; *verticali*, quando si mettono a punto tra soggetti che presidiano differenti

attività aziendali ma operanti a diversi livelli della filiera; *trasversali* quando, all'interno della collaborazione, le imprese lavorano sulla stessa filiera, ma in settori differenti.

L'accordo può essere *occasionale o continuativo* e in tal caso *a termine o a tempo indefinito*; può utilizzare *marchi specifici o separati*.

Inoltre, l'accordo può essere *tattico* con iniziative circoscritte nel tempo oppure può essere determinante per le attività principali dei soggetti e per la loro strategia di lungo periodo: in questo caso si parla di co-marketing *strategico*.

Al di là delle numerose tipologie, di cui abbiamo presentato solo una parte, e al di là dell'aspetto formale dell'accordo, il successo dell'operazione sta in un'attenta gestione dell'intero processo di cooperazione che deve essere gestito operando coordinato e coerente

con la filosofia e i valori di ciascun partner.

Si tratta, non tanto di una forma giuridica quanto di “*uno stato dell’anima*”, come afferma Sergio Cherubini che pone l’attenzione sull’aspetto organizzativo dell’accordo senza concentrarsi troppo sull’aspetto formale.

In altre parole, un’alleanza di successo è garantita “*dalla scintilla negli occhi, cioè quel qualcosa che rende percepibile a tutti talvolta anche in modo istintivo e irrazionale, che si sta parlando lo stesso linguaggio*” e che quindi deve prevalere la volontà di perseguire obiettivi comuni e il successo l’operazione⁷¹.

Ciò non è semplice. I fattori che influiscono sull’accordo sono molteplici e spesso le imprese coinvolte nell’alleanza hanno storie, valori, culture differenti non facilmente conciliabili: ecco perché è più importante lavorare su la parte irrazionale, istintiva e costruire un linguaggio comune.

Gennaro Iasevoli nel 2000 ha cercato di mettere ordine su questa varietà di elementi che incidono su l’accordo e ha individuato delle *macro-variabili* (vedi Figura 7) attraverso cui descrivere e classificare le attività di co-marketing⁷²:

1. Gli obiettivi perseguiti e i vantaggi

Il numero di aziende che utilizza accordi di marketing sta diventando sempre più elevato. Aumentare le proprie quote di mercato, ottenere migliori economie di scala e di costo è stato sicuramente uno degli obiettivi fondamentali nel passato. Oggi le cose sono cambiate e il focus delle società coinvolte si è spostato sull’aumento delle loro competitività, rinforzando la fedeltà del cliente e soprattutto la sua soddisfazione.

Si tratta di benefici materiali e immateriali che elenchiamo qui sotto nel dettaglio.

- a) *incremento dei benefici offerti*. Primo fra tutti, un aumento della soddisfazione del cliente, arricchendo la gamma dei prodotti offerti al consumatore e potenziando le sinergie tra i brand.
- b) *incremento delle vendite*, anche acquisendo quote di mercato e acquirenti del partner;
- c) *ampliamento della capillarità della rete di distribuzione* dei prodotti offerti e *aumento della visibilità*. In alcuni casi le imprese ampliano la propria presenza sul territorio stipulano accordi con partner che producono beni o servizi non

⁷¹ Cherubini S., Iasevoli G., *op. cit.*, pag. 4

⁷² *ibidem*

necessariamente simili. Inoltre, quando uno dei due partner è un media può essere interessante un'alleanza di co-marketing per aumentare la propria visibilità.

- d) *incremento del valore percepito* da parte del consumatore. Questo consente spesso di giustificare politiche di prezzo ed eventuali aumenti senza che ciò abbia come conseguenza una diminuzione delle vendite.
- e) *sviluppo di economie di costo*. Cooperare può portare ad un altro vantaggio: spalmare i costi relativi all'attività di marketing tra i partner coinvolti, sempre sulla base dei ritorni previsti dai diversi attori (per esempio i costi sostenuti per una ricerca estensiva di mercato o legati all'attività di distribuzione dei prodotti). Inoltre, aumentare le vendite vuol dire incrementare i volumi produttivi con un miglior sfruttamento delle economie di scala che si aggiungono a quelle ottenute attraverso la cooperazione e il trasferimento di competenze tra i partner.
- f) *condivisione dei rischi e degli insuccessi imprenditoriali*. Questo avviene, in modo particolare, quando ci troviamo di fronte ad un accordo che riguarda un nuovo prodotto per un nuovo mercato: in questo modo si limitano rischi finanziari e imprenditoriali
- g) *aumento della qualità erogata e della soddisfazione del cliente*. Ampliare la gamma dei prodotti, sviluppare sinergie tra i brand conduce parallelamente a potenziare le risorse immateriali. Cooperare vuol dire anche migliorare la qualità, condividere competenze, esperienze e arricchire il patrimonio intangibile dei partner.

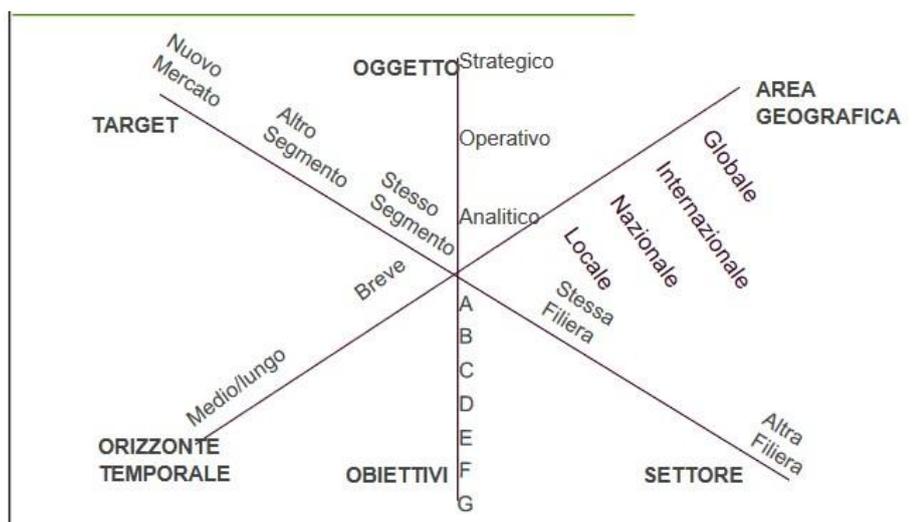


Figura 7. Descrizione sintetica delle macro-variabili⁷³.

⁷³ Cherubini S., Iasevoli G., *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*

2. L'oggetto dell'accordo.

Negli ultimi anni oltre ad un maggior utilizzo degli accordi di marketing, le imprese hanno guardato avanti: alla tipica alleanza tra distributore e produttore hanno cercato nuovi ambiti del marketing in cui sviluppare partnership e collaborazione. Queste nuove forme di cooperazione hanno coinvolto, in alcuni casi, anche società concorrenti. Per quanto riguarda il processo di co-marketing management, possiamo individuare tre grandi ambiti di applicazione:

- *Co-marketing analitico*, ovvero "quell'insieme di attività che consentono alle imprese di prendere decisioni riguardanti il mercato nel migliore dei modi possibili"⁷⁴.

Una tipica attività di marketing coinvolta in queste collaborazioni riguarda le Ricerche e Analisi di mercato. I costi di tale attività sono spesso insostenibili per alcune aziende di piccole dimensioni: la soluzione è quella di ridurre gli elevati oneri da sopportare sviluppando partnership tra imprese, anche concorrenti, per effettuare attività ricerche di mercato estensive; un tipico esempio sono le ricerche effettuate per analizzare nuovi settori o mercati internazionali con l'obiettivo di penetrare nuovi mercati.

- *Co-marketing strategico* offre opportunità di applicazioni sicuramente più limitate per la necessità un orizzonte temporale di lungo periodo e una elevata intensità della collaborazione.
- *Co-marketing operativo*, invece, offre maggiori possibilità di avviare un'attività di cooperazione individuando partner che presentino valori affini, interesse comuni e sinergie commerciali.

Il modello delle "quattro P" di Kotler⁷⁵ ci permette di evidenziare alcune strategie di co-marketing:

- legate al prodotto. Lo scopo è quello di aumentare la competitività del prodotto: per fare questo la collaborazione tra i partner si concentra sull'arricchimento dell'offerta attraverso l'introduzione di elementi aggiuntivi, rivitalizzando il prodotto aumentandone il valore e di conseguenza la

⁷⁴ Cherubini S., Eminente G., *Il nuovo marketing in Italia*, F. Angeli, 1997

⁷⁵ Kotler P., Armstrong G., *Principi di marketing, quindicesima edizione*, Pearson, 2015, Milano

soddisfazione dei clienti. Un esempio tipico è quello in cui in cui due prodotti vendono abbinati e venduti assieme per soddisfare un bisogno comune.

Importante è che nell'operazione i due marchi mantengano la loro individualità e che uno non soccomba all'altro.

- legate al prezzo. In questo caso la cooperazione e l'offerta congiunta permettono di ottenere i prodotti dei partner a prezzi più vantaggiosi rispetto all'acquisto singolo.

Lo scopo è quello di incrementare le vendite, la produzione e quindi agire di nuovo sulle economie di scala e di costo.

- legate alla promozione: Migliorare la visibilità dei marchi e delle aziende partner, sviluppare sinergie nell'utilizzo dei canali di comunicazione e integrare le reciproche competenze nel campo della promozione. Tutto questo per permettere per rendere più attrattiva l'offerta integrata dei prodotti aumentare il valore dell'associazione dei marchi nella mente del cliente.

- legate alla distribuzione. Si tratta di forme, ormai largamente consolidate, di partnership tra imprese produttrici e aziende commerciali allo scopo di migliorare e rendere più efficiente e capillare l'attività di distribuzione oltre ai servizi correlati.

- i. Il settore di attività dei partner. Un fattore di criticità nelle alleanze di co-marketing riguarda il livello di complementarità tra i partner. Negli accordi di co-marketing si possono avere situazioni in cui le imprese con un livello di complementarità elevato (quando i partner non sono in concorrenza fra loro) oppure altre in cui il livello di complementarità è basso (quando i partner sono in concorrenza tra loro).
- ii. Il target di riferimento dei partner coinvolti riguarda i clienti a cui le parti dell'accordo rivolgono le proprie offerte. In questo caso si possono distinguere 3 casi⁷⁶:
 - target perfettamente analoghi che riguardano lo stesso segmento di clientela. Si tratta di imprese che con tutta probabilità sono concorrenti e offrono prodotti simili operando su mercati simili;
 - target simili. Si tratta di aziende che operano sugli stessi mercati ma in segmenti differenti.
 - target completamente diversi. I singoli partner appartengono a mercati completamente

⁷⁶ Vicari S., Fiocca R., *Le alleanze interaziendali per l'attuazione di strategie commerciali congiunte*, in Fiocca R. (a cura di), *Le imprese senza confini*, Etas., 1987

diversi, talvolta anche dal punto di vista geografico. Questa è la categoria più ampia, poiché scegliere un partner di questo tipo dà la possibilità di sviluppare infinite opportunità. Questa è una caratteristica distintiva del co-marketing, mentre le altre strategie di questo tipo la maggior parte delle volte, di attuano tra partner che si rivolgono a target differenti.

- iii. L'orizzonte temporale. Gli accordi di co-marketing difficilmente si protraggono nel lungo periodo. Le collaborazioni hanno una durata media di 3-5 anni
- iv. L'area geografica. L'accordo può rivolgersi a un mercato locale, nazionale, internazionale o globale. L'area di riferimento deve essere sia definita con molta attenzione. Può succedere infatti che l'alleanza riguardi aziende che in alcune aree geografiche sono partner mentre in altre aree sono concorrenti, creando evidenti confusioni.

2.3 Le fasi della costituzione e gestione di una alleanza di co-marketing

Le aziende che decidono di sviluppare un'alleanza di marketing devono affrontare delle problematiche particolari, spesso completamente nuove rispetto alla normale gestione di impresa. Ogni progetto di co-marketing è in primis un progetto strategico che non può prescindere da un'attenta analisi e pianificazione, da una chiara identificazione degli obiettivi da raggiungere, dalle attività da svolgere oltre a scelte specifiche e molto delicate quali, la scelta del partner e il tipo di alleanza da mettere in atto.

Uno dei possibili approcci per analizzare la gestione del processo di co-marketing si fonda sull'individuazione di *cinque fasi di sviluppo dell'alleanza* (vedi Figura8):



Figura 8. Elaborazione propria- fasi della realizzazione di un'alleanza di co-marketing⁷⁷

- La fase di analisi preventiva, con la definizione degli obiettivi è un momento fondamentale dell'operazione.

Partendo da un attento e accurato processo di *audit*, attuato specificatamente sulle attività di marketing (e questa è la specificità dell'operazione, rispetto alle altre tipologie di accordi), in questa fase del processo si valutano l'effettiva necessità/opportunità di intraprendere questa strada oltre ai rischi e i benefici da essa derivanti. Si arriva quindi ad individuare un modello ideale di alleanza che permetta di raggiungere l'obiettivo primario dell'operazione: accrescere il valore del marchio e del prodotto offerto.

- Un'altra fase cruciale del processo riguarda la scelta del partner. Si tratta di una decisione delicata in quanto un errore di valutazione potrebbe compromettere pesantemente l'esito della partnership. Dopo una prima scrematura, verrà individuato un *partner* ideale prendendo in considerazione tutte le possibili variabili: competitività, sviluppo tecnologico, quota di mercato, volume delle vendite, capillarità della rete distributiva, competenze ed esperienze nel campo del marketing, target di riferimento, obiettivi strategici ma verrà anche presa in considerazione la complementarità per quanto

⁷⁷ Cherubini S., Iasevoli G., *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*

riguarda la cultura aziendale, l'immagine e i valori legati al marchio. Tutto questo al fine di valutare reciprocamente le possibilità offerte dal co-marketing.

È stato osservato da alcuni autori⁷⁸, che fondamentali nella scelta del partner giusto sono gli aspetti legati alle risorse umane e alla complementarità delle caratteristiche degli attori dell'alleanza, piuttosto che fattori materiali o finanziari. Rosabeth Moss Kanter in particolare parla di "chimica" di "sensazioni e feeling" che si instaurano tra i partner e di condivisione di esperienze, valori e principi simili⁷⁹ come elementi che possono influenzare positivamente il successo dell'accordo.

- La fase successiva riguarda la formalizzazione e la sottoscrizione dell'accordo in cui si definiscono gli elementi fondamentali: l'oggetto e la natura dell'alleanza e ciò che ciascun partner conferisce. Verranno anche chiariti gli obiettivi, tempi e risorse messe a disposizione, sia finanziarie sia umane. Si tratta, anche in questo caso, di una fase estremamente delicata che, se realizzata in modo attento e approfondito pone le basi per raggiungere gli obiettivi prefissati.
- La fase di formulazione e l'implementazione del piano operativo rappresenta il momento di costituzione dell'accordo in cui il progetto prende corpo, inizia a muovere i primi passi e i partner iniziano a collaborare.
- La fase di gestione e controllo dell'alleanza rappresenta la parte finale in cui, entrambe le imprese, dopo aver svolto i compiti a loro attribuiti durante la fase negoziazione, sono pronte a valutare i risultati raggiunti. Il mancato raggiungimento degli obiettivi potrebbe creare problemi relativi alla distribuzione di costi e dei ricavi oltre compromettere le decisioni legate al futuro dell'alleanza.

2.4 Dal co-marketing al co-branding

Il termine co-marketing comprende un grande universo di possibili alleanze con caratteristiche e applicazioni pratiche spesso differenti: per questo motivo è difficile delineare chiaramente i confini in cui esse vengono applicate.

⁷⁸ Bucklin L., Sengupta S., "Organizing successful co-marketing alliances," *Journal of Marketing*, aprile 1993.

⁷⁹ Kanter R. M. "Collaborative advantage. The Art of alliances", *Harvard Business Review*, nr. 72, 1994

All'interno di questa classificazione "allargata" si colloca il co-branding, un'alleanza in cui le imprese coinvolte decidono di mettere in campo uno degli asset più importanti di cui dispongono con lo scopo di aumentarne il valore: la marca.

La forte concorrenza tra produttori in mercati saturi, i gusti dei consumatori sempre più sofisticati hanno fatto sì che le aziende si trovassero spesso ad affrontare numerosi fallimenti relativi al lancio di nuovi prodotti.

Parallelamente il ruolo degli assets intangibili e, in particolare del brand, all'interno delle aziende è diventato sempre più preponderante. È la prima cosa che si vede dall'esterno: le aziende che dispongono di un brand apprezzato, che ispira fiducia ai consumatori, possiedono uno straordinario vantaggio competitivo.

Il branding e tutte le attività collegate alla gestione della marca, rappresentano quindi un momento determinante dello sviluppo di un'attività e di un prodotto e, l'attività di co-branding può essere fondamentale per incrementare valore della marca, in quanto il suo scopo fondamentale è quello di *"collegare due o più brand, in modo che, la somma dei valori dei due marchi combinati sia maggiore della somma dei valori dei singoli marchi"*⁸⁰.

La cooperazione può essere una strategia vincente, può rappresentare un vantaggio competitivo per i diversi alleati, indipendentemente dal settore, dalle dimensioni e dal grado di innovazione.

Cercare modi per estendere il marchio attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti può essere rischioso e allora sempre più aziende negli ultimi decenni hanno valutato opportunità di sfruttare il patrimonio derivato dai loro brand. Centinaia di organizzazioni hanno individuato nel co-branding un modo per penetrare nuovi mercati, abbracciare nuove tecnologie, ridurre i costi e rinnovare la propria immagine. Il co-branding è diventato una strategia aziendale ampiamente utilizzata in settori completamente diversi tra loro, da quello alimentare a quello automobilistico, dalla vendita al dettaglio ai viaggi aerei fino ai servizi finanziari.

La proliferazione delle alleanze tra marchi è coerente con la previsione fatta nel 2000 da James E. Austin secondo cui il Ventunesimo secolo sarebbe stato il secolo delle alleanze.

I dati sul co-branding indicano che le alleanze negli Stati Uniti sono cresciute del 25% ogni anno dal 1987 e che tra il 1997 e il 1999 sono state create 20.000 alleanze in tutto il mondo. In alcuni casi questa pratica ha ridefinito intere categorie; nel settore delle carte di credito, ad esempio McKinsey ha

⁸⁰ Rao, A. and Ruekert, R. "Brand Alliances as signals of product quality," *Sloan Management Review*, 87-97, 1994.

stimato che il co-branding rappresenta circa un terzo dei 473 miliardi di dollari di volume totale delle carte di credito, con un aumento del 20% ogni 2 anni⁸¹.

2.5 Il co-branding, definizioni

Dalla seconda metà degli anni Novanta si sono intensificate le analisi e i dibattiti relativi al co-branding e, nella ricca letteratura sul tema, sono numerosi i tentativi di fornire una definizione chiara del concetto e in tutte le sue diverse declinazioni.

Nonostante le numerose analisi, si può notare come, ancora oggi, non esista un'omogeneità di vedute né una chiarificazione univoca del concetto.

Gli studi e le definizioni di co-branding che si sono succedute nel corso degli anni sono molteplici.

Autori diversi hanno utilizzato criteri e approcci diversi per definire e classificare questo concetto.

La proliferazione di definizioni ha visto parallelamente una diffusione sempre crescente nell'utilizzo di questa strategia da parte un numero sempre maggiore di società operanti in settori e mercati diversi senza nessuna esclusione.

Data la molteplicità di concetti vale la pena approfondirli e analizzarli modo allargato tenendo conto di tutta la varietà di applicazioni per poi tentare di mettere in evidenza gli elementi caratterizzanti, sintetizzando i contenuti del fenomeno.

Va comunque premesso che esiste una tesi che trova tutte le opinioni concordi, cioè che il co-branding sia caratterizzato dall'affiancamento di due o più marche che mostrano una evidente volontà di rendere visibile al pubblico la loro intenzione a collaborare: questo è l'elemento fondamentale che differenzia il co-branding dalle altre strategie di co-marketing⁸².

Definito questo punto di partenza, le strade intraprese dai gli accademici si differenziano.

Alcuni autori come Rao e Rueckert nella loro analisi del 1999⁸³, sostengono che è sufficiente affiancare i brand coinvolti nell'operazione per definire l'operazione con l'appellativo di alleanza di brand". In questo caso la definizione includerebbe un'ampia gamma di configurazioni di co-branding che vanno dalla presenza di due o più brand all'interno dello stesso prodotto, sino ad associare

⁸¹ Singh J., Quamina L., Stavros K., *Strategic brand alliances*, Routledge Edition, Londra, 2016

⁸² Collese U, Checchinato F. "Le alleanze di marketing nelle imprese italiane", in Andreani J.C., Collese U. (a cura di) *Atti del VI Congresso Internazionale Marketing Trends*, Parigi 26-27. Gennaio 2007, Dipartimento di Economia e Direzione Aziendale, Università Ca' Foscari Venezia, 2007

⁸³ Rao, A.R., Qu, L. and Ruekert, R.W. "Signaling unobservable product quality through a brand ally", *Journal of Marketing Research*, Vol. 36 No. 2, pp. 258-68. 1999.

simbolicamente i suoi elementi costitutivi (brand, logo ecc.), con lo scopo di intensificare lo sforzo comunicativo.

Differente è la visione di altri autori come Hillyer e Tikoo⁸⁴ che, delimitando il campo di applicazione della strategia, definiscono il co-branding come un'alleanza tra due o più marchi conosciuti, presentati contestualmente in modo da dare luogo ad un'offerta nuova o perlomeno percepita come nuova dal consumatore. Questo è possibile grazie alla presenza di una seconda marca che funge da supporto della prima.

Cooke e Ryan⁸⁵, nel 2000, pongono l'accento sull'elemento di strategicità dell'alleanza: l'associazione delle marche coinvolte deve avere l'obiettivo di rafforzare l'immagine e la reputazione di ognuna di esse e aumentare il valore del brand. Secondo questi autori, infatti, il co-branding è una “*particolare tipologia di alleanza strategica concepita intorno al collegamento o all'integrazione di attributi simbolici e funzionali di due o più marche distinte*”. Anche per loro l'obiettivo perseguito è sempre lo stesso: offrire un prodotto nuovo o percepito come nuovo e migliore dal consumatore.

Una definizione simile è proposta da Busacca e Bertoli⁸⁶ che parlano di “*associazione fra una marca ospitante e una marca invitata*”. Questa associazione ha come scopo una collaborazione per definire i benefici offerti dal prodotto oggetto dell'accordo e sviluppare una “co-firma” che rappresenti le marche coinvolte nell'accordo stesso.

Altri autori hanno sottolineato l'esigenza di rendere più espliciti i differenti contesti di marketing in cui si possono sviluppare le alleanze fra marche: il contesto di prodotto non è infatti l'unico ambito di applicazione. Grossman⁸⁷, per esempio, sostiene che il dialogo tra i brand può coinvolgere i vari elementi costitutivi del marketing, dalla promozione al prezzo, passando per la distribuzione, il prodotto e la pubblicità. Elementi da lui definiti joint promotion, joint advertising e physical product integration.

⁸⁴ Hillyer, C. e Tikoo, S. *Effect of co-branding on Consumer Product Evaluations. Advances in Consumer Research*, 1999

⁸⁵ Cooke, S., & Ryan, P., *Brand alliances: from reputation endorsement to collaboration on core competencies. Irish Marketing Review*, 2000

⁸⁶ Bertoli G., & Busacca B, *L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding, Micro & Macro Marketing, Fascicolo 3, 2004*

⁸⁷ Grossman, R. *Co-branding in advertising: developing effective associations. Journal of Product & Brand Management*, 1997.

Besharat e Langan⁸⁸ invece circoscrivono il concetto, ponendo l'accento su come il co-branding rappresenti una sorta di cooperazione a lungo termine fra due più soggetti, con lo scopo di lanciare un nuovo prodotto o un nuovo servizio che possa rappresentare una novità sul mercato oppure anche una sua riproposizione attraverso il coinvolgimento dei cosiddetti “*attributi complementari tangibili e intangibili delle rispettive marche implicate*”.

Poiché le definizioni proposte non permettono di attribuire un significato univoco al termine co-branding sia in letteratura, sia nella prassi aziendale, è necessario propendere per una definizione del fenomeno allargato e comprensiva delle varietà di applicazione. A tale scopo mettiamo in evidenza le caratteristiche e gli aspetti sottolineati dall'analisi della letteratura:

- I brand devono essere esibiti congiuntamente ai possibili acquirenti, a prescindere dalla specificità del contesto di marketing o e dell'ambito del prodotto;
- Le marche interessate devono disporre di un buon livello di awareness tra i consumatori. La mancanza di notorietà di uno o entrambi i partner renderebbe vano uno degli aspetti più rilevante della collaborazione ossia aumentare la Brand Equity percepita dal cliente;
- Cooperare deve avere come obiettivo l'incrementare il valore offerto: i due brand, presentati uniti agli occhi del consumatore, diventeranno un solo prodotto percepito come nuovo o migliore dall'acquirente in virtù del supporto e della contestuale presenza di un'altra marca (marca invitata) unita alla marca principale (marca ospitante).
- Può esserci co-branding sia nel caso in cui i brand coinvolti facciano capo ad altre aziende, sia quando ci troviamo di fronte a differenti unità di business della stessa impresa, ma con accordi intra-organizzativi;
- Il co-branding può avvenire sia sul piano funzionale che su quello simbolico
- A differenza del co-marketing, il co-branding può avere uno sviluppo temporale di lungo periodo e naturalmente anche di breve e medio termine;
- le marche coinvolte manifestano la volontà di essere presenti nello stesso contesto di mercato. In questo modo sono escluse tutte quelle alleanze che non presentano una pianificazione dell'attività di marketing, ad esempio quando si tratta di eventi, oppure concorsi a premi multi-brand o semplicemente volantini pubblicitari.

⁸⁸ Besharat A., Langan R., *Towards the formation of consensus in the domain of co-branding: current findings and future priorities. Journal of Brand Management, 2014*).

- Si parla di co-branding sia quando:
 - i. le marche coinvolte nell'alleanza attribuiscono un nuovo nome al prodotto, frutto della combinazione di singoli nomi di marca o di un nome completamente nuovo ma con le marche coinvolte nel ruolo di endorsement;
 - ii. al nuovo prodotto saranno apposti i diversi marchi senza che venga attribuito un nuovo nome
- il co-branding può essere legato sia allo sviluppo di un nuovo prodotto, sia a quello di una specifica campagna di comunicazione;

2.5.1 Classificazione delle principali strategie di co-branding

Gli studi precedenti dimostrano la grande adattabilità del co-branding ai diversi contesti ed è per questo che è possibile distinguere le strategie di collaborazioni a seconda delle variabili differenti. Una prima classificazione si basa sulla possibilità delle aziende di intraprendere nello stesso momento più collaborazioni con altre imprese appartenenti alla stessa categoria di prodotto. In questo distinguiamo co-branding:

- **Esclusive:** I brand coinvolti non possono collaborare con altre marche della stessa categoria. Questo tipo di partnership garantisce una qualità percepita superiore e spazio definito sul mercato “L'esclusività dell'accordo permette alle marche coinvolte di beneficiare del trasferimento di valenze positive dall'una all'altra”⁸⁹.
- **Non esclusive:** dove il brand invitato è apposto in più prodotti appartenenti alla stessa categoria. In questo caso l'accordo genera benefici limitati per la marca ospitante, poiché, considerando la differenziazione come obiettivo fondamentale del co-branding, esso risulterà decisamente meno efficace: se l'esclusività viene meno, il consumatore potrebbe considerare la collaborazione come un elemento comune a tutti i prodotti di quella categoria.

Un'altra classificazione accolta da numerosi autori individua due varianti strategiche a seconda degli attributi o dei benefici generati.

⁸⁹ Blackett T., Boad B., *Co-branding. The Science of Alliances. Londra, McMillan. 2000.*

- **Funzionale**, che prevede l'indicazione sul prodotto di tutti brand coinvolti nella la sua realizzazione, esplicitando la collaborazione fra di esse attraverso la co-definizione degli attributi tangibili del prodotto. In pratica entrambi i partner contribuiscono alla realizzazione fisica del prodotto e il consumatore percepisce l'unione delle marche una chiara connotazione di natura funzionale. Spesso questa tipologia di collaborazione, si evolve nell'**ingredient co-branding**, che si verifica quando i prodotti di altre aziende sono un ingrediente o una componente del proprio prodotto finale. Il consumatore, quindi, valuterà positivamente la qualità percepita del prodotto anche grazie a quell'"ingrediente", determinato dall'alleanza, su cui l'azienda ha deciso di investire⁹⁰.
- **Simbolico/affettivo**, che consiste nell'associare alla marca ospitante una seconda marca che mette in moto tutta una serie di attributi simbolici-affettivi addizionali (di tipo psico-sociale o esperienziale)⁹¹. In questo caso, viene il prodotto viene denominato associando i nomi delle due marche (co- naming).

Bertoli e Busacca nel 2003 hanno proposto una classificazione più completa incrociando le due distinzioni appena descritte. Ciò ha permesso di individuare quattro varianti della strategia di co-branding riportate nella tabella qui sotto

⁹⁰ Canino M., "Il valore del brand e la strategia di co-branding, collaborare per creare valore" Edizioni accademiche italiane, 2016

⁹¹ Bertoli, G., & Busacca, B. L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding, Micro & Macro Marketing, Il Mulino, 2004

	FUNZIONALE	SIMBOLICO
ESCLUSIVO	<p>In questo tipo di accordo la marca invitata figura chiaramente vicino alla marca ospitante, pur senza partecipare alla denominazione del prodotto</p> <p>□ L'intenzione dei partner è quella di comunicare l'associazione di due know-how al fine di offrire un prodotto di qualità nettamente superiore a quelli esistenti.</p>	<p>L'impresa titolare della marca ospitante si accorda con il partner in modo da far figurare sul prodotto da essa offerto la marca esterna alla categoria in cui tale prodotto si inserisce □ nel sistema percettivo dei consumatori si trasferiscono le valenze positive dell'immagine della marca secondaria sul prodotto. Tutto ciò è reso possibile dal carattere esclusivo dell'accordo.</p>
NON ESCLUSIVO	<p>In questo caso l'accordo genera benefici di modesta entità per la marca ospitante, poiché quella invitata può essere apposta anche su altri prodotti e la sua presenza finisce per essere considerata dai consumatori come una delle caratteristiche comune a tutti i prodotti di quella determinata categoria □ Il co-branding in questione permette comunque alla marca ospitante di giustificare una data qualità di una delle sue componenti e di beneficiare delle valenze positive associate a una marca invitata che gode di elevata notorietà;</p>	<p>In questa collaborazione □ il carattere non esclusivo dell'alleanza riduce il trasferimento delle valenze positive associate alla marca secondaria.</p> <p>Va osservato che se la brand equity della marca invitata è nettamente superiore a quella della marca ospitante, allora la prima tende a prevalere, mettendo in secondo piano la seconda.</p>

Figura 9. Classificazione incrociata delle diverse tipologie di co-branding⁹²

⁹² Cegarra & Michel, *Co-branding: clarification du concept. Recherche et applications en marketing*, 2001

Un'ulteriore classificazione, distingue il co-branding in due macro-aree:

- Il **product based co-branding**
- Il **communication based co-branding**

Ovviamente, l'esistenza del primo presuppone anche il communication based co-branding, in quanto la forza dell'alleanza sta proprio nel comunicarla e renderla visibile al consumatore.

Nel primo caso, si parla di attività che vengono proseguite nel lungo periodo con lo scopo di ottenere degli effetti utili al successo delle strategie svolte dai partner.

Nel secondo caso, si tratta di iniziative brevi con effetti rapidi.

Attraverso l'incrocio di questi elementi Francesca Checchinato nel 2007 propone uno schema⁹³ che mette in evidenza una gamma delle principali strategie di co-branding, distinte in base alla loro natura e intensità relazionale.

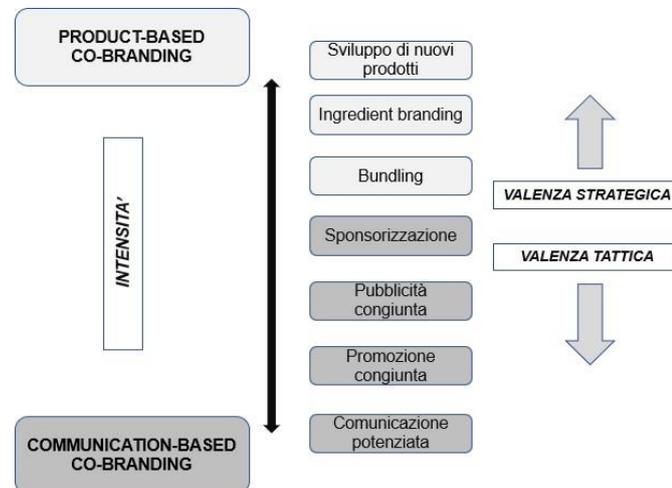


Figura 10. Strategie di co-branding, distinte in base alla loro natura e intensità relazionale⁹⁴

Nella parte alta dello schema troviamo le forme collaborative fortemente strategiche in cui le decisioni da prendere in sinergia diventano numerose: l'intensità relazionale tra i partners è quindi molto alta.

Inoltre, poiché come già anticipato sopra, la realizzazione di una strategia di product-based co-branding implica necessariamente una strategia communication-based, che va a sommarsi allo sviluppo del prodotto, di complessità dell'alleanza cresce ulteriormente.

All'interno di questa categoria Jobber nel suo testo del 2004⁹⁵ propone la dicotomia tra:

⁹³ Checchinato F. *Co-branding*, Padova, Cedam, 2007

⁹⁴ Checchinato F. *Co-branding*, Padova, Cedam, 2007

⁹⁵ JOBBER D., *Principles, and practice of Marketing*. New York: McGraw-Hill, 2004.

- parallel co-branding in cui le imprese alleate cooperano in equa misura per sviluppare un nuovo prodotto e sono indistintamente coinvolte nella sua realizzazione per cui nessuna di loro è identificabile in uno specifico componente dell'offerta. Il parallel co-branding, viene definito anche product bundling, strategia con cui si combinano due o più prodotti brandizzati in un'unica confezione o nel caso dei servizi si parla di “pacchetto”, che viene venduto a un prezzo esclusivo.
- ingredient co-branding si verifica quando un brand, noto al pubblico per una determinata caratteristica di eccellenza, viene utilizzato come “ingrediente” di un prodotto realizzato da un'altra marca nota; la presenza della componente aggiuntiva viene messa in evidenza in quanto fornisce alla marca ospitante un'efficace leva di differenziazione e posizionamento, che fa aumentare il valore-

A livello più basso di intensità abbiamo il co-branding di tipo comunicativo, che prevede l'associazione di due o più marche nell'ambito di iniziative pubblicitarie e/o promozionali congiunte. Si tratta di iniziative di breve durata che combinano normalmente marche di settori differenti, anche se spesso tra loro legati da elementi di complementarità. All'interno di questa categoria Busacca e Bertoli nel 2001⁹⁶ propongono questa distinzione:

- joint advertising che consiste nell'affiancare due marche nei messaggi pubblicitari, per acquistare maggiore visibilità e credibilità agli occhi dei consumatori e sviluppare sinergie. Questa categoria si divide ulteriormente in pubblicità congiunta e comunicazione potenziata.
- joint promotion verifica invece quando due o più marche, note al consumatore, collaborano per un periodo di tempo limitato nelle attività inerenti alla sfera promozionale per aumentare il volume delle vendite, attraverso il potenziale di richiamo generato dalle marche coinvolte. Anche qui si distinguono alcune sottocategorie quali la promozione congiunta e la sponsorizzazione.

2.5.2 I vantaggi delle strategie di co-branding

Grazie all'analisi effettuata nei paragrafi precedenti è possibile affermare che una strategia di co-branding, se attuata e monitorata correttamente, comporta dei vantaggi sia per l'azienda, sia per i clienti.

⁹⁶ Bertoli, G., & Busacca, B. *Co-branding e valore della marca. In Congresso internazionale "Tendenze del Marketing. 2003 Il Mulino - Rivisteweb*

Per quanto riguarda i clienti, infatti, la strategia di co-branding può facilitare il processo d'acquisto poiché le marche che hanno deciso di collaborare, fungono da garante per determinate caratteristiche che il consumatore ricerca quando decide di voler soddisfare un bisogno. Due brand, rispetto alla singola marca, infatti, forniscono maggiori informazioni che sostengono il consumatore nel momento in cui inizia il processo decisionale⁹⁷.

Inoltre, nel caso in cui uno dei due brand sia più noto rispetto all'altro, grazie alla strategia di co-branding, il brand più conosciuto riesce a trasferire, al brand meno famoso, i valori di affidabilità e sicurezza necessari a ridurre il rischio percepito dal consumatore nelle fasi di preacquisto. I brand che non dispongono di una forte Brand Equity, infatti, possono sfruttare quella del brand partner innescando un processo di proiezione dei valori altrui su sé stessi⁹⁸.

Nel co-branding funzionale questo effetto di trasmissione di affidabilità aumenta poiché l'acquirente si fida dei partner coinvolti nell'assemblaggio del prodotto⁹⁹.

La collaborazione tra due brand aggiunge al prodotto un maggior senso di qualità anche quando essa non è valutabile prima del consumo effettivo: La strategia di co-branding agisce sulla psiche degli acquirenti che percepiscono il prodotto come prestigioso ed esclusivo¹⁰⁰.

La strategia di co-branding può anche ridurre il costo dell'introduzione del nuovo prodotto grazie all'unione degli sforzi delle due aziende che si vengono incontro anche a livello economico per poter diminuire le spese inevitabili della presentazione di un nuovo prodotto sul mercato.

Infatti, un co-branding efficiente permetterà di dividere i costi di promozione, pubblicità e gestione del canale distributivo¹⁰¹.

La collaborazione tra i brand, inoltre, può dar vita ad un prodotto nuovo ed esclusivo favorendo la creazione naturale di barriere all'ingresso per eventuali competitor, garantendo ai partner la posizione

⁹⁷ Cooke, S., & Ryan, P. (2000). *Brand alliances: from reputation endorsement to collaboration on core competencies*. *Irish Marketing Review*, 13(2), 36.

⁹⁸ Washburn, J. H., Till, B. D., Priluck, R., & Boughton, P. D. (2000). *The effect of co-branding on search, experience, and credence attribute performance ratings before and after product trial*. In *American Marketing Association. Conference Proceedings (Vol. 11, p. 117)*. American Marketing Association.

⁹⁹ Joachimsthaler, E. A., & Aaker, D. A. (2001). *Aufbau von Marken im Zeitalter der Post-Massenmedien. Moderne Markenführung: Grundlagen Innovative Ansätze Praktische Umsetzungen*, 539-563.

¹⁰⁰ Rao, A. R., & RUEKERT, R. W. *BRAND ALLIANCES AS SIGNALS OF PRODUCT QUALITY*. *Sloan Management Review*, 36(1), 87, 1994

¹⁰¹ Canino M. *Il valore del brand e la strategia di co-branding*. 2016

competitiva sul mercato. Il co-branding, permette infatti di “*fronteggiare una curva di domanda parzialmente irrigidita dagli sforzi di differenziazione sostenuta dalle singole marche nei rispettivi ambiti di attività*”.¹⁰²

2.5.3 I rischi dell'attuazione di strategie di co-branding

Un approccio come quello del co-branding può portare a degli svantaggi che dovranno essere tenuti in considerazione.

Ad esempio, se si va a selezionare una partnership con un marchio più forte, il pericolo risulta quello di venire assorbiti.

Sarà dunque fondamentale fare in modo che ciascun marchio risulti perfettamente riconoscibile e che non vada a prevalere sugli altri brand. Tutti dovranno godere degli stessi benefici.¹⁰³

La partnership dovrà essere analizzata con molta attenzione ed il partner dovrà risultare conforme e idoneo al brand col quale si formerà l'alleanza, al fine di avere successo. Anche i valori del partner dovranno risultare condivisibili.

Sicuramente conviene orientare la propria scelta verso dei partner che risultino dei leader nel loro settore.

Inoltre, risulterà importante avere un approccio di marketing efficace: ciò significa che improvvisare non risulta sicuramente la soluzione migliore, ma bisognerà rivolgersi ad un gruppo di professionisti competenti che possano rendere un approccio come quello del co-branding davvero competitivo.¹⁰⁴

Uno dei rischi principali a cui si potrebbe andare incontro è il fenomeno della cannibalizzazione.

Tale condizione si va a manifestare nel momento in cui un aumento della quota di mercato all'interno della categoria di appartenenza del nuovo prodotto co-branded, porta a diminuire quella che è fondamentalmente la quota di mercato dei prodotti originari.¹⁰⁵

Tra gli altri pericoli a cui bisogna prestare indubbiamente attenzione, vi è sicuramente l'incertezza in riferimento ad una reazione dei clienti in rapporto all'associazione di un marchio con un altro.

In una situazione di questo tipo, infatti, i clienti potrebbero andare ad associare un'esperienza negativa che hanno avuto con un dei due brand all'altro marchio costituente.¹⁰⁶

¹⁰² BUSACCA, B., & BERTOLI, *Co-branding e valore della marca. Congresso Internazionale sulle Tendenze del Marketing. Venezia. (2003).*

¹⁰³ Siano, A, Vollero, A, Sigliocco, M, “*Corporate communication management: accrescere la reputazione per attrarre risorse*”, Giappichelli Editore, Torino, 2015, p. 149

¹⁰⁴ <https://it.semrush.com/blog/co-branding-quando-e-buona-idea-unire-due-brand/>

¹⁰⁵ Chiambaretto P., Gurău C., *David by Goliath: what is co-branding and what is in it for SMEs International. Journal of Entrepreneurship and Small Business n. 31, 2017, p. 110*

¹⁰⁶ Keller K., Busacca B., Ostillio M., *La gestione del brand: Strategie e sviluppo, EGEE, Roma, 2021, p. 166*

2.5.4 Esempi di co-branding di successo tra fashion e food and beverage

Evian e Chiara Ferragni



Figura 11. Acqua Evian by Chiara Ferragni

Il primo caso di co-branding tra i settori del mondo della moda e del settore del food che analizzeremo è forse uno dei più famosi e ricordati esempi di collaborazione tra brand.

Dal 2008 Evian propone nuove bottiglie nata dalla collaborazione con diversi brand del settore moda e nel 2017 ha lanciato quella insieme al brand Chiara Ferragni.

La partnership si è rivelata un successo, non tanto per l'edizione limitata della bottiglietta, ma per il caso mediatico che è stata capace di far nascere.

La bottiglietta limited edition era già sul mercato da qualche tempo quando una foto scattata alla Rinascente di Milano, in cui veniva mostrato chiaramente il prezzo, inizia a circolare sui social fino a diventare un vero e proprio caso di Viral marketing¹⁰⁷.

Il prezzo, giudicato troppo alto, fece sì che intorno alla collaborazione si creò un fortissimo word of mouth che fece decollare le vendite.

Il polverone mediatico ha fatto sì che le bottiglie in collaborazione con Chiara Ferragni siano state le più comprate rispetto a tutte le altre partnership di Evian.

¹⁰⁷ https://www.ilmattino.it/primopiano/politica/chiera_ferragni_evian_interrogazione_parlamentare-4030343.html

Questo insegna che, grazie al posizionamento nel mercato dei due brand partner, si possono raggiungere risultati inaspettati in tempi brevi, riuscendo anche ad apportare un premium price sul prodotto¹⁰⁸.

Macaron: tacchi a spillo e vestiti firmati



Figura12. Macarons di Ladurée ispirati a Louboutin

Nel corso degli anni, Ladurée, rinomata azienda francese di pasticceria di lusso famosa per i suoi macarons, ha collaborato con noti stilisti per produrre una serie di edizioni limitate.

Nel 2009, le famose scatole color pastello che ospitano gli eleganti e deliziosi dolci francesi hanno cambiato colore, diventando rosse e nere in onore di Christian Louboutin.

Questi pasticcini, che di solito vengono presentati in deliziose scatole colorate di varie forme, ornate da raffinate decorazioni e talvolta rifinite con un morbido nastro di raso, sono stati realizzati appositamente per l'occasione nelle due tonalità che definiscono le tanto desiderate scarpe dalla suola scarlatta: rosso e nero, e hanno il sapore di fichi e datteri. I pasticcini sono stati poi confezionati con i loghi delle due aziende e con le raffigurazioni stilizzate di alcune delle modelle preferite dalla stilista. La confezione appositamente progettata, che includeva rappresentazioni di volti femminili dai contorni delicati e dai colori vivaci, era perfettamente in linea con lo stile glamour, femminile e talvolta bizzarro dell'abbigliamento del marchio creando una tentazione per lo sguardo e per il palato!¹⁰⁹

¹⁰⁸ <https://www.ilsole24ore.com/art/l-acqua-evian-chiara-ferragni-spiegata-col-marketing-desiderio-AER6bP9F>

¹⁰⁹ <https://www.vogue.co.uk/article/christian-louboutin-laduree-boxes>

Pastificio Di Martino e Dolce e Gabbana



Figura13. Pasta Di Martino disegnata da Dolce & Gabbana

L'idea di questa collaborazione nasce dall'esigenza del pastificio Di Martino di voler rinfrescare e rinnovare il packaging dei propri prodotti. Per questo, nel 2017, nasce la partnership con il brand Dolce & Gabbana. Alla base di questa collaborazione vi è una condivisione valoriale: la famiglia, la convivialità e il made in Italy rappresentano, infatti, le basi con cui entrambi i brand hanno deciso di posizionarsi nel mercato seppure in settori differenti.

I disegni con cui il brand D&G ha reso uniche le confezioni di pasta Di Martino richiamano il sud Italia, da cui provengono i due marchi, grazie alla realizzazione evocativa delle maioliche con i colori tipici della Costiera Amalfitana ma anche di molti luoghi iconici del meridione.

Gli stilisti commentano la collezione sottolineando che *“le nuove confezioni diventano cartoline dall'Italia che in giro per il mondo profumeranno e ravviveranno la tavola con fantasie mediterranee”*.



Figura 14. Edizione San Valentino 2023 Armani/Dolci by Guido Gobino

Questa collaborazione è la fusione sinergica di due mondi apparentemente diversi che si uniscono per stupire i consumatori e creare un nuovo prodotto di altissima qualità.

Giorgio Armani rappresenta l'eccellenza della moda italiana, Guido Gobino è una dei maitre chocolatier più ricercati e il loro accordo pluriennale dà vita alla creazione di Armani/Dolci, un prodotto diverso ed unico, percepito dal consumatore come superiore.

Il connubio tra i due maestri, caratterizzato da due tendenze che non passeranno mai di moda, viene riproposto durante le diverse festività con prodotti sempre esclusivi.

Per festeggiare questo San Valentino 2023, ad esempio, Armani e Guido Gobino propongono un nuovo cioccolatino a cuore decorato con il logo 'A' in due gusti limited edition: cioccolato bianco aromatizzato con yuzu e vaniglia, e cioccolato fondente al 63% aromatizzato al cardamomo.

Capitolo 3:

Domanda di ricerca, framework teorico, metodologia e risultati

3.1 - Introduzione alla ricerca

In materia di co-branding, la letteratura precedente evidenzia che i fini principali per cui le aziende scelgono di attuare questa strategia sono sia quello di aumentare la redditività, sia quello di espandersi in altri settori di mercato. Collaborare con un brand già leader nella categoria in cui si vuole competere, infatti, diminuisce il rischio di fallire e garantisce maggiore credibilità agli occhi dei consumatori¹¹⁰.

Questa ricerca si pone l'obiettivo di ampliare le analisi della letteratura esistente, studiando come un prodotto caratterizzato dalla presenza della collaborazione tra brand appartenenti a settori completamente differenti possa influenzare la *qualità percepita* dei consumatori.

Le categorie di prodotto in cui si è scelto di contestualizzare questo studio riguardano il settore della moda e quello del food. Il gap riscontrato approfondendo le ricerche precedenti, infatti, coinvolge direttamente quei settori di appartenenza dei brand che attuano le strategie di co-branding. I settori precedentemente citati, fashion e food, vengono raramente testati in relazione tra di loro, in particolare, per quanto riguarda le azioni di co-branding o di partnership finalizzate al miglioramento della qualità percepita.

Nel settore del food, così come in quello del fashion, esistono “mode”, più o meno durevoli nel tempo, che influenzano l'intenzione d'acquisto e la percezione di qualità dei consumatori.

I brand di abbigliamento, infatti, propongono stagionalmente prodotti esclusivi, cercando di farsi precursori dei nuovi trend e accaparrarsi così quella fetta di mercato che cerca di differenziarsi dal resto della società ed è destinata a mutare presto, involontariamente o volontariamente, in gate keeper o, in chiave estremamente attuale, influencer¹¹¹.

Così, anche nel settore del food e della ristorazione si sente l'esigenza di seguire diverse direzioni per cerca di differenziarsi. Se da una parte si cerca di allontanarsi dall'ordinario andando alla ricerca di gusti che provengono da lontano restando in linea con i moderni concetti di globalizzazione e integrazione, dall'altra parte si fa forte la tendenza opposta: quella che ci porta a riscoprire i sapori provenienti dai nostri territori e i prodotti locali che trainano valori quali la sostenibilità, l'importanza dei localismi, il km0 e lo slowfood.

¹¹⁰ Wang Xintong, Meng Xin *Study on Co-design of Fashion Brands and Their Marketing Strategies* Shenyang Aerospace University, Shenyang, China. (2018)

¹¹¹ Xiaomin Han. *Research on The Influence of Brand and Fashion on Consumers' Purchasing Intention in The Food Field*. *International Journal of New Developments in Engineering and Society* (2017).

È chiaro, quindi, che al di là della chiave interpretativa, il cibo tende sempre di più a creare tendenza e si sta trasformando in una delle nuove frontiere della moda, un modo per esprimere la propria identità e dare una precisa narrazione di sé¹¹².

Sulla base di queste affermazioni, possiamo sostenere che il divario tra fashion e food si restringe fino ad arrivare ad un connubio di questi settori visti come due possibili facce della stessa moneta.

La sfida, per i brand di entrambi settori, è essere precursori e dimostrare la propria qualità rispetto ai Competitor, cercando di accrescere la propria brand reputation.

Il co-branding che coinvolge i settori food e fashion ha lo scopo di comunicare un lifestyle all'insegna del gusto e del "bello" e di creare un nuovo prodotto che venga percepito esclusivo e che sia fortemente desiderato dai consumatori¹¹³.

È importante che il primo contatto tra il potenziale cliente e l'azione di co-branding sia di impatto e susciti nella mente del consumatore una sensazione di novità.

La *Novelty of the Activity* è una delle principali sensazioni che il consumatore deve provare affinché il prodotto resti ben impresso nella mente di chi lo acquista¹¹⁴.

Inoltre, è necessario creare, fin da subito, un'affinità con il potenziale cliente raccontando i valori e le storie dei brand che sono i presupposti su cui si fonda una strategia di collaborazione tra due marche.

Lo Storytelling è lo strumento ideale con cui si può creare questa connessione emozionale tra consumatore e brand.

Lo studio descritto nei paragrafi successivi è frutto di queste affermazioni e ha il fine di testare la relazione tra la presenza di un prodotto *co-branded* e la *qualità percepita*, mediata dalla *Novelty of the Activity*. La relazione tra *co-branding* e *Novelty of the Activity* è regolata dalla presenza o dall'assenza dello *Storytelling*.

3.2 - Domanda di ricerca e sviluppo delle ipotesi

Questo studio ha l'obiettivo di analizzare il modo in cui *la variabile indipendente*, che in questo caso riguarda la *presenza o l'assenza di un rapporto di co-branding*, influenza le percezioni degli acquirenti.

¹¹² Su-Huey Quah & Andrew K. G. Tan, *Consumer Purchase Decisions of Organic Food Products: An Ethnic Analysis*, *Journal of International Consumer Marketing*, (2009).

¹¹³ Matteo Colleoni, Licia Lipari, *Cibo, territorio e politiche - Food, territory and policies. Il cibo che attrae: turismo internazionale e consumi alimentari*, *SOCIOLOGIA URBANA E RURALE*, (2018)

¹¹⁴ Kania, R., Sukoyo, K. S., & Wibisono, N. *The Effect of Co-branding Strategy Elements on Consumer Attitude and Purchase Intention: A Study in Indonesia*. *Journal of Marketing Innovation (JMI)*, (2021).

In particolare, la ricerca ha l'obiettivo di valutare se il prodotto, frutto di una collaborazione tra brand appartenenti a categorie diverse (Food e fashion), possa influenzare positivamente la *Qualità Percepita* del consumatore che, nel presente elaborato, rappresenta la *variabile dipendente*.

Inoltre, l'analisi vuole anche dimostrare come la *Novelty of the Activity* (*variabile mediatrice*), ovvero il grado di novità e di curiosità percepito dal consumatore di fronte ad un'attività, può mediare il rapporto tra la variabile indipendente (presenza/assenza di co-branding) e la variabile dipendente (qualità percepita).

Infine, la ricerca vuole analizzare il modo in cui la presenza o l'assenza dello *Storytelling* (*variabile moderatrice*) nell'annuncio di un nuovo prodotto influisce sul rapporto tra la variabile indipendente e la variabile mediatrice (*Novelty of the Activity*).

Gli obiettivi appena descritti possono essere tradotti nelle seguenti *Research Questions*:

RQ1: Come la qualità percepita dei consumatori cambia in base alla Novelty Of the Activity?

RQ2: La presenza o l'assenza di co-branding influenza la Novelty of the Activity percepita dai consumatori?

RQ3: La Novelty oh the Activity conduce ad un incremento della qualità percepita dai consumatori?

RQ4: La presenza o l'assenza di Storytelling influenza la Novelty of the Activity dei consumatori?

3.2.1 - Il co-branding influisce sulla qualità percepita

Come già affrontato nel capitolo precedente, le azioni di co-branding tra due marchi affermati possono generare valore in diversi modi. Si può ad esempio, creare motivazione all'acquisto, o generare un posizionamento differenziato nel mercato, o ancora giustificare un possibile premium price o infine aumentare la qualità percepita.

Per qualità percepita non si intende la reale qualità del prodotto, ma la percezione che il cliente ha della qualità del brand in una determinata categoria, rispetto ai concorrenti e a prescindere dalla sua esperienza con la marca.¹¹⁵

Questa componente, se sfruttata positivamente, permette di portare avanti azioni di *brand extension*: se un marchio è ben considerato in un contesto, si presume che avrà un'alta qualità anche in altri contesti

¹¹⁶.

¹¹⁵ Zeithaml, V.A. and Bitner, M.J. *Services Marketing*. McGraw-Hill, New York. (1996)

¹¹⁶ Aaker, D. A., & Keller, K. L. Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing*, (1990).

La qualità percepita del brand risulta essere più alta quando due marchi, già riconosciuti positivamente nei loro settori, si uniscono per dare vita ad un nuovo prodotto¹¹⁷.

Nella ricerca di Anders Bengtsson e Per Servais del 2005 “*Co-branding on industrial markets*” è stato analizzato, attraverso uno studio empirico sull'atteggiamento degli acquirenti professionali verso le attività di co-branding tra due aziende, il potenziale di questa strategia ed è stato dimostrato che il co-branding può essere utilizzato nei mercati industriali per aumentare la qualità percepita degli acquirenti rispetto al prodotto¹¹⁸.

Inoltre, secondo lo studio “*Improving the perceived quality of private brands using co-branding: the role of brand equity and store image*” di Shihyi Chien e Chiahui Yu pubblicato per l’*International Journal of Management and Sustainability* nel 2014, l'utilizzo di una strategia di co-branding permette ai rivenditori di aumentare la qualità percepita, la fedeltà al marchio e la notorietà di esso¹¹⁹.

Partendo da queste affermazioni è possibile asserire che un’azione di estensione del brand, come può essere un’attività di co-marketing o più specificamente di co-branding, può avere effetti positivi sulla qualità percepita dal consumatore quando un prodotto è frutto di una collaborazione tra due brand.

Pertanto, è possibile formulare la seguente ipotesi:

H1: *La presenza di co-branding influenza in maniera positiva la perceived quality del prodotto pubblicizzato nei confronti dei consumatori rispetto all’assenza di co-branding.*

3.2.2 - La Novelty of the Activity media la relazione tra il co-branding e la qualità percepita

La Novelty of the Activity misura il grado di novità e curiosità percepita dal consumatore rispetto ad un’attività proposta dal brand.

La novità è stata definita come l'esigenza di sperimentare qualcosa che non è stato mostrato prima o che si discosta dalla routine quotidiana del consumatore¹²⁰.

¹¹⁷ Rao, A. R., & RUEKERT, R. W. BRAND ALLIANCES AS SIGNALS OF PRODUCT QUALITY. *Sloan Management Review*, 36(1), 87, (1994).

¹¹⁸ Anders Bengtsson, Per Servais, *Co-branding on industrial markets*, *Industrial Marketing Management*, Volume 34, Issue 7, (2005).

¹¹⁹ Shihyi Chien & Chiahui Yu & Yichuan Wang & Pao-Le Kuo, "Improving the Perceived Quality of Private Brands Using Co-Branding: The Role of Brand Equity and Store Image," *International Journal of Management and Sustainability*” (2014).

¹²⁰ González-cutre, D.; Sicilia, Á.; Sierra, A.C.; Ferriz, R.; Hagger, M.S. *Understanding the need for novelty from the perspective of self-determination theory.* (2016)

Per capire in che modo gli individui percepiscono la novità legata a una attività, gli studi si sono concentrati sulla psicologia del consumatore. Ryan, R.M e Deci, E.L. nel paper del 2017 “*Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*” hanno dimostrato che la soddisfazione nel percepire una novità è correlata al miglioramento della salute e del benessere psicologico, nonché alla motivazione nei confronti di chi questa attività propone¹²¹.

Il bisogno di novità potrebbe essere soddisfatto dalle aziende fornendo ai consumatori esperienze di attività, progetti, contatti, ambienti, materiali o tecnologie nuovi¹²².

Se qualcosa è nuovo, è anche probabile che sia diverso rispetto alle esperienze precedenti. Questi presupposti costituiscono una delle basi per cui le aziende dovrebbero promuovere collaborazioni tra brand differenti, creando delle Limited Edition con prodotti unici appartenenti a categorie e settori diversi.

La Novelty of the Activity, inoltre, offre una piena mediazione tra le reazioni dei consumatori al prodotto co-branded e la qualità percepita del prodotto stesso solo nel caso in cui i consumatori percepiscano il marchio come rilevante nella sua categoria¹²³.

Considerando le seguenti affermazioni la seconda e la terza ipotesi sono:

H2: La Novelty of the Activity media la relazione tra il co-branding e la perceived quality. In particolare, la presenza di co-branding ha un impatto positivo nei confronti della Novelty of the Activity percepita dai consumatori.

H3: La Novelty of the Activity media la relazione tra il co-branding e la perceived quality. In particolare, un livello maggiore della Novelty of the Activity porta a un maggior livello di perceived quality.

3.2.3 - Lo Storytelling modera il rapporto tra il co-branding e la Novelty of Activity

Lo storytelling consiste nel narrare storie e usarle come strumento di comunicazione per valorizzare, condividere e capitalizzare le informazioni¹²⁴.

¹²¹ Ryan, R.M.; Deci, E.L. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*; Guilford Publications: New York, NY, USA, (2017)

¹²² Benjamin D. Sylvester, Martyn Standage, A. Justine Dowd, Luc J. Martin, Shane N. Sweet & Mark R. Beauchamp, *Perceived variety, psychological needs satisfaction and exercise-related well-being*, *Psychology & Health*, (2014)

¹²³ Nathalie Fleck, Géraldine Michel, Hubert Gatignon, *The Dual Process of Co-branded New Products: Why Fit is Not All That Matters*, August 22, 2012

¹²⁴ Olivier Serrat, *Storytelling*, Knowledge Solutions, (2018).

Nel caso in cui lo storytelling venga usato nei processi di branding, le storie vengono narrate al fine di creare un legame emotivo con il cliente, costruendo un rapporto affettivo a lungo termine tra azienda e consumatore. Lo storytelling, infatti, ha il potere di rafforzare un marchio sia all'interno, sia all'esterno dell'azienda¹²⁵.

Le storie hanno una grande forza persuasiva perché la nostra memoria episodica le memorizza senza sforzo e ce le riporta alla mente quando vediamo o sentiamo parlare di nuovo del prodotto. Pertanto, i prodotti che vengono raccontati attraverso storie rimangono ben saldi nella mente del consumatore¹²⁶.

Il processo di branding non ruota più solo intorno ai principali elementi di brand, come il nome, lo slogan, l'identità visiva o il posizionamento, ma viene trasmesso attraverso un processo di storytelling che promette ai clienti la soddisfazione dei loro bisogni e un'esperienza completamente nuova aumentando, quindi, la Perceived Novelty dei consumatori nei confronti del prodotto¹²⁷.

Inoltre, le attività di narrazione e di storytelling aiutano il brand a soddisfare il bisogno dei consumatori di percepire la Novelty of the Activity di un prodotto nella fase di preacquisto¹²⁸.

Lo storytelling può essere uno strumento valido anche nel caso in cui le aziende decidano di utilizzare il co-branding come strategia di marketing: i brand, infatti, possono decidere di mettere in atto una narrazione co-costruita formata da due diverse storyline che si intersecano ad hoc per raccontare la nascita di un nuovo accordo¹²⁹.

Pertanto, l'ultima ipotesi sviluppata è:

H4: La presenza vs assenza di storytelling modera la relazione tra la presenza vs assenza di co-branding e la Novelty of the Activity. In particolare, la presenza di storytelling (rispetto all'assenza) ha un impatto positivo sulla Novelty of the Activity.

¹²⁵ Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. *Storytelling*. Berlin: Springer. (2005).

¹²⁶ Wala, H. *Hermann Meine Marke. Was Unternehmen authentisch, unverwech-selbar und lagfristig erfolgreich macht*, 7.th updated edition, Redline Verlag, Munich. (2015).

¹²⁷ Mucundorfeanu, M. *The key role of storytelling in the branding process*. *Journal of Media Research-Revista de Studi Media* (2018).

¹²⁸ Maureen, I. Y., van der Meij, H., & de Jong, *Enhancing storytelling activities to support early (digital) literacy development in early childhood education*. *International Journal of Early Childhood*, (2020).

¹²⁹ Antonioni, S. *Brand placement o co-branding?* (2017).

3.3 - Modello concettuale dello studio

Le ipotesi finora descritte e la loro relazione sono state concettualizzate attraverso il seguente modello grafico:

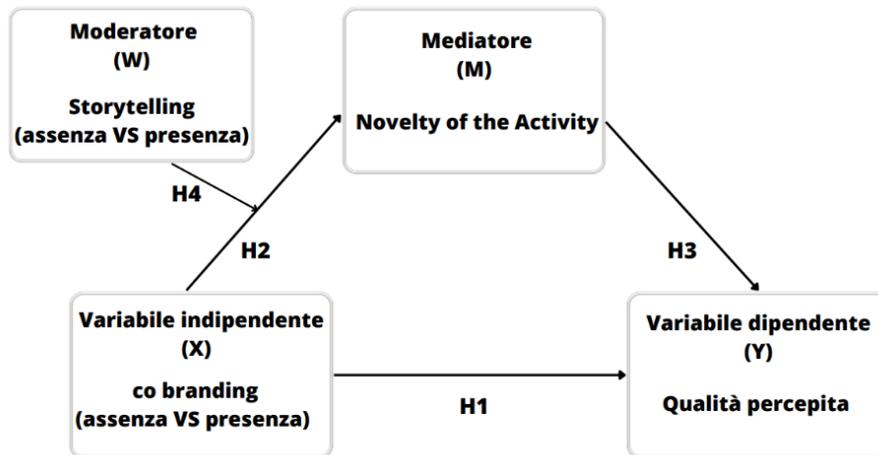


Figura 15. Elaborazione propria-Modello di ricerca

3.4 - Metodologia e studio

Il presente studio sperimentale consiste in un disegno di ricerca conclusivo causale between-subjects 2x2.

I risultati dell'esperimento sono rappresentati dalle risposte ad un questionario ottenuto mediante un sondaggio auto-amministrato condotto in Italia durante il mese di gennaio 2023 attraverso l'utilizzo della piattaforma online di raccolta dati Qualtrics XM.

I partecipanti al sondaggio sono stati selezionati adottando una metodologia tradizionale di campionamento non probabilistica. Nello specifico, è stato deciso di utilizzare un metodo di convenienza sfruttando la rapidità e facilità di accesso e selezione degli individui della popolazione intervistata. Infatti, questa tecnica ha come principali vantaggi un alto tasso di risposta, un'elevata velocità di raccolta dati e una relativa assenza di costi economici.

Considerando il campione target si è deciso di includere soggetti rispondenti di tutte l'età senza considerare la componente anagrafica come una discriminante all'interno della ricerca scientifica.

Lo scopo principale dello studio consiste nell'identificare le percezioni generali dei consumatori riguardo la qualità percepita di un prodotto del settore food influenzate dalla presenza o meno di co-branding, passando attraverso l'effetto indiretto di mediazione causato dalla novità percepita e dall'effetto di moderazione generato dallo storytelling.

Inoltre, sono stati raccolti dati da individui di sesso maschile e femminile, in quanto non era previsto che il genere potesse influenzare in maniera significativa i risultati della ricerca.

3.4.1 - Partecipanti e procedura di campionamento

Il sondaggio è stato distribuito a 235 individui, 230 dei quali rispondenti che hanno pienamente partecipato allo studio sperimentale, rispondendo in maniera completa ed esaustiva a tutti i quesiti presenti all'interno del questionario.

Le rimanenti 5 risposte incomplete sono state dapprima selezionate e in seguito scartate dal dataset durante la procedura di data cleaning. I rispondenti sono stati contattati da un link anonimo generato dalla piattaforma online di QualtricsXM ed inviato in un momento successivo attraverso applicazioni di messaggistica istantanea e social media network (WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn, Telegram etc.) come principali canali di distribuzione.

Il campione raggiunto dal sondaggio ha incluso principalmente studenti universitari e neoassunti localizzati in diverse città italiane. Pertanto, considerando questo assunto, l'età media dei rispondenti è risultata essere molto giovane con un valore pari a 29,32 anni, nonostante l'intervallo anagrafico sia oscillato da un minimo 18 anni a un massimo di 62 anni.

Per quanto riguarda il sesso dei soggetti intervistati, il genere che ha prevalso, seppur lievemente, è risultato essere quello maschile, rappresentato dal 47,8% (110/230) mentre il genere femminile è stato caratterizzato da 47,0% (108/230). Il rimanente 5,2% ha selezionato l'opzione del terzo genere (5/230) oppure ha preferito non identificarsi in alcun modo (7/230).

3.4.2 - Raccolta dati e composizione del questionario

Per condurre lo studio sperimentale è stato necessario sviluppare un questionario composto da 8 domande di cui 6 specifiche e 2 demografiche.

Ai fini della buona riuscita della ricerca scientifica, per manipolare la variabile indipendente (*Co-branding: presenza Vs assenza*) e il moderatore (*Storytelling: presenza Vs assenza*) è stato fondamentale realizzare 4 condizioni visive diverse una dall'altra.

Il primo scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand appartenente al settore food, ovvero Balocco. L'annuncio risulta essere contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione di cartone contenente un panettone accompagnato da un breve e conciso messaggio descrittivo.



Figura 16. Stimolo scenario 1

Il secondo scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand di Balocco contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione di cartone contenente un panettone accompagnato da messaggio veicolato dall'utilizzo dello storytelling.



Figura 17. stimolo scenario 2

Il terzo scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand di Balocco. L'annuncio è contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione in pelle con un fiocco rosa, contenente un panettone, appositamente realizzata in edizione limitata dagli artigiani del brand fashion, Louis Vuitton. L'immagine è, inoltre, accompagnata da un messaggio descrittivo.



Figura 18. stimolo scenario 3

Il quarto scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand di Balocco. L'annuncio è contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione in pelle con un fiocco rosa, contenente un panettone, appositamente realizzata in edizione limitata dagli artigiani del brand fashion, Louis Vuitton. L'immagine è, inoltre, accompagnata da un messaggio veicolato dall'utilizzo dello storytelling.



Figura 19 stimolo scenario 4

Come menzionato in precedenza i dati sono stati raccolti grazie ad un questionario che risulta essere suddiviso in quattro parti principali.

All'inizio del questionario è stata posta una breve introduzione con annessa una spiegazione dello scopo accademico della ricerca sperimentale. Inoltre, dopo aver incluso le credenziali dell'ateneo, è stato assicurato il totale rispetto delle norme della privacy relative alla politica sull'anonimato circa la raccolta e la gestione dei dati personali.

La seconda parte del sondaggio è rappresentata da un blocco randomizzato composto da quattro scenari distinti, in cui ogni condizione visiva è risultata il prodotto tra le categorie della variabile indipendente e del moderatore. Infatti, il processo di randomizzazione è risultato essenziale all'interno della struttura del questionario, in modo tale da poter ottenere un numero uniforme di esposizioni a tutti gli stimoli visivi.

Tutte le simulazioni sono state realizzate attraverso *Zeob* in modo tale da sviluppare esempi realistici. La terza sezione del sondaggio è stata introdotta ai rispondenti dopo che gli stessi sono stati sottoposti all'osservazione di uno dei quattro scenari. Questo blocco del questionario è costituito da sei domande: le prime 3 riguardanti il mediatore (Novelty of the Activity) e le rimanenti 3 relative alla variabile dipendente (Qualità percepita). Tutti i quesiti sono stati valutati attraverso scale Likert basate su 7 punti di valutazione.

Per quanto riguarda la prima scala, relativa al mediatore, essa deriva da quella prevalidata da Unger and Kernan (1983) “On the Meaning of Leisure: An Investigation of Some Determinants of the Subjective Experience,” *Journal of Consumer Research*, 9 (March), 381-391.

Per quanto riguarda la seconda scala, relativa alla variabile dipendente, essa deriva da quella prevalidata da Carmela Donato e Feray Adigüzel nel paper: “Visual complexity of eco-labels and product evaluations in online setting: Is simple always better?”.

Le scale in questione sono state adattate in base alle esigenze della ricerca sperimentale.

Infine, la quarta ed ultima parte del questionario è caratterizzata dal blocco dedicato alle domande demografiche, nel quale è stato chiesto il genere e l’età dei rispondenti.

3.5 – Risultati

3.5.1- Analisi dei dati

I dati collezionati attraverso il questionario fornito dal sondaggio generato su QualtricsXM sono stati esportati sul software statistico SPSS (Statistical Package for Social Science) per essere analizzati. Inizialmente è stato deciso di eseguire due analisi fattoriali di tipo esplorativo per esaminare e convalidare gli item di entrambe le scale utilizzate per la realizzazione del modello concettuale. In particolare, è stata effettuata l’analisi dei componenti principali come metodo di estrazione, applicando la Varimax come tecnica di rotazione per decidere quanti fattori estrarre. È stata osservata la tabella della varianza totale spiegata verificando che, secondo la regola di Kaiser, gli autovalori (Eigenvalue) fossero maggiori di 1 e che la varianza cumulativa in percentuale fosse superiore al 60%. Inoltre, sono state osservate sia la tabella delle comunità sia la matrice dei componenti. Nello specifico, tutti gli item hanno riscontrato un valore di estrazione superiore a 0.5, avvalorato da un punteggio di caricamento maggiore di 0.3. Pertanto, è stato possibile mantenere tutti gli item che compongono le scale, confermando, quindi, la validità delle stesse.

Dopo aver convalidato entrambe le scale sono stati effettuati due reliability test per verificare il livello complessivo di affidabilità di entrambe le scale considerate.

In particolare, è stato considerato il valore dell’indice di Cronbach Alpha di entrambi i costrutti teorici, accertandosi che fosse superiore al 60% ($\alpha > 0.6$).

Per quanto riguarda la scala relativa al mediatore è stato riscontrato un valore di 0.985, mentre per quanto concerne la scala rappresentante la variabile dipendente è stato registrato un valore pari a 0.978. Pertanto, è stato possibile dimostrare l’affidabilità di entrambe le scale.

Inoltre, è stato eseguito il test di KMO relativo alla misura dell’adeguatezza del campionamento.

Per quanto riguarda la prima scala è stato riscontrato un valore di 0.791, mentre per quanto concerne la scala rappresentante la variabile dipendente è stato registrato un valore pari a 0.781.

Perciò in entrambi i casi il livello di adeguatezza è risultato essere più che adeguato.

In seguito, è stato effettuato il test della sfericità di Bartlett, il quale è risultato statisticamente significativo riscontrando in entrambi i casi un p-value pari 0.001 ($p\text{-value} < \alpha = 0.05$).

3.5.2 - Risultati delle ipotesi

Dopo aver condotto sia le analisi fattoriali che i test di affidabilità, sono state esaminate le ipotesi principali del modello concettuale in modo tale da poterne confermare o rigettare la significatività, e quindi il relativo successo.

H1

Per verificare la significatività dell'Ipotesi diretta (H1) è stato condotto un confronto tra medie applicando una One-Way ANOVA per testare l'effetto della variabile indipendente (co-branding: presenza Vs assenza) nei confronti della variabile dipendente (qualità percepita).

Nello specifico, la variabile indipendente (X) ha natura nominale categorica ed è distinta in due condizioni differenti codificate con 0 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una semplice confezione senza il richiamo al fashion) e con 1 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una confezione realizzata in collaborazione con il brand fashion) mentre la variabile dipendente (Y) ha natura metrica.

Dopo aver effettuato l'ANOVA osservando la tabella delle statistiche descrittive è stato possibile notare come il gruppo dei rispondenti che è stato sottoposto allo scenario codificato con 0 (115 persone) ha fatto riscontrare una media pari a 2.0957 mentre i soggetti intervistati esposti alla condizione visiva codificata con uno (115 persone) hanno fatto registrare un valore medio di 6.2203. Inoltre, considerando la tabella di ANOVA è emerso un p-value relativo al F-test pari a 0.001 il quale è risultato statisticamente significativo ($p\text{-value} < \alpha = 0.05$). Tutto questo è stato avvalorato dall'ulteriore risultato significativo riscontrabile all'interno della tabella del test di omogeneità delle varianze in cui è stato possibile notare un p-value pari a 0.656 ($p\text{-value} > \alpha = 0.05$) il quale ha attestato l'uguaglianza attesa delle varianze.

Pertanto, è stato possibile constatare una differenza significativa tra le medie dei gruppi, confermando l'effetto significativo della X nei confronti della Y.

Quindi, l'ipotesi diretta (H1) è risultata dimostrata.

H2-3

Per verificare la significatività dell'ipotesi indiretta (H2 e H3) è stata condotta un'analisi di regressione attraverso l'applicazione del modello 4 dell'estensione di SPSS, Process Macro versione 3.4 sviluppata

da Andrew Hayes per testare l'effetto di mediazione causato dalla Novelty of the Activity nei confronti del rapporto tra la variabile indipendente (co-branding: presenza Vs assenza) e la variabile dipendente (qualità percepita).

Nello specifico, la variabile indipendente (X) ha natura nominale categorica ed è distinta in due condizioni differenti codificate con 0 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una semplice confezione senza il richiamo al fashion) e con 1 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una confezione realizzata in collaborazione con il brand fashion) mentre sia il mediatore che la variabile dipendente (Y) hanno natura metrica.

Per testare la significatività statistica di entrambe le ipotesi relative all'effetto indiretto è stato adottato un intervallo di confidenza pari al 95% con un valore di riferimento α pari a 0.05, controllando che gli estremi del range di confidenza (LLCI=Lower Level of Confidence Interval; ULCI= Upper Level of Confidence Interval) fossero concordi tra di loro (entrambi positivi o entrambi negativi) accertandosi che non vi fosse contenuto lo 0 al loro interno. Per verificare il successo dell'effetto di mediazione è stato necessario distinguerlo in due relazioni differenti: un primo effetto tra la variabile indipendente e il mediatore (H2) e un secondo effetto tra il mediatore e la variabile dipendente (H3).

H2

Per quanto riguarda la prima parte dell'effetto indiretto, attraverso l'osservazione del output SPSS è stato possibile notare un p-value pari 0.0000, un intervallo di confidenza favorevole (LLCI=3.9647;ULCI=4.4005) e un coefficiente di regressione β positivo pari a 4.1826. Pertanto, questa sezione dell'effetto indiretto è risultata statisticamente significativa, confermando così ipotesi H2.

H3

Per quanto riguarda la seconda parte dell'effetto indiretto, attraverso l'osservazione del output SPSS è stato possibile notare un p-value pari 0.0000, un intervallo di confidenza favorevole (LLCI=0.7518; ULCI=0.8963) e un coefficiente di regressione β positivo pari a 0.8241. Pertanto, questa sezione dell'effetto indiretto è risultata statisticamente significativa, confermando così ipotesi H3.

H4

Per verificare la significatività dell'ipotesi di interazione (H4) generata dall'effetto di moderazione dello storytelling è stato condotto un confronto tra medie applicando una Two-Way ANOVA per testare l'effetto della variabile moderatrice (Storytelling: presenza Vs assenza) nei confronti del rapporto tra la variabile indipendente (Co-branding: presenza Vs assenza) e variabile mediatrice (Novelty of Activity).

Nello specifico, mentre la variabile mediatrice (M) ha natura metrica, la variabile indipendente (X) e la variabile moderatrice (W) hanno entrambe natura nominale categorica e risultano distinte in due condizioni differenti:

X – Variabile Indipendente (Co-branding: presenza Vs assenza)

- 0 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una semplice confezione senza il richiamo al fashion)
- 1 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una confezione realizzata in collaborazione con il brand fashion)

W – Moderatore (Storytelling: presenza Vs assenza)

- 0 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una semplice confezione senza il richiamo al fashion)
- 1 (nel caso in cui il post sponsorizzato raffiguri una confezione realizzata in collaborazione con il brand fashion).

Dopo aver effettuato l'ANOVA, osservando la tabella delle statistiche descrittive è stato possibile notare come il gruppo dei rispondenti che è stato sottoposto allo scenario codificato con 0;0 (59 persone) ha fatto riscontrare una media pari a 1.4407 mentre i soggetti intervistati esposti alla condizione visiva codificata con 0;1 (56 persone) hanno fatto registrare un valore medio di 2.5060. Relativamente alle condizioni visive caratterizzate dalla presenza di co-branding, i partecipanti esposti allo stimolo 1;0 (58 persone) hanno fatto registrare un valore medio di 5.4828 mentre il gruppo di soggetti sottoposti allo scenario 1;1 (57 persone) ha dichiarato una media pari a 6.8129. Inoltre, considerando la tabella di Test di Effetti tra Soggetti è emerso un p-value relativo al modello corretto pari a 0.001 il quale è risultato statisticamente significativo ($p\text{-value} < \alpha = 0.05$), constatando l'esistenza del Model Fit (adeguatezza del modello). Tutto questo è stato avvalorato dall'ulteriore risultato significativo riscontrabile all'interno della tabella del test di omogeneità delle varianze in cui è stato possibile notare un p-value pari a 0.092 ($p\text{-value} > \alpha = 0.05$) il quale ha attestato l'uguaglianza attesa delle varianze.

Nello specifico, sempre all'interno della tabella di Test di Effetti tra Soggetti, sono stati osservati tutti gli effetti delle variabili indipendenti (IV, MOD, IV*MOD) per verificare la relativa significatività. Per quanto riguarda il primo effetto diretto rappresentato dalla relazione tra la variabile indipendente (X) e la variabile mediatrice (M) è stato riscontrato un p-value pari a 0.001 ($p\text{-value} < \alpha = 0.05$), il quale è risultato statisticamente significativo.

Per quanto concerne il secondo effetto diretto rappresentato dalla relazione tra la variabile moderatrice (W) e la variabile mediatrice (M) è stato riscontrato un p-value pari a 0.001 ($p\text{-value} < \alpha = 0.05$), il quale è risultato statisticamente significativo.

Relativamente all'effetto congiunto ($X*W$) rappresentato dall'interazione tra la variabile indipendente e la moderatrice nei confronti del mediatore (M) è stato riscontrato un p-value pari a 0.086 ($p\text{-value} > \alpha = 0.05$), il quale non è risultato statisticamente significativo, considerando un α pari al 5%. Quindi, l'ipotesi di moderazione (H4) non è stata dimostrata. Qualora si fosse deciso di adottare un intervallo di confidenza al 90% con un valore di riferimento α pari al 10%, tale effetto di interazione sarebbe risultato statisticamente significativo ($p\text{-value} = 0.086 < \alpha = 0.10$).

3.6 – Discussione e conclusioni

Il percorso teorico compiuto in questa tesi è iniziato con un approfondimento sulla storia cronologica e manageriale del brand per poi focalizzarsi sulle evidenze empiriche emerse in letteratura riguardanti le strategie di collaborazione.

L'analisi degli studi precedenti è iniziata più ampiamente chiarendo le logiche del co-marketing fino ad arrivare al co-branding. Questa revisione della letteratura non ha permesso solo di indentificare i principali fattori di successo o insuccesso delle strategie di co-branding ma ha anche chiarito quali elementi possono essere influenzati, a favore del brand, grazie ad una collaborazione fra marche.

Uno dei benefici considerati tra quelli che le strategie di co-branding potrebbero migliorare è la qualità percepita dal consumatore.

Pertanto, lo studio effettuato e descritto in questo elaborato ha esaminato il modo in cui cambia la qualità percepita (variabile dipendente) dal consumatore di fronte ad un prodotto in cui è chiaramente esposta la strategia di co-branding tra due marche appartenenti al settore del food e al settore del fashion.

Dall'analisi della ricerca è emerso che gli individui esposti al prodotto caratterizzato dalla presenza di co-branding (variabile indipendente) percepiscono il prodotto qualitativamente migliore rispetto ai rispondenti esposti allo stimolo raffigurante il prodotto privo della collaborazione tra i brand.

Inoltre, è stato verificato l'effetto di mediazione che può avere la presenza del co-branding sulla *Novelty of the Activity* (mediatore) percepita dai consumatori e come essa può a sua volta condizionare positivamente la *qualità percepita*. I dati raccolti hanno confermato sia l'impatto positivo sulla *Novelty of the Activity* percepita dai consumatori quando esposti al co-branded sia l'effetto vantaggioso che la *Novelty of the Activity* ha sulla *perceived quality*.

Pertanto, è possibile affermare che le ipotesi H1, H2 e H3 sono state confermate dallo studio.

La tesi si è anche posta l'obiettivo di testare come la presenza o l'assenza dell'utilizzo dello *Storytelling (moderatore)* nell'annuncio, usato per promuovere il prodotto, può avere un impatto positivo nella relazione tra la presenza del co-branding e la *Novelty of the Activity* percepita dal consumatore.

L'analisi ha, però, rilevato che il rapporto rappresentato dall'interazione tra la variabile indipendente (*presenza Vs assenza co-branding*) e la moderatrice (*Storytelling*) nei confronti del mediatore non è risultato statisticamente significativo.

Per questo è necessario affermare che l'ipotesi di moderazione (H4) non è stata dimostrata.

3.6.1- Contributi teorici

Questo elaborato si impegna ad ampliare la letteratura precedente offrendo degli elementi di riflessione alle aziende che vogliono intraprendere delle collaborazioni con brand di altre imprese appartenenti ad altri settori.

Nella letteratura precedente non erano ancora stati studiati gli effetti che può avere sul consumatore un rapporto di collaborazione tra i settori del food e del fashion, pertanto, questa tesi, ha voluto indagare su come queste due categorie di prodotto, solo apparentemente diverse, possono incontrarsi per dare vita a prodotti nuovi, unici e capaci di stupire i consumatori. Il divario tra fashion e food si stringe fino a far sì che i due mondi si incontrino ed inizino a collaborare.

La ricerca, inoltre, si differenzia dalle indagini effettuate fino ad ora sul co-branding perché ha dimostrato che legarsi ad un'altra marca attraverso una strategia di co-branding sia un'ottima alternativa se si vuole fare leva sulla *qualità percepita* dal consumatore sul prodotto.

Lo studio suggerisce che una strategia di co-branding permette di far percepire un alto livello di novità nel consumatore che si avvicina per la prima volta al prodotto. La *Novelty of the Activity* aiuta ulteriormente il miglioramento della qualità percepita.

3.6.2 – Implicazioni manageriali

I risultati dello studio propongono dei suggerimenti pratici e applicabile dai manager che decidono di ricorrere ad un'alleanza di co-branding.

Il primo passo necessario che un manager dovrebbe compiere per attuare una strategia di questo tipo è lo studio del mercato di riferimento, in modo da comprendere dove ci si potrebbe posizionare e, soprattutto, quali sono i brand leader del settore con cui creare una partnership vincente.

Inoltre, i brand manager, dovrebbero accuratamente studiare la mission e la value proposition delle marche con cui vorrebbero intraprendere un rapporto di collaborazione. Infatti, è importante che i brand che iniziano un'attività di co-branding siano entrambi spinti dagli stessi valori in modo tale che essi possano essere trasmessi dalle aziende al mercato senza alcuna difficoltà¹³⁰.

All'interno degli annunci utilizzati per diffondere il rapporto di collaborazione, i manager potrebbero aggiungere alle strategie di co-branding degli elementi, anche di tipo testuali/descrittivi, che vadano ad agire sulla sfera psico-emozionale del consumatore, offrendogli la percezione di poter godere di un prodotto esclusivo e di prestigio aumentandone la desiderabilità.

In ultimo, i manager dovrebbero fare particolare attenzione al modo con cui si comunica la strategia di co-branding, infatti, utilizzare strategie comunicative inadeguate, potrebbe confondere il consumatore¹³¹.

3.6.3 - Limitazioni e ricerche future

Naturalmente, questo studio presenta alcune limitazioni che possono ispirare le ricerche future su questo tema.

I principali limiti di questo studio sperimentale riguardano l'età e il sesso del campione. Infatti, potrebbe essere interessante includere nel nostro quadro teorico questi due fattori demografici chiave come variabili di controllo, al fine di indagare se vi siano variazioni significative nelle percezioni dei consumatori, in particolare per quelle che riguardano la qualità del prodotto.

A sostegno di questo, ricerche precedenti hanno rilevato che l'età influisce sul modo in cui le informazioni vengono elaborate¹³² e che il genere gioca un ruolo importante nel plasmare le valutazioni dei consumatori sui prodotti, in particolare, per quanto riguarda gli effetti sui processi decisionali¹³³.

La seconda limitazione riguarda la lingua utilizzata per formulare il questionario distribuito con un sondaggio online. Il nostro campione target è composto **tutto da italiani** o italofoeni, per cui si potrebbe pensare di somministrare l'indagine anche in un altro contesto geografico, sfruttando le percezioni e i

¹³⁰ BLISS, M. *Co-branding in Europe. International Journal of Bank Marketing* (1996).

¹³¹ GROSSMAN, R. *Co-branding in Advertising: Developing Effective Association. Journal of Product and Brand Management*. (1997).

¹³² Holbrook M. B. *Aims, concepts, and methods for the representation of individual differences in aesthetic responses to design features. Journal of Consumer Research* (1986).

¹³³ Venkatesh V., Morris M. G. *Why don't men ever stop to ask for directions? Gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behavior* (2000).

comportamenti di consumatori diversi derivanti da altre culture. Infatti, la ricerca potrebbe essere replicata

in altri Paesi con diversi orientamenti culturali, sottolineando l'importanza culturale del cibo¹³⁴.

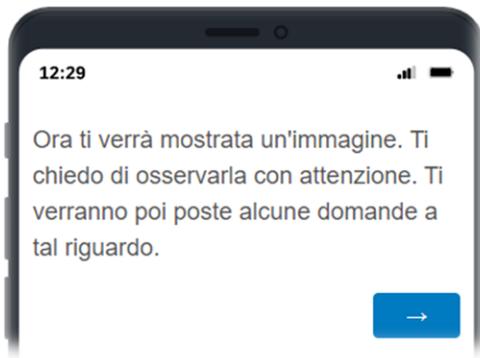
Un'altra limitazione può essere rappresentata dalle ridotte dimensioni del campione utilizzato che limita la capacità dello studio di generalizzare in modo preciso i risultati. Gli studi futuri potrebbero preferire un campione di dimensioni maggiori e più diversificato per quello che riguarda le caratteristiche socio-demografiche dei rispondenti (reddito, livello di istruzione).

Inoltre, non essendo stata dimostrata l'ultima ipotesi, riguardante lo Storytelling come moderatore, sarebbe interessante approfondire la ricerca cambiando il "contenitore" in cui il consumatore si interfaccia all'annuncio. Infatti, una piattaforma mediatica differente, in cui è possibile allargare il contenuto e strutturare maggiormente la narrazione del brand, potrebbe influenzare diversamente il giudizio dei rispondenti al sondaggio e lo Storytelling potrebbe risultare più efficace.

¹³⁴ Mennell S. *The sociology of food, eating, diet and culture*, Sage, London (1992).

APPENDICE A - Sondaggio

Ciao, mi chiamo Benedetta Minella e sono una studentessa di Marketing frequentante il corso di Gestione dei processi e delle relazioni di Marketing dell'università LUISS Guido Carli di Roma. Sto conducendo una ricerca per la mia Tesi di laurea magistrale e ti sarei grata se potessi dedicare qualche minuto del tuo tempo a rispondere ad alcune domande. Le tue risposte a questo studio saranno utilizzate solo per fini accademici, saranno trattate in modo confidenziale e rimarranno completamente anonime. Lo studio riguarda il Co-branding. Solo un numero limitato di persone sarà intervistato, quindi la tua opinione è molto importante per il successo della ricerca. Ci vorranno solo 3 minuti per completare il sondaggio. Per favore rispondi il più apertamente e sinceramente possibile; non esistono risposte giuste o sbagliate. Grazie per prendere parte al progetto!



Stimolo 1
Stimolo 2



Stimolo 3

Stimolo 4

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni

	1	2	3	4	5	6	7
	Completamente in disaccordo	In disaccordo	Abbastanza in disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	Abbastanza d'accordo	D'accordo	C
L'annuncio appena visualizzato mi trasmette una percezione di novità	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
l'annuncio che ho appena visualizzato soddisfa la mia curiosità	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
L'annuncio che ho appena visualizzato potrebbe offrirmi esperienze inedite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

12:29

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni

L'annuncio appena visualizzato mi trasmette una percezione di novità

l'annuncio che ho appena visualizzato soddisfa la mia curiosità

L'annuncio che ho appena visualizzato potrebbe offrirmi esperienze inedite

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni

	1	2	3	4	5	6	7
	Completamente in disaccordo	In disaccordo	Abbastanza in disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	Abbastanza d'accordo	D'accordo	Cc
La probabilità che il prodotto sia affidabile è alta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
La probabilità che questo prodotto sia attendibile è alta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Questo prodotto è di alta qualità	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

12:29

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni

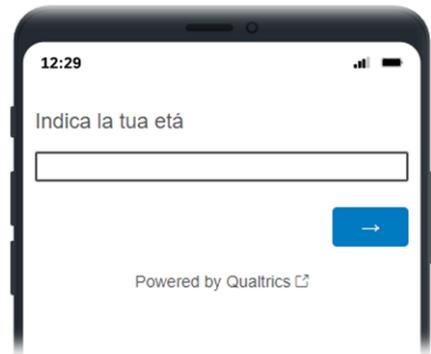
La probabilità che il prodotto sia affidabile è alta

La probabilità che questo prodotto sia attendibile è alta.

Questo prodotto è di alta qualità

Indica la tua età

→



Indica il tuo genere

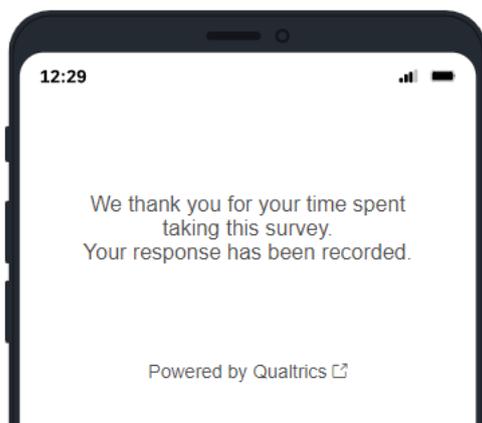
Maschio

Femmina

Genere non-binario / Terzo genere

Preferisco non dirlo

→



APPENDICE B

Statistiche descrittive

Genere

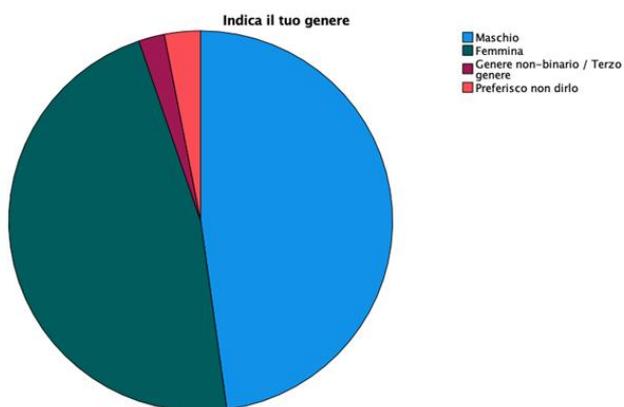
Statistiche

Indica il tuo genere

N	Valido	230
	Mancante	0
Modalità		1

Indica il tuo genere

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	Maschio	110	47,8	47,8	47,8
	Femmina	108	47,0	47,0	94,8
	Genere non-binario / Terzo genere	5	2,2	2,2	97,0
	Preferisco non dirlo	7	3,0	3,0	100,0
Totale		230	100,0	100,0	



Età

Statistiche

Indica la tua età

N	Valido	230
	Mancante	0
Media		29,3261
Mediana		26,0000
Modalità		25,00
Deviazione std.		8,58976
Varianza		73,784
Intervallo		44,00
Minimo		18,00
Massimo		62,00

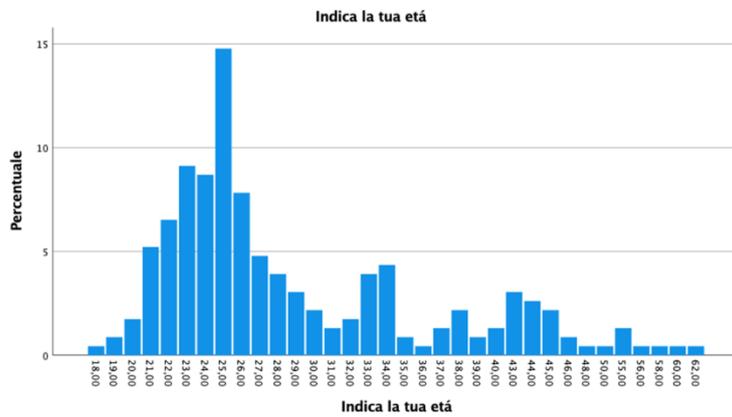
Varianza totale spiegata

Componente	Totale	Autovalori iniziali		Caricamenti somme dei quadrati di estrazione		
		% di varianza	% cumulativa	Totale	% di varianza	% cumulativa
1	2,911	97,038	97,038	2,911	97,038	97,038
2	,049	1,638	98,676			
3	,040	1,324	100,000			

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Indica la tua età

	Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido 18,00	1	,4	,4	,4
19,00	2	,9	,9	1,3
20,00	4	1,7	1,7	3,0
21,00	12	5,2	5,2	8,3
22,00	15	6,5	6,5	14,8
23,00	21	9,1	9,1	23,9
24,00	20	8,7	8,7	32,6
25,00	34	14,8	14,8	47,4
26,00	18	7,8	7,8	55,2
27,00	11	4,8	4,8	60,0
28,00	9	3,9	3,9	63,9
29,00	7	3,0	3,0	67,0
30,00	5	2,2	2,2	69,1
31,00	3	1,3	1,3	70,4
32,00	4	1,7	1,7	72,2
33,00	9	3,9	3,9	76,1
34,00	10	4,3	4,3	80,4
35,00	2	,9	,9	81,3
36,00	1	,4	,4	81,7
37,00	3	1,3	1,3	83,0
38,00	5	2,2	2,2	85,2
39,00	2	,9	,9	86,1
40,00	3	1,3	1,3	87,4
43,00	7	3,0	3,0	90,4
44,00	6	2,6	2,6	93,0
45,00	5	2,2	2,2	95,2
46,00	2	,9	,9	96,1
48,00	1	,4	,4	96,5
50,00	1	,4	,4	97,0
55,00	3	1,3	1,3	98,3
56,00	1	,4	,4	98,7
58,00	1	,4	,4	99,1
60,00	1	,4	,4	99,6
62,00	1	,4	,4	100,0
Totale	230	100,0	100,0	



Analisi Fattoriale mediatore

Matrice dei componenti^a

Componente

1

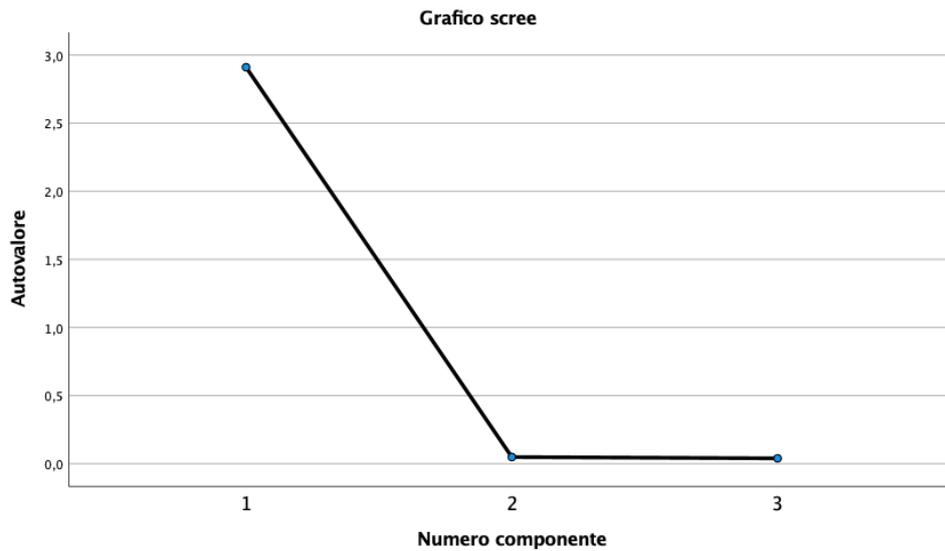
Comunalità	Estrazione	
	Iniziale	Estrazione
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - L'annuncio appena visualizzato mi trasmette una percezione di novità	1,000	,967
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - l'annuncio che ho appena visualizzato soddisfa la mia curiosità	1,000	,973
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - L'annuncio che ho appena visualizzato potrebbe offrirmi esperienze inedite	1,000	,971

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - L'annuncio appena visualizzato mi trasmette una percezione di novità	,984
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - l'annuncio che ho appena visualizzato soddisfa la mia curiosità	,986
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - L'annuncio che ho appena visualizzato potrebbe offrirmi esperienze inedite	,985

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

a. 1 componenti estratti.

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.



Test di affidabilità mediatore

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	235	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	235	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	Alpha di Cronbach basata su elementi standardizzati	N. di elementi
,985	,985	3

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - L'annuncio appena visualizzato mi trasmette una percezione di novità	4,03	2,279	235
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - l'annuncio che ho appena visualizzato soddisfa la mia curiosità	4,06	2,308	235
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - L'annuncio che ho appena visualizzato potrebbe offrirmi esperienze inedite	4,09	2,270	235

Test di KMO e Bartlett

Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.		,791
Test della sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	1200,362
	gl	3
	Sign.	<,001

Analisi Fattoriale variabile dipendente

Varianza totale spiegata

Componente	Totale	Autovalori iniziali		Caricamenti somme dei quadrati di estrazione		
		% di varianza	% cumulativa	Totale	% di varianza	% cumulativa
1	2,878	95,922	95,922	2,878	95,922	95,922
2	,075	2,487	98,409			
3	,048	1,591	100,000			

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Matrice dei componenti^a

	Comunalità	
	Iniziale	Estrazione
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - La probabilità che il prodotto sia affidabile è alta	1,000	,953
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - La probabilità che questo prodotto sia attendibile è alta.	1,000	,968
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Questo prodotto è di alta qualità	1,000	,957

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

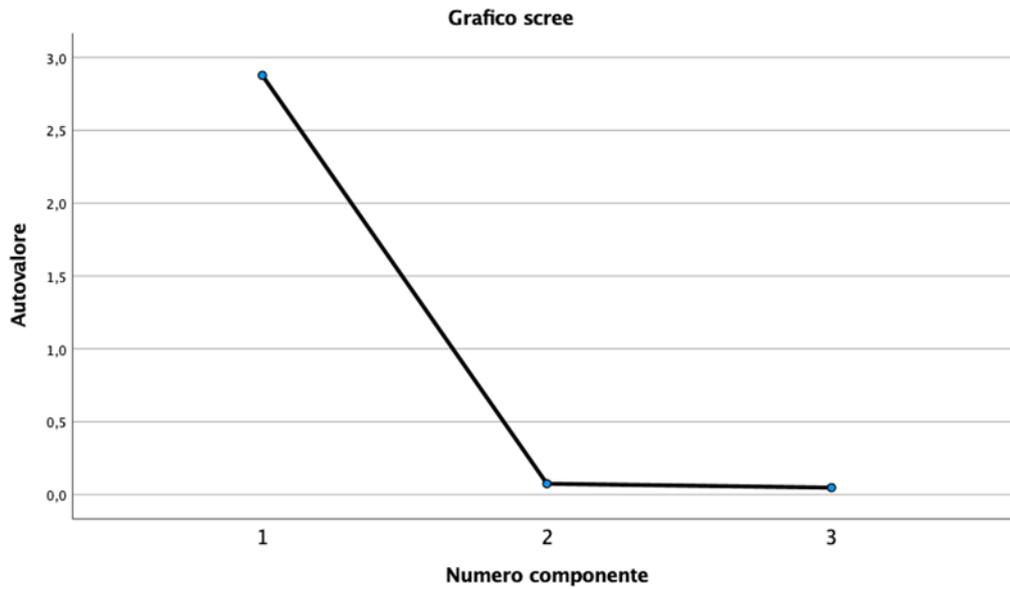
	Componente 1
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - La probabilità che il prodotto sia affidabile è alta	,976
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - La probabilità che questo prodotto sia attendibile è alta.	,984
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Questo prodotto è di alta qualità	,978

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

a. 1 componenti estratti.

Test di KMO e Bartlett

Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.		,781
Test della sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	1017,711
	gl	3
	Sign.	<,001



Test di affidabilità variabile dipendente

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	225	95,7
	Escluso ^a	10	4,3
	Totale	235	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	Alpha di Cronbach basata su elementi standardizzati	N. di elementi
,978	,979	3

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - La probabilità che il prodotto sia affidabile è alta	4,14	2,184	225
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - La probabilità che questo prodotto sia attendibile è alta.	4,21	2,263	225
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Questo prodotto è di alta qualità	4,23	2,397	225

One-Way ANOVA

Descrittive

DV	N	Medio	Deviazione std.	Errore std.	95% di intervallo di confidenza per la media		Minimo	Massimo
					Limite inferiore	Limite superiore		
,00	115	2,0957	,89700	,08365	1,9300	2,2614	1,00	7,00
1,00	115	6,2203	,76074	,07094	6,0798	6,3608	3,00	7,00
Totale	230	4,1580	2,22719	,14686	3,8686	4,4473	1,00	7,00

Tests di omogeneità delle varianze

DV	Statistica di Levene	gl1	gl2	Sig.
	,199	1	228	,656
	,295	1	228	,588
	,295	1	193,260	,588
	,290	1	228	,591

ANOVA

DV	Somma dei quadrati	df	Media quadratica	F	Sig.
Tra gruppi	978,227	1	978,227	1414,299	<,001
Entro i gruppi	157,700	228	,692		
Totale	1135,927	229			

Analisi di Regressione: Modello 4

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.4 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com

Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 4

Y : DV

X : IV

M : MED

Sample

Size: 230

OUTCOME VARIABLE:

MED

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,9287	,8626	,7029	1431,0299	1,0000	228,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1,9594	,0782	25,0622	,0000	1,8054	2,1135
IV	4,1826	,1106	37,8290	,0000	3,9647	4,4005

OUTCOME VARIABLE:

DV

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,9783	,9570	,2153	2524,8511	2,0000	227,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,4810	,0838	5,7369	,0000	,3158	,6462
IV	,6779	,1651	4,1074	,0001	,3527	1,0032
MED	,8241	,0366	22,4847	,0000	,7518	,8963

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,6779	,1651	4,1074	,0001	,3527	1,0032

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
MED	3,4467	,2059	2,9892	3,8216

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

----- END MATRIX -----

Two-Way ANOVA

Fattori tra soggetti

		N	
IV	,00	115	
	1,00	115	
MOD	,00	117	
	1,00	113	

Statistiche descrittive

Variabile dipendente: MED

IV	MOD	Medio	Deviazione std.	N
,00	,00	1,4407	,63861	59
	1,00	2,5060	,70494	56
	Totale	1,9594	,85629	115
1,00	,00	5,4828	,59619	58
	1,00	6,8129	,31508	57
	Totale	6,1420	,82014	115
Totale	,00	3,4444	2,12087	117
	1,00	4,6785	2,22982	113
	Totale	4,0507	2,25666	230

Test di Levene di eguaglianza delle varianze dell'errore^{a,b}

		Statistica di Levene	gl1	gl2	Sig.
MED	Basato sulla media	2,169	3	226	,092
	Basato sulla mediana	2,460	3	226	,064
	Basato sulla mediana e con il grado di libertà adattato	2,460	3	184,175	,064
	Basato sulla media ritagliata	2,033	3	226	,110

Verifica l'ipotesi nulla che la varianza dell'errore della variabile dipendente sia uguale tra i gruppi.

a. Variabile dipendente: MED

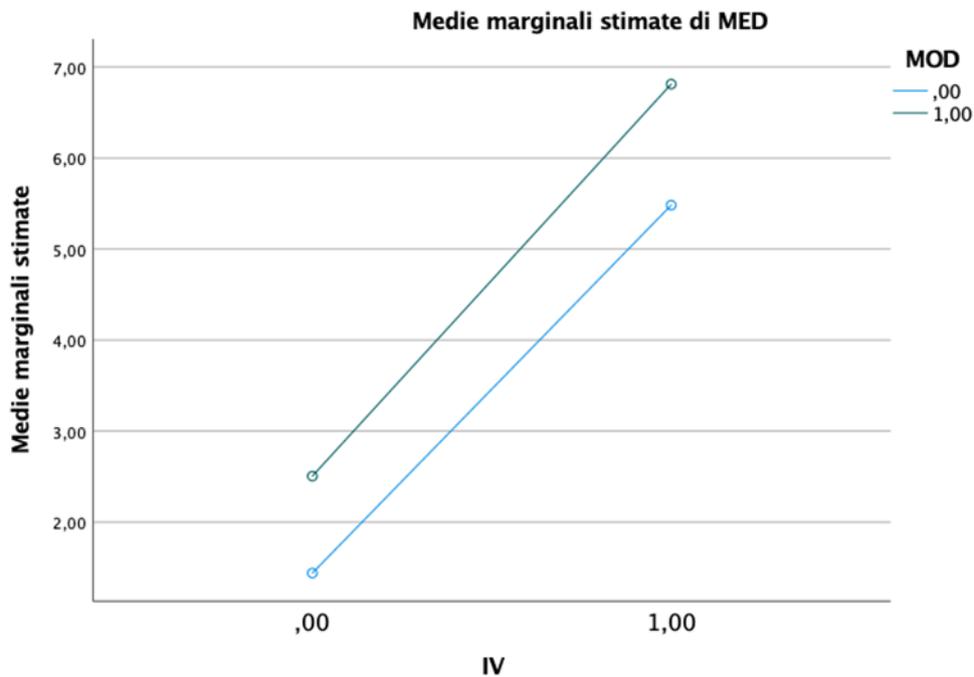
b. Disegno: Intercetta + IV + MOD + IV * MOD

Test di effetti tra soggetti

Variabile dipendente: MED

Origine	Somma dei quadrati di tipo III	df	Media quadratica	F	Sig.
Modello corretto	1089,381 ^a	3	363,127	1068,510	<,001
Intercetta	3790,847	1	3790,847	11154,655	<,001
IV	1001,640	1	1001,640	2947,351	<,001
MOD	82,450	1	82,450	242,612	<,001
IV * MOD	1,008	1	1,008	2,966	,086
Errore	76,805	226	,340		
Totale	4940,111	230			
Totale corretto	1166,186	229			

a. R-quadrato = ,934 (R-quadrato adattato = ,933)



BIBLIOGRAFIA

Aaker, D. A., & Keller, K. L. *Consumer Evaluations of Brand Extensions*. Journal of Marketing, (1990).

Aaker, D. A., Franco Anegli, *Brand equity: la gestione del valore della marca*. Milano. (1997).

Aaker, D.A., *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York. (1991).

- Aaker, J.L., *Dimensions of brand personality*, Journal of Marketing Research, (1997).
- Abdullah Alhaddad, *Perceived Quality, Brand Image and Brand Trust as Determinants of Brand Loyalty*, Journal of Research in Business and Management (2015).
- Adler L. *Symbiotic Marketing*. Harvard Business Review, vol. 44, n. 6, pp. 59-72, (1966).
- Ahuvia A.C, *Beyond the extended self: loved objects and consumers' identity narratives*, Journal of Consumer Research (2005).
- Anders Bengtsson, Per Servais, *Co-branding on industrial markets*, Industrial Marketing Management (2014).
- Antonioni, S. *Brand placement or co-branding?* (2017).
- Arvidsson, A. and Caliendo, *Brand public*, Journal of Consumer Research (2016).
- Batey M., *Brand Meaning*, CRC Press, (2008).
- Belk R, *Possessions and the Extended Self*, Journal of Consumer Research (1988).
- Benjamin D. Sylvester, Martyn Standage, A. Justine Dowd, Luc J. Martin, Shane N. Sweet & Mark R. Beauchamp, *Perceived variety, psychological needs satisfaction and exercise-related well-being*, Psychology & Health, (2014).
- Bertoli G., & Busacca B, *L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding*, Micro & Macro Marketing, Fascicolo 3 (2004).
- Bertoli, G., & Busacca, B. Co-branding e valore della marca. In Congresso internazionale "Le tendenze del Marketing, Il Mulino – Rivisteweb (2003).
- Bertoli, G., & Busacca, B. L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding, Micro & Macro Marketing, Il Mulino, (2004).
- Besharat A., Langan R., Towards the formation of consensus in the domain of co-branding: current findings and future priorities. Journal of Brand Management, (2014).
- Biraglia A., Metastasio R., *Il brand. Fisionomia, posizionamento, e strategie di marketing*, Franco Angeli, Milano, (2021).
- Blackett T., Boad B., *Co-branding. The Science of Alliances*. Londra, McMillan. (2000).
- Bliss, M. *Co-branding in Europe*. International Journal of Bank Marketing (1996).
- Borden, N.H. *The Concept of the Marketing Mix*. Journal of Advertising Research, (1964).
- Bruno Busacca, "il valore della marca" (2000).
- Bucklin L., Sengupta S., "Organizing successful co-marketing alliances," Journal of Marketing, aprile (1993).

- Busacca, B., & Bertoli, *Co-branding e valore della marca. Congresso Internazionale sulle Tendenze del Marketing*. Venezia. (2003).
- Canino M., “*Il valore del brand e la strategia di co-branding, collaborare per creare valore*” Edizioni accademiche italiane (2016).
- Cassia F., *Strategie di branding nei mercati business-to-business*, Giuffrè, Milano, (2013).
- Cegarra & Michel, *Co-branding: clarification du concept. Recherche et applications en marketing*, (2001).
- Checchinato F. *Co-branding*, Padova, Cedam, (2007).
- Cherubini S., Eminente G., *Il nuovo marketing in Italia*, F. Angeli, (1997).
- Cherubini S., Iasevoli G., *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*, Convegno “Le tendenze del Marketing in Europa”, (2000).
- Cherubini S., Iasevoli G., *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni* (2001).
- Chiambaretto P., Gurău C., *David by Goliath: what is co-branding and what is in it for SMEs International*. Journal of Entrepreneurship and Small Business n. 31, (2017).
- Collisei U, Checchinato F. “*Le alleanze di marketing nelle imprese italiane*” Internazionale Marketing Trends, Gennaio (2007).
- Collisei U., Checchinato F. *Le attività di marketing e comunicazione nelle aziende italiane*. - Atti del V Congresso Internazionale Marketing Trends, Università Ca' Foscari, (2006).
- Cooke, S., & Ryan, P., *Brand alliances: from reputation endorsement to collaboration on core competencies*. Irish Marketing Review, (2000).
- Davcik. *An empirical investigation of brand equity: drivers and their consequences*. British Food Journal (2013).
- David A. Aaker. Simon and Schuster. *Managing Brand Equity* (2009).
- David A. Aker “*The Brand Relationship Spectrum*” (2000).
- De Chernatony L., M. M., *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*, Butterworth Heineman, Oxford (1998).
- De Chernatony, L., McDonald, M. e Wallace E., “*Creating powerful brands*”, Quarta Edizione, New York, NY, USA, Routledge, (2013).
- De Vita, P., *Organizzare il co-marketing*, in *Sviluppo & Organizzazione*, pp. 37-54, (2000).
- Di Palma S., *La Storia dei marchi dall'Antichità fino al Medioevo*, BookSprint Edizioni (2016).
- Farhana, M., “*Brand Elements Lead to Brand Equity: Differentiate or Die*”, University of Dhaka, Bangladesh, Vol. 4, No. 4, (2012).
- Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. *Storytelling*. Berlin: Springer. (2005).

Giorgino, Mazzù, *BrandTelling*, Egea (2018).

Gobé M., *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*, Allworth Press, (2001).

González-cutre, D.; Sicilia, Á.; Sierra, A.C.; Ferriz, R.; Hagger, M.S. *Understanding the need for novelty from the perspective of self-determination theory*. (2016).

Grossman, R. *Co-branding in advertising: developing effective associations*. Journal of Product & Brand Management, (1997).

Gurhan-Canli Z. e Ahluwalia R, *Cognitive and relational perspectives on Brand equity*, Advances in Consumer Research (1999).

Hatch, Schultz, *Are the strategic stars aligned for your corporate*, Harvard business review, (2001).

Hatch, Schultz, *Relations between organizational culture, identity and image*, Cranfield School of Management, Cranfield University, Cranfield, UK, Copenhagen Business School, Copenhagen, Denmark (1997).

Hillyer, C. e Tikoo, S. *Effect of co-branding on Consumer Product Evaluations*. Advances in Consumer Research, (1999).

Holbrook M. B. *Aims, concepts, and methods for the representation of individual differences in aesthetic responses to design features*. Journal of Consumer Research (1986).

Iasevoli G. *Le alleanze di marketing*, Franco Angeli, Milano. (2004).

Jennifer Aaker, *Dimensions of Brand Personality*, Journal of Marketing Research (1997).

Joachimsthaler, E. A., & Aaker, D. A. *Aufbau von Marken im Zeitalter der Post-Massenmedien. Moderne Markenführung: Grundlagen Innovative Ansätze Praktische Umsetzungen*, (2001).

Jobber D., *Principles, and practice of Marketing*. New York: McGraw-Hill, (2004).

Johansson, J. K., Dimofte, C. V., & Mazvancheryl, S. K. *The performance of global brands in the 2008 financial crisis: A test of two brand value measures*. International Journal of Research in Marketing, (2012).

Kania, R., Sukoyo, K. S., & Wibisono, N. *The Effect of Co-branding Strategy Elements on Consumer Attitude and Purchase Intention: A Study in Indonesia*. Journal of Marketing Innovation (JMI), (2021).

Kanter R. M. "Collaborative advantage. The Art of alliances", Harvard Business Review, nr. 72, (1994).

Kapferer J-N., *Strategic brand management*, Kogan Page, , Londra (1997).

Keller K., Busacca B., Ostillio M., *La gestione del brand: Strategie e sviluppo*, EGEA, Roma, (2021).

Keller, K. L. *Building, measuring, and managing brand equity* - Upper Saddle River, Pearson Education International, New Jersey (2003).

- Keller, K. L., “*Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*”, Prentice Hall, Upper Saddle River, (1998).
- Keller, K. L., Lehmann, D. R., “*Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities*” *Institute for Operations Research and the Management Sciences (INFORMS)*, Maryland, USA, *Marketing Science*, Vol. 25, No. 6, (2006).
- Keller, K.L., *Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge*, *Journal of Consumer Research*. (2003).
- Kevin Lane Keller, *Building Customer-Based Brand Equity*, Marketing Science Institute (2001).
- Kevin Lane Keller, *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based equity*, *Journal of Marketing* (1993).
- Khan, Saif Ullah; Mufti, Owais, *The Hot History & Cold Future of Brands*, *Journal of Managerial Sciences*. (2007).
- Knudtzen, Bjerre, Brand Management, Mastering Research, Theory and Practice Tilde heding, Koçak, A., Abimbola, T., & Özer, *A Consumer Brand Equity in a Cross-cultural Replication: An Evaluation of a Scale*. *Journal of Marketing Management* (2007).
- Kotler P., Armstrong G., *Principi di marketing*, quindicesima edizione, Pearson,, Milano (2015).
- Kotler, P., Keller, K.L., Cunningham, P.H., *Marketing management* (12th ed.), Pearson Education Canada, Toronto (2006).
- Lane Keller, K. *Designing and implementing brand architecture strategies*. *J Brand Manag* (2014).
- Matteo Colleoni, Licia Lipari, *Cibo, territorio e politiche - Food, territory and policies. Il cibo che attrae: turismo internazionale e consumi alimentari, sociologia urbana e rurale* (2018).
- Maureen, I. Y., van der Meij, H., & de Jong, *Enhancing storytelling activities to support early (digital) literacy development in early childhood education*. *International Journal of Early Childhood*, (2020).
- Mennell S. *The sociology of food, eating, diet and culture*, Sage, London (1992).
- Mohammad Shariq, *BRAND EQUITY DIMENSIONS-A LITERATURE REVIEW*, *International Research Journal of Management and Commerce* (2018).
- Moorea K., Reid S., *The birth of brand: 4000 years of branding*, *Business History* Vol. 50, (2008).
- Mucundorfeanu, M. *The key role of storytelling in the branding process*. *Journal of Media Research-Revista de Studi Media* (2018).
- Napolitano M., De Nisco A., *La rappresentazione dell'identità di marca attraverso i luoghi di acquisto: la brand experience ei flagship store*, *Industria & distribuzione*, (2003).
- Nathalie Fleck, Géraldine Michel, Hubert Gatignon, *The Dual Process of Co-branded New Products: Why Fit is Not All That Matters*, August 22 (2012).
- Ogilvy D., *Confessioni di un pubblicitario*, Atheneum, 1963, Londra.
- Olivier Serrat, *Storytelling*, Knowledge Solutions, (2018).

- P. Kotler & K.L. Keller, “*Marketing Management 14 E*” (2012).
- Park, C. S. U., & Srinivasan, V. *A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility*. *Journal of Marketing Research* (1994).
- Rao, A. and Ruekert, R. “*Brand Alliances as signals of product quality,*” *Sloan Management Review*, 87-97, (1994).
- Rao, A.R., Qu, L. and Ruekert, R.W. “*Signaling unobservable product quality through a brand ally*”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 36 No. 2, pp. 258-68. (1999).
- Ratnatunga, J., & Ewing, M. T. *An ex-ante approach to brand capability valuation*. *Journal of Business Research*, (2009).
- Ryan, R.M.; Deci, E.L. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*; Guilford Publications: New York, NY, USA, (2017).
- Sanchez, R, “*Conceptual analysis of brand architecture and relationships within product categories*”, *Journal of Brand Management*, Vol. 2, No. 3 (2004).
- Shihyi Chien & Chiahui Yu & Yichuan Wang & Pao-Le Kuo, “*Improving the Perceived Quality of Private Brands Using Co-Branding: The Role of Brand Equity and Store Image,*” *International Journal of Management and Sustainability*” (2014).
- Siano, A, Vollero, A, Sigliocco, M, “*Corporate communication management: accrescere la reputazione per attrarre risorse*”, Giappichelli Editore, Torino (2015).
- Simon, C. J., & Sullivan, M. W. *The measurement and determinants of brand equity. A financial approach*. *Marketing Science*, (1993).
- Singh J., Quamina L., Stavros K., *Strategic brand alliances*, Routledge Edition, Londra, (2016).
- Su-Huey Quah & Andrew K. G. Tan, *Consumer Purchase Decisions of Organic Food Products: An Ethnic Analysis*, *Journal of International Consumer Marketing*, (2009).
- Tong, X., & Hawley, J.M *Measuring customer-based brand equity: empirical evidence from the sportswear market in China*. *Journal of Product & Brand Management*, (2009).
- Twede, D., *Commercial Amphoras: The Earliest Consumer Packages*, *Journal of Macromarketing* (2016).
- Venkatesh V., Morris M. G. *Why don't men ever stop to ask for directions? Gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behavior* (2000).
- Vicari S., Fiocca R., *Le alleanze interaziendali per l'attuazione di strategie commerciali congiunte*”, *Le imprese senza confini*, Etas. (1987).
- Wala, H. Hermann Meine Marke. *Was Unternehmen authentisch, unverwechselbar und langfristig erfolgreich macht*, 7th updated edition, Redline Verlag, Munich. (2015).
- Wang Xintong, Meng Xin *Study on Co-design of Fashion Brands and Their Marketing Strategies* (2017).

Washburn, J. H., Till, B. D., Priluck, R., & Boughton, P. D. *The effect of co-branding on search, experience, and credence attribute performance ratings before and after product trial*. In American Marketing Association (2000).

Xiaomin Han. *Research on The Influence of Brand and Fashion on Consumers' Purchasing Intention in The Food Field*. International Journal of New Developments in Engineering and Society (2017).

Zaichkowsky, Consumer behavior: *Yesterday, today, and tomorrow*, Business Horizon (1991).

Zeithaml, V.A. and Bitner, M.J. *Services Marketing*. McGraw-Hill, New York. (1996).

SITOGRAFIA

Bumpus J. *When Louboutin Met Laduree* in <https://www.vogue.co.uk/article/christian-louboutin-laduree-boxes>

Camagna M., (2015), *Trussardi veste la Coca-Cola*, in <https://www.amica.it/2015/06/04/trussardi-veste-la-coca-cola/>

Chiara Ferragni firma l'acqua Evian, scatta l'interrogazione parlamentare di FdI in https://www.ilmattino.it/primopiano/politica/chiara_ferragni_evian_interrogazione_parlamentare-4030343.html

CMI, (2021), *L'importanza dei dati nelle strategie commerciali di Food Marketing*, in <https://www.centralmarketingintelligence.it/strategie-commerciali-food-marketing/>

Definition of marketing what is marketing in <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing>

Esposito R., (2021), *Food Marketing e strategia per il web*, in <https://www.mysocialweb.it/food-marketing/>

Filippini T. (2021), *10 cose che abbiamo imparato dai brand di successo nel 2021*, in <https://www.instillia.it/10-lezioni-2021/>

Ignazzi C., (2020), *Fendi, l'invito è un pacco di pasta Rummo con la ricetta di famiglia. E la sfilata sa di casa*, in https://www.ilmessaggero.it/moda/news/fendi_sfilata_pacco_pasta_invito_news-5482429.html

Prisco F. *L'acqua di Chiara Ferragni spiegata col marketing desiderio* in <https://www.ilsole24ore.com/art/l-acqua-evian-chiara-ferragni-spiegata-col-marketing-desiderio-AER6bP9F>.

Sansoni R., (2018), *Co-branding: quando è una buona idea unire due brand?* In <https://it.semrush.com/blog/co-branding-quando-e-buona-idea-unire-due-brand/>

Riassunto

Capitolo 1

Brand: definizioni e storia

Secondo la definizione dell'American Marketing Association (AMA), il brand o marca è “*un nome, termine, segno, simbolo, o disegno, o una combinazione di questi che mira a identificare i beni o i servizi di un venditore o un gruppo di venditori e a differenziarli da quelli dei concorrenti*”¹³⁵.

Si tratta di una definizione coniata negli anni '60 e ancora oggi diffusa e comunemente accettata, ma nel corso degli anni si sono susseguiti diversi modi di approcciarsi a questo concetto e numerosi tentativi di estendere la definizione di brand per coglierne la vera essenza e le molteplici sfaccettature che non possono ricondursi al solo nome o alla sola simbologia.

Se in origine, il brand aveva un ruolo identificativo del produttore di un determinato bene, a partire dal ventesimo secolo inizia ad avere un ruolo di primo piano nelle strategie aziendali. La complessità raggiunta dai mercati e lo sviluppo del brand management hanno consentito ai brand di acquistare un peso sempre maggiore all'interno delle aziende, una propria autonomia e personalità. Non basta quindi un nome, un logo, un simbolo per parlare di brand: oggi i brand sono portatori di valori e questo rende necessaria una definizione più articolata, non più semplicemente basata su aspetti distintivi, ma che tenga conto anche di elementi di natura simbolica e percettiva.

Dal punto di vista etimologico il termine brand riconduce ad una antica radice proto/germanica, brandaz “fiamma”, fonte anche del Norreno antico brandr e del Frisone antico brond “marchio di fuoco”¹³⁶. Con il tempo il termine ha poi acquisito il significato di “marchiare con un ferro bollente, lasciando un segno”, proprio come si faceva con gli animali di allevamento. Lo stesso vale per il termine marchio che deriva da una voce di provenienza germanica, “marka”, che ha il significato di segno di riferimento o di confine, contrassegno¹³⁷.

In entrambi i casi, l'etimologia dei termini aiuta a chiarire una delle primarie funzioni del marchio volta a contrassegnare, distinguere, rendere facilmente identificabile un prodotto rispetto alla concorrenza.

Il concetto di brand è sempre esistito: forme di marchiatura sono emerse in modo spontaneo e indipendente in Africa, Asia ed Europa in tempi diversi, a seconda delle condizioni locali in qualsiasi cultura e tempo.

¹³⁵ <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing>

¹³⁶ *Online Etymology Dictionary, 2014*

¹³⁷ AA.VV., *Dizionario di italiano edizione on line su sapere.it, De Agostini Editore*

In particolare, la pratica di marchiare il prodotto (e in alcuni casi anche l'imballaggio), unita alla funzione di identificare il proprio manufatto ma anche di comunicare informazioni al consumatore, è stata necessaria ogni volta che le confezioni diventavano oggetto di transazioni commerciali.

In generale, va messa in evidenza una graduale evoluzione nello sviluppo delle caratteristiche del marchio nel tempo. Se in origine il brand forniva informazioni più utilitaristiche, di tipo logistico, e sull'origine e la qualità del prodotto per ridurre il rischio nelle decisioni di acquisto al consumatore e aumentare la qualità percepita, nel corso del tempo si aggiungono caratteristiche di marca più complesse, legate alla costruzione dell'immagine che includono lo status/potere, il valore intrinseco e, infine, lo sviluppo della personalità della marca¹³⁸.

L'evoluzione degli approcci manageriali al branding.

Se consideriamo i brand come fenomeni commerciali e culturali che cambiano insieme al contesto storico, la cultura e i consumatori, è inevitabile che, insieme al marchio, evolvano anche le modalità strategiche dei manager.

*“Man mano che i mercati cambiano, anche le teorie di marketing devono cambiare per adattarsi ad essi.”*¹³⁹

La strutturazione del branding come lo conosciamo oggi è il risultato, dunque, di un flusso evolutivo del brand, dei consumatori, del mercato circostante e della progressiva integrazione dei cambiamenti negli approcci manageriali.

Analizzando l'ampia ricerca di Heding, Knudtzen e Bjerre su più di 300 articoli accademici dagli anni '80 al 2008 è stato possibile estrapolare diversi macro-filoni di interpretazione dei diversi approcci al Brand management in funzione della creazione del valore:

- 1) *Approccio economico*: basato su teorie microeconomiche neoclassiche dove l'obiettivo primario è quello di massimizzare la propria utilità¹⁴⁰.
- 2) *Approccio Identity*: l'identità di marca viene evidenziata come un'evoluzione e una maturazione dell'approccio al branding. Questa strategia presuppone che l'azienda si preoccupi di creare una forte brand identity per sé e per il brand.
- 3) *Approccio consumer based*: All'interno dell'articolo del 1993 *“Conceptualizing, measuring, and managing customer based equity”* l'economista Kevin Lane Keller sottolinea che il brand non è più di proprietà esclusiva dell'azienda che aveva il solo scopo di comunicarlo monodirezionalmente al consumatore, ma si sviluppa all'interno dell'interazione tra azienda e consumatore che diventa protagonista nelle attività aziendali.

¹³⁸ Moorea K., Reid S., *op. cit.* p. 428.

¹³⁹ Kozinets, De Valck, Wojnicki, Wilner, *Journal of Marketing* 74:2, 71-89 (2010)

¹⁴⁰ Zaichkowsky, *Consumer behavior: Yesterday, today, and tomorrow*, Business Horizon(1991)

- 4) *Approccio Personality*: Alla fine degli anni '90 è stata studiata la dimensione antropomorfa del brand. Nel 1997, Jennifer Aaker, nella sua ricerca "*Dimensions of brand personality*" sottolinea che i consumatori conferiscono ai marchi una personalità dotata di caratteristiche "umane". Di conseguenza anche lo scambio di valore tra il consumatore e l'azienda avviene con le modalità tipiche dei rapporti instaurati tra due essere umani.
- 5) *Approccio relazionale*: si basa su presupposti che considerano lo scambio marca-consumatore come un processo ciclico, simile a quello distintivo di una relazione umana.
- 6) *Approccio comunitario*: si basa su un modello di relazione "triadico" che implica che i consumatori iniziano ad interagire non solo con il marchio, ma anche tra di loro, creando una comunità in cui parlare del brand e sentirsi parte di qualcosa.
- 7) *Approccio culturale*: Questo approccio è stato fondato nel 2002, quando Douglas Holt ha presentato una nuova prospettiva del brand nel suo lavoro "*Perché i marchi causano problemi? A dialectical theory of consumer culture and branding*". In questo libro e nelle sue versioni successive, Holt chiarisce che questo costrutto teorico si basa sull'analisi dei marchi e del branding alla luce delle influenze culturali del contesto di riferimento in cui il marchio opera.

La brand Equity

Nell'attuale contesto socioeconomico, nel quale operano le imprese, l'importanza che il consumatore attribuisce al brand è smisurata e può superare quella che egli riconosce al prodotto stesso o alle sue qualità. Saranno proprio i consumatori a decidere la sorte e il valore che la marca avrà sul mercato. Per questo, bisogna trattare il brand come un asset aziendale indispensabile e prezioso, dedicando tempo e cura alla costruzione della brand equity.¹⁴¹

"La brand equity è l'insieme delle associazioni e dei comportamenti dei clienti, del canale distributivo e dell'impresa che consentono al brand un aumento del volume o dei margini di vendita rispetto a quelli realizzabili senza il brand, e che gli conferiscono un forte, sostenibile e differenziato vantaggio competitivo" - Marketing Science Institute

Il concetto di brand equity è stato portato alla luce inizialmente alla fine degli anni '80 ed è stato per molto tempo tema di discussione tra gli studiosi. Gli studi passati focalizzano il motivo principale del dibattito sulla duplice natura della brand equity che può sia impattare sulle reazioni e sui sentimenti dei clienti nei confronti brand, sia in termini economici, sul prezzo dei beni offerti e sulla redditività dell'impresa.¹⁴²

¹⁴¹ Aaker, D. A., Franco Anegli, *Brand equity: la gestione del valore della marca*. Milano. (1997).

¹⁴² Davcik. *An empirical investigation of brand equity: drivers and their consequences*. *British Food Journal* (2013)

Una brand equity solidamente costruita può portare vantaggio sia ai consumatori, facilitando i loro processi d'acquisto, diventando un riflesso delle loro personalità e, in alcuni casi, ponendosi come garante per entrare a far parte di un gruppo sociale, sia alle aziende che beneficeranno di una maggiore fedeltà dei clienti, di una capacità di influenzare il mercato e soprattutto di un vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza.

Conoscere la struttura del brand per differenziarsi nel mercato

I brand manager del passato si relazionavano con strutture di brand piuttosto semplici, determinate da poche estensioni, sottomarche e marche affiliate, e si trovavano di fronte a un business relativamente semplice, poco competitivo e con strategie commerciali basiche.

A partire dal XX secolo la situazione è molto diversa, i brand devono confrontarsi con la frammentazione del mercato, con canali distributivi altamente dinamici e realtà più ampie che sono passate da locali a globali. I processi di gestione del brand sono sempre più complessi e coinvolgono brand strutturalmente intricati.¹⁴³ La brand architecture è una strategia utile alle aziende per comprendere la struttura organizzativa dei marchi e identifica i ruoli dei differenti brand e la natura delle relazioni tra essi. Il suo scopo è quello di aiutare i brand architecture strategists a costruire, con perspicacia e delicatezza, gli elementi subordinati ai brand principali.

Le strategie collaborative di marketing: dalle alleanze di marketing al co-marketing

La crescente globalizzazione dei mercati, accompagnata da uno sviluppo tecnologico mai visto in precedenza e dal rapido evolversi dei gusti del consumatore, ha creato uno scenario di mercato estremamente complesso e in continuo cambiamento.

Questo ha portato, negli ultimi anni, ad un crescente ricorso a politiche di collaborazione tra imprese in una specifica fase della catena del valore, che è il marketing, e ad un progressivo sviluppo di alleanze di marketing.

Il primo autore a proporre il concetto di alleanze di marketing è stato Adler, che nel 1966, parlava di *Symbiotic Marketing* definendolo “un'alleanza di risorse o programmi tra più organizzazioni indipendenti, al fine di innalzare il potenziale di mercato di ciascuna di esse”¹⁴⁴, intendendo una attività di cooperazione tra imprese su competenze di marketing, da cui avrebbero entrambe tratto beneficio.

Capitolo 2

Il concetto di Co-marketing

¹⁴³ Mohammad Shariq, *BRAND EQUITY DIMENSIONS-A LITERATURE REVIEW*, *International Research Journal of Management and Commerce* (2018)

¹⁴⁴ Adler L. *Symbiotic Marketing*. *Harvard Business Review*, vol. 44, n. 6, pp. 59-72, 1966

I manager sperimentano nuovi ambiti di applicazione delle alleanze di marketing e tra queste il marketing collaborativo o co-marketing si è dimostrato una pratica manageriale versatile e applicabile in tutte le imprese che operano in settori diversi.

Il co-marketing, che include un'ampia varietà di alleanze, è oggi una componente chiave delle strategie di marketing di numerose realtà imprenditoriali che si confrontano nel mercato globale.

Le imprese, attraverso il co-marketing, rafforzano le potenzialità delle diverse leve del marketing mix, perseguendo un duplice obiettivo: accrescere i benefici offerti ai consumatori, ma anche aumentare il valore dei partner impegnati nella cooperazione.

Una delle definizioni più complete è fornita da Cherubini che nel 1999 spiega come il co-marketing sia *“un processo mediante il quale due o più operatori, privati o pubblici, svolgono in partnership una serie d'iniziative di marketing (organizzate, programmate, controllate) al fine di raggiungere obiettivi di marketing (comuni o autonomi ma tra loro compatibili), attraverso la soddisfazione dei consumatori”*¹⁴⁵

Dal co-marketing al co-branding

Il termine co-marketing comprende un grande universo di possibili alleanze, una moltitudine di configurazioni le cui caratteristiche e applicazioni sono spesso differenti tra loro ed è per questo difficile delineare chiaramente i confini in cui esse vengono applicate.

All'interno di questa classificazione “allargata” si colloca il co-branding, un'alleanza in cui le imprese coinvolte decidono di mettere in gioco uno degli asset più importanti di cui dispongono con lo scopo di aumentarne il valore: la marca.

La forte concorrenza tra produttori in mercati saturi, la riduzione del ciclo di vita dei prodotti, i gusti dei consumatori sempre più sofisticati hanno fatto sì che le aziende si trovassero spesso ad affrontare numerosi fallimenti relativi al lancio di nuovi prodotti.

Parallelamente il ruolo degli assets intangibili e, in particolare del brand, all'interno delle aziende è diventato sempre più preponderante. È la prima cosa che si vede dall'esterno: le imprese che dispongono di marche conosciute e apprezzate possono avvalersi di uno straordinario vantaggio competitivo.

Il co-branding, definizioni

Gli studi e le definizioni di co-branding che si sono succedute nel corso degli anni sono molteplici e la loro proliferazione è stata accompagnata dalla diffusione nell'utilizzo della strategia da parte di un numero crescente di aziende in diversi ambiti applicativi e settori di mercato.

¹⁴⁵ Cherubini S., Iasevoli G., *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*, (Convegno “Le tendenze del Marketing in Europa”), 2000

Va premesso che esiste una tesi che trova tutte le opinioni concordi, cioè che il co-branding sia caratterizzato dall'affiancamento di due o più marche coinvolte nel medesimo contesto e che la volontarietà delle imprese implicate di rendere visibile al pubblico la collaborazione sia il principale elemento che differenzia il co-branding da altre forme di co-marketing presenti sul mercato¹⁴⁶.

A partire da questo punto, però, le vie intraprese dagli accademici sono differenti.

Alcuni autori come Rao e Rueckert nella loro analisi del 1999¹⁴⁷, sostengono che “l'affiancamento e la presentazione delle marche implicate al consumatore sia condizione sufficiente per definire l'operazione con l'appellativo di alleanza di brand”.

Cooke e Ryan¹⁴⁸, nel 2000, pongono l'accento sull'elemento di strategicità dell'alleanza:

l'associazione delle marche coinvolte deve avere l'obiettivo di rafforzare l'immagine e la reputazione di ognuna di esse e aumentare il valore del brand. Secondo questi autori, infatti, con il termine co-branding ci si riferisce a una “particolare tipologia di alleanza strategica, concepita e costruita intorno al collegamento o l'integrazione degli attributi simbolici o funzionali delle marche di due o più imprese distinte, con l'obiettivo di offrire un prodotto nuovo o percepito come migliore dal cliente”.

Una definizione simile è proposta da Busacca e Bertoli¹⁴⁹ che parlano di “associazione fra una marca ospitante e una marca invitata, la quale sottende una relazione collaborativa che implica:

- a) la co-definizione dei benefici funzionali e/o simbolici offerti dal prodotto;
- b) la co-firma del prodotto da parte delle marche coinvolte nell'accordo.

Altri autori hanno evidenziato la necessità di chiarire i vari contesti di marketing in cui possono sbocciare le alleanze di marca: il contesto di prodotto non è infatti l'unico ambito di applicazione.

Grossman¹⁵⁰, per esempio, afferma che la collaborazione tra i brand può riguardare tutte le leve di marketing: promozione, prezzo, distribuzione, prodotto, pubblicità definendoli joint promotion, joint advertising e physical product integration.

Poiché le definizioni proposte non permettono di attribuire un significato univoco al termine co-branding sia in letteratura, sia nella prassi aziendale, è necessario propendere per una definizione del fenomeno allargato e comprensiva delle varietà di applicazione. A tale scopo mettiamo in evidenza le caratteristiche e gli aspetti sottolineati dall'analisi della letteratura:

¹⁴⁶ Collisei U, Checchinato F. “Le alleanze di marketing nelle imprese italiane”, in Andreani J.C., Collesei U. (a cura di) *Atti del VI Congresso Internazionale Marketing Trends, Parigi 26-27. Gennaio 2007, Dipartimento di Economia e Direzione Aziendale, Università Ca' Foscari Venezia, 2007*

¹⁴⁷ Rao, A.R., Qu, L. and Ruekert, R.W. “Signaling unobservable product quality through a brand ally,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 36 No. 2, pp. 258-68. 1999.

¹⁴⁸ Cooke, S., & Ryan, P., *Brand alliances: from reputation endorsement to collaboration on core competencies. Irish Marketing Review*, 2000

¹⁴⁹ Bertoli G., & Busacca B, *L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding, Micro & Macro Marketing*, Fascicolo 3, 2004

¹⁵⁰ Grossman, R. *Co-branding in advertising: developing effective associations. Journal of Product & Brand Management*, 1997.

- I brand devono essere esibiti congiuntamente ai possibili acquirenti, a prescindere dalla specificità del contesto di marketing o e dell'ambito del prodotto;
- Le marche interessate devono disporre di un buon livello di awareness tra i consumatori. La mancanza di notorietà di uno o entrambi i partner renderebbe vano uno degli aspetti più rilevante della collaborazione ossia aumentare la Brand Equity percepita dal cliente;
- Cooperare deve avere come obiettivo l'incremento del valore offerto: i due brand verranno presentati contestualmente al consumatore dando luogo ad un nuovo prodotto o ad un prodotto percepito come nuovo o migliore dal consumatore grazie al supporto e alla presenza di un'altra marca (marca invitata) unita alla marca principale (marca ospitante).
- Può esserci co-branding sia nel caso in cui i brand coinvolti nell'operazione facciano capo a imprese diverse, sia quando ci troviamo di fronte a diverse business unit della stessa impresa con accordi intra-organizzativi;
- lo sviluppo congiunto di un prodotto può avvenire sia sul piano funzionale sia su quello simbolico;
- una strategia co-branding può avere un orizzonte temporale sia di breve sia di medio-lungo termine;
- le marche coinvolte manifestano la volontà di apparire nel medesimo contesto di marketing, escludendo quindi tutte le alleanze in cui le marche appaiono insieme, in assenza di una pianificazione della medesima attività (p.e. eventi, concorso a premi multi-brand e volantini pubblicitari);
- Si parla di co-branding sia quando:
 - i. le marche coinvolte nell'alleanza attribuiscono un nuovo nome al prodotto, frutto della combinazione di singoli nomi di marca o di un nome completamente nuovo ma con le marche coinvolte nel ruolo di endorsement;
 - ii. al nuovo prodotto saranno apposti i diversi marchi senza che venga attribuito un nuovo nome
- il branding può riguardare tanto lo sviluppo di un nuovo prodotto quanto lo sviluppo di una campagna di comunicazione;

Classificazione delle principali strategie di co-branding

Queste sfaccettature hanno dato vita a numerose classificazioni di co-branding, distinguibili sulla base di variabili eterogenee.

Una prima distinzione si basa sulla possibilità delle imprese di attivare, contemporaneamente, una o più strategie con imprese operanti nella medesima categoria merceologica. In questo caso possiamo distinguere tra co-branding:

- **Esclusive**, nelle quali le marche coinvolte non possono stipulare alleanze con altre marche appartenenti alla stessa categoria o categorie simili
- **Non esclusive**, dove il brand invitato è apposto in più prodotti appartenenti alla stessa categoria. In questo caso l'accordo genera benefici limitati per la marca ospitante, poiché, considerando la differenziazione come obiettivo fondamentale del co-branding, esso risulterà decisamente meno efficace.

Un'altra classificazione accolta da numerosi autori individua due varianti strategiche di co-branding, in relazione al tipo di attributi o benefici generati.

- **Funzionale**, che prevede l'indicazione sul prodotto di tutti brand coinvolti nella sua realizzazione, esplicitando la collaborazione fra di esse attraverso la co-definizione degli attributi tangibili del prodotto.
- **Simbolico/affettivo**, che consiste nell'associare alla marca ospitante una seconda marca che mette in moto tutta una serie di attributi simbolici-affettivi addizionali (di tipo psico-sociale o esperienziale)¹⁵¹.

Un'ulteriore classificazione, distingue il co-branding in due macro-aree:

- **Il product based co-branding**
- **Il communication based co-branding**

Nel primo caso, si tratta di iniziative con un impatto strategico di lungo periodo, con effetti determinanti per il successo delle attività principali svolte dai partner e spesso caratterizzate da un forte impatto sulla struttura organizzativa e produttiva dell'attività.

Nel secondo caso, si tratta di iniziative circoscritte nel tempo, con effetti rapidi e incisivi ma impatto nullo o modesto sulla struttura aziendale.

I vantaggi delle strategie di co-branding

¹⁵¹ Bertoli, G., & Busacca, B. *L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding*, *Micro & Macro Marketing*, Il Mulino, 2004

Dal punto di vista del consumatore la strategia di co-branding può facilitare il processo d'acquisto poiché le marche che hanno deciso di collaborare, fungono da garante per determinate caratteristiche che il consumatore ricerca quando decide di voler soddisfare un bisogno. Due brand, rispetto alla singola marca, infatti, forniscono maggiori informazioni che sostengono il consumatore nel momento in cui inizia il processo decisionale¹⁵².

Inoltre, nel caso in cui uno dei due brand sia più noto rispetto all'altro, grazie alla strategia di co-branding, il brand più conosciuto riesce a trasferire, al brand meno famoso, i valori di affidabilità e sicurezza necessari a ridurre il rischio percepito dal consumatore nelle fasi di preacquisto. I brand che non dispongono di una forte Brand Equity, infatti, possono sfruttare quella del brand partner innescando un processo di proiezione dei valori altrui su se stessi¹⁵³.

La strategia di co-branding può anche ridurre il costo dell'introduzione del nuovo prodotto grazie all'unione degli sforzi delle due aziende che si vengono incontro anche a livello economico per poter diminuire le spese inevitabili della presentazione di un nuovo prodotto sul mercato.

Infatti, un co-branding efficiente permetterà di dividere i costi di promozione, pubblicità e gestione del canale distributivo¹⁵⁴.

La collaborazione tra i brand, inoltre, può dar vita ad un prodotto nuovo ed esclusivo favorendo la creazione naturale di barriere all'ingresso per eventuali competitor, garantendo ai partner la posizione competitiva sul mercato. Il co-branding, permette infatti di *“fronteggiare una curva di domanda parzialmente irrigidita dagli sforzi di differenziazione sostenuta dalle singole marche nei rispettivi ambiti di attività”*.¹⁵⁵

Capitolo 3

Introduzione alla ricerca

Questa ricerca si pone l'obiettivo di ampliare le analisi della letteratura esistente, studiando come un prodotto caratterizzato dalla presenza della collaborazione tra brand appartenenti a settori completamente differenti possa influenzare la *qualità percepita* dei consumatori.

¹⁵² Cooke, S., & Ryan, P. (2000). *Brand alliances: from reputation endorsement to collaboration on core competencies*. *Irish Marketing Review*, 13(2), 36.

¹⁵³ Washburn, J. H., Till, B. D., Priluck, R., & Boughton, P. D. (2000). *The effect of co-branding on search, experience, and credence attribute performance ratings before and after product trial*. In *American Marketing Association. Conference Proceedings (Vol. 11, p. 117)*. American Marketing Association.

¹⁵⁴ Canino M. *Il valore del brand e la strategia di co-branding*. 2016

¹⁵⁵ BUSACCA, B., & BERTOLI, *Co-branding e valore della marca*. Congresso Internazionale sulle Tendenze del Marketing. Venezia. (2003).

Le categorie di prodotto in cui si è scelto di contestualizzare questo studio riguardano il settore della moda e quello del food. Il gap riscontrato approfondendo le ricerche precedenti, infatti, coinvolge direttamente quei settori di appartenenza dei brand che attuano le strategie di co-branding. I settori precedentemente citati, fashion e food, vengono raramente testati in relazione tra di loro, in particolare, per quanto riguarda le azioni di co-branding o di partnership finalizzate al miglioramento della qualità percepita.

Il co-branding che coinvolge i settori food e fashion ha lo scopo di comunicare un lifestyle all'insegna del gusto e del "bello" e di creare un nuovo prodotto che venga percepito come esclusivo e che sia fortemente desiderato dai consumatori¹⁵⁶.

È importante che il primo contatto tra il potenziale cliente e l'azione di co-branding sia di impatto e susciti nella mente del consumatore una sensazione di novità.

La *Novelty of the Activity* è una delle principali sensazioni che il consumatore deve provare affinché il prodotto resti ben impresso nella mente di chi lo acquista¹⁵⁷.

Inoltre, è necessario creare, fin da subito, un'affinità con il potenziale cliente raccontando i valori e le storie dei brand che sono i presupposti su cui si fonda una strategia di collaborazione tra due marche.

Lo Storytelling è lo strumento ideale con cui si può creare questa connessione emozionale tra consumatore e brand.

Lo studio descritto nei paragrafi successivi è frutto di queste affermazioni e ha il fine di testare la relazione tra la presenza di un prodotto *co-branded* e la *qualità percepita*, mediata dalla *Novelty of the Activity*. La relazione tra *co-branding* e *Novelty of the Activity* è regolata dalla presenza o dall'assenza dello *Storytelling*.

Domanda di ricerca e sviluppo delle ipotesi

Questo studio ha l'obiettivo di analizzare il modo in cui *la variabile indipendente*, che in questo caso riguarda la *presenza o l'assenza di un rapporto di co-branding*, influenza le percezioni degli acquirenti.

In particolare, la ricerca ha l'obiettivo di valutare se il prodotto, frutto di una collaborazione tra brand appartenenti a categorie diverse (Food e fashion), possa influenzare positivamente la *Qualità Percepita* del consumatore che, nel presente elaborato, rappresenta la *variabile dipendente*.

¹⁵⁶ Matteo Colleoni, Licia Lipari, *Cibo, territorio e politiche - Food, territory and policies. Il cibo che attrae: turismo internazionale e consumi alimentari*, SOCIOLOGIA URBANA E RURALE, (2018)

¹⁵⁷ Kania, R., Sukoyo, K. S., & Wibisono, N. *The Effect of Co-branding Strategy Elements on Consumer Attitude and Purchase Intention: A Study in Indonesia*. *Journal of Marketing Innovation (JMI)*, (2021).

Inoltre, l'analisi vuole anche dimostrare come la *Novelty of the Activity* (*variabile mediatrice*), ovvero il grado di novità e di curiosità percepito dal consumatore di fronte ad un'attività, può mediare il rapporto tra la variabile indipendente (presenza/assenza di co-branding) e la variabile dipendente (qualità percepita).

Infine, la ricerca vuole analizzare il modo in cui la presenza o l'assenza dello *Storytelling* (*variabile moderatrice*) nell'annuncio di un nuovo prodotto influisce sul rapporto tra la variabile indipendente e la variabile mediatrice (*Novelty of the Activity*).

Gli obiettivi appena descritti possono essere tradotti nelle seguenti *Research Questions*:

RQ1: Come la qualità percepita dei consumatori cambia in base alla Novelty Of the Activity?

RQ2: La presenza o l'assenza di co-branding influenza la Novelty of the Activity percepita dai consumatori?

RQ3: La Novelty oh the Activity conduce ad un incremento della qualità percepita dai consumatori?

RQ4: La presenza o l'assenza di Storytelling influenza la Novelty of the Activity dei consumatori?

Inoltre, grazie ad un'attenta analisi della letteratura precedente possiamo formulare le seguenti ipotesi:

H1: La presenza di co-branding influenza in maniera positiva la perceived quality del prodotto pubblicizzato nei confronti dei consumatori rispetto all'assenza di co-branding.

H2: La Novelty of the Activity media la relazione tra il co-branding e la perceived quality. In particolare, la presenza di co-branding ha un impatto positivo nei confronti della Novelty of the Activity percepita dai consumatori.

H3: La Novelty of the Activity media la relazione tra il co-branding e la perceived quality. In particolare, un livello maggiore della Novelty of the Activity porta a un maggior livello di perceived quality.

H4: La presenza vs assenza di storytelling modera la relazione tra la presenza vs assenza di co-branding e la Novelty of the Activity. In particolare, la presenza di storytelling (rispetto all'assenza) ha un impatto positivo sulla Novelty of the Activity.

3.4 - Metodologia e studio

Il presente studio sperimentale consiste in un disegno di ricerca conclusivo causale between-subjects 2x2.

I risultati dell'esperimento sono rappresentati dalle risposte ad un questionario ottenuto mediante un sondaggio auto-amministrato condotto in Italia durante il mese di gennaio 2023 attraverso l'utilizzo della piattaforma online di raccolta dati Qualtrics XM.

I partecipanti al sondaggio sono stati selezionati adottando una metodologia tradizionale di campionamento non probabilistica.

Per condurre lo studio sperimentale è stato necessario sviluppare un questionario composto da 8 domande di cui 6 specifiche e 2 demografiche.

Ai fini della buona riuscita della ricerca scientifica, per manipolare la variabile indipendente (Co-branding: presenza Vs assenza) e il moderatore (Storytelling: presenza Vs assenza) è stato fondamentale realizzare 4 condizioni visive diverse una dall'altra.

Il primo scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand appartenente al settore food, ovvero Balocco. L'annuncio risulta essere contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione di cartone contenente un panettone accompagnato da un breve e conciso messaggio descrittivo.

Il secondo scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand di Balocco contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione di cartone contenente un panettone accompagnato da un messaggio veicolato dall'utilizzo dello storytelling.

Il terzo scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand di Balocco. L'annuncio è contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione in pelle con un fiocco rosa, contenente un panettone, appositamente realizzata in edizione limitata dagli artigiani del brand fashion, Louis Vuitton. L'immagine è, inoltre, accompagnata da un messaggio descrittivo.

Il quarto scenario risulta caratterizzato da un post sponsorizzato su Instagram tramite l'account del brand di Balocco. L'annuncio è contraddistinto da un'immagine rappresentata da una confezione in pelle con un fiocco rosa, contenente un panettone, appositamente realizzata in edizione limitata dagli artigiani del brand fashion, Louis Vuitton. L'immagine è, inoltre, accompagnata da un messaggio veicolato dall'utilizzo dello storytelling.

Discussione e conclusione

Dall'analisi della ricerca è emerso che gli individui esposti al prodotto caratterizzato dalla presenza di co-branding (variabile indipendente) percepiscono il prodotto qualitativamente migliore rispetto ai rispondenti esposti allo stimolo raffigurante il prodotto privo della collaborazione tra i brand.

Inoltre, è stato verificato l'effetto di mediazione che può avere la presenza del co-branding sulla *Novelty of the Activity* (mediatore) percepita dai consumatori e come essa può a sua volta condizionare positivamente la *qualità percepita*. I dati raccolti hanno confermato sia l'impatto positivo sulla *Novelty of the Activity* percepita dai consumatori quando esposti al co-branded sia l'effetto vantaggioso che la *Novelty of the Activity* ha sulla *perceived quality*.

Pertanto, è possibile affermare che le ipotesi H1, H2 e H3 sono state confermate dallo studio.

La tesi si è anche posta l'obiettivo di testare come la presenza o l'assenza dell'utilizzo dello *Storytelling (moderatore)* nell'annuncio, usato per promuovere il prodotto, può avere un impatto

positivo nella relazione tra la presenza del co-branding e la *Novelty of the Activity* percepita dal consumatore.

L'analisi ha, però, rilevato che il rapporto rappresentato dall'interazione tra la variabile indipendente (*presenza Vs assenza co-branding*) e la moderatrice (*Storytelling*) nei confronti del mediatore non è risultato statisticamente significativo.

Per questo è necessario affermare che l'ipotesi di moderazione (H4) non è stata dimostrata.

Limitazioni e ricerche future

Naturalmente, questo studio presenta alcune limitazioni che possono ispirare le ricerche future su questo tema.

I principali limiti di questo studio sperimentale riguardano l'età e il sesso del campione. Infatti, potrebbe essere interessante includere nel nostro quadro teorico questi due fattori demografici chiave come variabili di controllo, al fine di indagare se vi siano variazioni significative nelle percezioni dei consumatori, in particolare per quelle che riguardano la qualità del prodotto.

A sostegno di questo, ricerche precedenti hanno rilevato che l'età influisce sul modo in cui le informazioni vengono elaborate¹⁵⁸ e che il genere gioca un ruolo importante nel plasmare le valutazioni dei consumatori sui prodotti, in particolare, per quanto riguarda gli effetti sui processi decisionali¹⁵⁹.

La seconda limitazione riguarda la lingua utilizzata per formulare il questionario distribuito con un sondaggio online. Il nostro campione target è composto tutto da italiani o italofoeni, per cui si potrebbe pensare di somministrare l'indagine anche in un altro contesto geografico, sfruttando le percezioni e i comportamenti di consumatori diversi derivanti da altre culture. Infatti, la ricerca potrebbe essere replicata in altri Paesi con diversi orientamenti culturali, sottolineando l'importanza culturale del cibo¹⁶⁰.

Un'altra limitazione può essere rappresentata dalle ridotte dimensioni del campione utilizzato che limita la capacità dello studio di generalizzare in modo preciso i risultati. Gli studi futuri potrebbero preferire un campione di dimensioni maggiori e più diversificato per quello che riguarda le caratteristiche socio-demografiche dei rispondenti (reddito, livello di istruzione).

Inoltre, non essendo stata dimostrata l'ultima ipotesi, riguardante lo *Storytelling* come moderatore, sarebbe interessante approfondire la ricerca cambiando il "contenitore" in cui il consumatore si

¹⁵⁸ Holbrook M. B. *Aims, concepts, and methods for the representation of individual differences in aesthetic responses to design features. Journal of Consumer Research* (1986).

¹⁵⁹ Venkatesh V., Morris M. G. *Why don't men ever stop to ask for directions? Gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behavior* (2000).

¹⁶⁰ Mennell S. *The sociology of food, eating, diet and culture*, Sage, London (1992).

interfaccia all'annuncio. Infatti, una piattaforma mediatica differente, in cui è possibile allargare il contenuto e strutturare maggiormente la narrazione del brand, potrebbe influenzare diversamente il giudizio dei rispondenti al sondaggio e lo Storytelling potrebbe risultare più efficace.