

## Premium Private Labels and store loyalty

### Abstract

The paper investigates the contribution of a specific type of PLs, namely Premium Private Labels (PPLs), to store loyalty, intended in a conative perspective. This is done taking into consideration also the main antecedent of store loyalty, namely customer satisfaction, and the commitment with the store.

The research consisted in a survey conducted administering a structured questionnaire to a sample of Italian retail customers in-store. Data was then processed applying a hierarchical multiple regression.

Results evidence the superiority of the complete model proposed and the significant and positive impact that the constructs investigated show on store loyalty. Theoretical and managerial implications are derived.

**Key Words:** Premium Private label; store loyalty; customer satisfaction; commitment; grocery retailing.

## Premium Private Label e fedeltà al punto vendita

### Abstract

L'articolo indaga il contributo di una particolare tipologia di marca commerciale, ovvero la Premium Private Label (PPL), alla fedeltà al punto vendita, intesa in termini conativi. Ciò viene confrontato con il principale antecedente della store loyalty, ovvero la soddisfazione della clientela, e con il coinvolgimento verso lo store.

La ricerca è stata svolta somministrando un questionario strutturato a un campione di clienti in-store. Ai dati così raccolti è stata applicata una regressione lineare multipla di tipo gerarchico.

I risultati emersi rivelano la superiorità del modello completo proposto e il positivo e significativo impatto dei costrutti osservati sulla fedeltà al punto vendita.

Ne derivano spunti per la discussione teorica e per il management.

**Parole chiave:** Marca Commerciale Premium; fedeltà al punto vendita; soddisfazione della clientela; coinvolgimento; distribuzione al dettaglio di largo e generale consumo.

### Introduzione e Obiettivi

La marca commerciale (MC) è da tempo riconosciuta in letteratura come importante strumento che le imprese della distribuzione commerciale al dettaglio possono impiegare per rafforzare il legame con la clientela (Dicket *al.*, 1995; Cortjens e Lal, 2000).

Si tratta di una tipologia di brand che oggi i consumatori utilizzano e ricercano spesso in modo preferenziale e che sta costantemente aumentando la sua penetrazione sul mercato. La marca del distributore ha raggiunto in Europa una quota di mercato a valore pari al 36,7% e del 47,1% a volume, contribuendo ad oltre la metà della crescita dell'intero comparto del largo consumo (SymphonyIRI Group, 2014). Secondo i dati Nielsen rilevati per l'annuario Internazionale del Marchio del Distributore 2014 della PLMA, i marchi del distributore ora rappresentano almeno il 30% di tutti i prodotti venduti in 15 (sui 20) paesi europei censiti. Seppure attestata su livelli più contenuti rispetto a quanto accade in questi altri contesti distributivi europei, la marca commerciale

sta registrando in Italia un interessante trend di sviluppo, raggiungendo una quota di mercato a valore pari al 18,4% nel 2013 (SymphonyIRI Group, 2014).

Tale successo di mercato si riverbera anche nell'attenzione che la letteratura scientifica sta dedicando a questo tema. Gli studi si sono però finora concentrati su un concetto di MC di tipo generico evidenziando un contributo sempre più limitato tanto più le politiche dei distributori si evolvono verso logiche di segmentazione di tipo 2-tier (Yang e Wang, 2010) o 3-tier (Lamey et al., 2007). In questa prospettiva, il presente articolo si propone di indagare il contributo di una particolare tipologia di marca commerciale, ovvero la Premium Private Label (PPL), alla fedeltà al punto vendita, intesa in termini conativi. Ciò viene effettuato confrontandone l'impatto con alcuni costrutti il cui positivo contributo alla fidelizzazione nel retail è tradizionalmente consolidato, ovvero, la soddisfazione della clientela e il coinvolgimento verso lo store (Bloemer e De Ruyter, 1998; Kumar et al., 2013). La domanda di ricerca a cui il presente studio vuole rispondere è pertanto la seguente: la fedeltà alla PPL contribuisce alla fidelizzazione al punto vendita?

Il contributo della marca commerciale (MC) alla fedeltà in contesti distributivi è stato recentemente indagato da Kremer e Viot (2012). Le autrici hanno però considerato sempre un concetto generico di marca commerciale, escludendo espressamente quella premium e limitando pertanto l'apporto del loro studio. Riteniamo invece che la focalizzazione su una MC specifica e, in particolare, quella di più alta gamma, sia di interesse sia a livello accademico che manageriale. La letteratura scientifica sta infatti mostrando un'acrescente attenzione per la segmentazione dei prodotti a MC (Sayman e Raju, 2004) e per il contributo di queste diverse linee, in particolare premium (Huang e Huddleston, 2009; Braak et al., 2014), ad un rapporto di lungo periodo con la clientela, pur non avendo ancora indagato in modo esaustivo questa relazione. Per quanto riguarda invece i distributori, questi stanno investendo fortemente negli ultimi anni sulle PPL, non solo in termini di offerta di prodotti, ma anche in punti vendita che utilizzano come insegna il nome della marca commerciale (Lincoln e Thomassen, 2008). Seppur la quota di mercato delle PPL sia ancora contenuta a livello nazionale, questa tipologia di brand sta mostrando tassi di sviluppo tra i più interessanti all'interno del panorama delle marche commerciali, evidenziando un elevato potenziale: le PPL hanno infatti registrato un aumento del 14,7% a valore e del 13,2% a volume nell'ultimo anno (SymphonyIRI Group, 2014). Il focus dell'articolo pensiamo pertanto possa essere di interesse anche per i manager e professionisti della Grande Distribuzione Organizzata di largo e generale consumo.

Dal punto di vista strutturale l'articolo, dopo avere tracciato una breve rassegna della letteratura sulla marca commerciale con particolare riferimento al suo impatto nella relazione che gli acquirenti instaurano verso il punto vendita, sviluppa il quadro concettuale e le ipotesi di ricerca per poi presentare la metodologia di indagine adottata. Segue la descrizione dei risultati emersi dallo studio e la loro discussione, per poi delineare le principali implicazioni manageriali emergenti e specificare i limiti e le possibili traiettorie di ricerca futura.

## **Rassegna della letteratura**

Dagli anni '60 in poi la letteratura di marketing e di retail ha evidenziato un crescente interesse per lo studio della marca commerciale, rafforzato e giustificato nel tempo dal costante incremento della quota di mercato da essa sviluppata. Si tratta infatti di una politica che impatta fortemente sulle relazioni di mercato che l'impresa di distribuzione commerciale intrattiene con i consumatori, con i fornitori e con i concorrenti. Offrire prodotti a marca commerciale permette infatti ai distributori al dettaglio di incrementare il traffico (Dick *et al.*, 1995), e la fedeltà della clientela (Cortjens e Lal, 2000; Dekimpeet *et al.*, 1997), di incrementare la marginalità e il potere contrattuale nei confronti dei fornitori industriali (Ailawadi *et al.*, 2008), di differenziarsi dai competitor (Sprott e Shimp, 2004).

La produzione scientifica sul tema si è in particolare focalizzata su tre temi principali: il contributo della MC a volumi e marginalità; l'impatto della MC nella relazione fornitore-distributore; il ruolo giocato dalla MC nella relazione distributore-acquirente finale. Il presente lavoro si inquadra all'interno di questo ultimo filone di ricerca.

Dal punto di vista della domanda, i prodotti a MC sono in genere percepiti come di qualità inferiore rispetto a quelli di marca industriale (MI) (Richardson *et al.*, 1994; Sprott e Shimp, 2004), in quanto forieri di un maggior rischio d'acquisto percepito (Batra e Sinha, 2000; Liljander *et al.*, 2009). Tale atteggiamento si è andato però progressivamente modificando (Hoch e Banerji, 1993; Quelch e Harding, 1996; Batra e Sinha, 2000), anche grazie alle politiche di sviluppo e riposizionamento perseguite dalla distribuzione (Pastore *et al.*, 2007). L'assortimento di prodotti a MC è stato progressivamente ampliato a quasi tutte le categorie merceologiche del largo consumo, per poi espandersi al non food e ad alcune categorie di servizi. Si è inoltre puntato a un incremento di profondità, per cui diverse linee di MC coesistono oggi all'interno della stessa categoria di prodotti (Sayman e Raju, 2005). Traquestelinee, particolare interesse stanno riscuotendo le Premium Private label (PPL) (Kumar e Steenkamp, 2007), definite come *"the consumer products, produced by or on behalf of retailers with high quality and priced close to national brands, that contribute to differentiating the retailer from its competitors"* (Huang e Huddleston, 2009, p. 978). Si tratta di prodotti ad alto contenuto valoriale, elevate performance e qualità. A livello italiano ne sono esempio "Sapori e Dintorni" di Conad, "Fior Fiore" di Coop, "I tesori" di Pam, ecc..

Il tema della fedeltà alla MC come brand *per se* è di recente interesse in letteratura (Ailawadi *et al.*, 2008; Binninger, 2008; Corstjens e Lal, 2000; Dharet *et al.*, 2001; González-Benito e Martos-Partal, 2012; Martenson, 2007; Richardson *et al.*, 1996; Steenkamp e Dekimpe, 1997): infatti, *"researchers have commonly neglected the possibility that consumers have strong preferences for or even fealty toward a particular PL [...] Empirical evidence, on the contrary, increasingly suggests that at least some PLs command loyal customer bases"* (Nies e Natter, 2012, p. 280). I pochi contributi che si sono focalizzati su questa relazione evidenziano inoltre risultati discordanti, in cui la relazione può emergere come non lineare, addirittura non monotona (Ailawadi e Harlam, 2004). In ogni caso, lo studio dell'impatto della MC sulla fedeltà della clientela è tema su cui le evidenze empiriche sono ancora limitate e necessitano di approfondimento.

Inoltre, a parte il contributo di Martinelli e Vergura (2014), scarsi e per lo più di tipo teorico sono gli studi che analizzano il tema rispetto alle PPL.

### **Framework teorico e modello di ricerca**

Dagli inizi degli anni '90 la fedeltà della clientela è divenuto tema chiave degli studi di marketing. I benefici che le imprese possono derivare da una strategia orientata a mantenere e consolidare la fedeltà della clientela sono ben documentati in letteratura. I clienti fedeli sono meno sensibili al prezzo (Krishnamurthi Raj, 1991) e alle politiche promozionali e di comunicazione dei concorrenti (Jensen e Hansen 2006), oltre a fungere da canali informativi per il brand tramite il passaparola positivo che sono in grado di generare (Shoemaker Lewis, 1999). Inoltre, è stato da tempo verificato come il mantenimento della propria clientela porti a costi inferiori rispetto all'acquisizione di nuova domanda (Reichheld, 1993), specialmente in mercati maturi e competitivi come si profila la GDO grocery attualmente (Ehrenberg Goodhardt, 2000). In questo settore il perseguimento della customer loyalty è quindi divenuto obiettivo strategico (Flavián *et al.*, 2001; Jensen, 2011).

La fedeltà in contesti distributivi grocery è stata tradizionalmente studiata a livello di store (Bloemere De Ruyter, 1998; Sirohiet *et al.*, 1998; Sivadas Baker-Prewitt, 2000; Huddleston *et al.*, 2004; Mägi, 2003) in quanto in questo settore la prossimità al punto vendita è, insieme alla convenienza relativa di prezzo, fattore cruciale per decidere lo store di riferimento. Per questo tipo di acquisti i consumatori tendono infatti ad adottare comportamenti che minimizzano lo sforzo cognitivo e i costi logistici e di ricerca, adottando euristiche decisionali semplificate. Il presente contributo si allinea pertanto a questa prospettiva prevalente in cui la fedeltà dello shopper è considerata *"un concetto store-specific"* (Castaldo, 2001, p. 218). Nel contesto distributivo, tale costrutto viene misurato tramite indicatori di *behavioural intention* quali l'intenzione di riacquisto presso un punto vendita e/o la propensione a raccomandare il punto vendita a parenti/conoscenti (Sirohiet *et al.*, 1998;

Sivadas e Baker-Prewitt, 2000). Ne deriva che il concetto di fedeltà al punto vendita qui osservato è da intendersi in termini conativi.

Tra gli antecedenti della fedeltà la letteratura riconosce un ruolo di primaria importanza alla soddisfazione della clientela (Kumaret al., 2013). Sebbene diversi autori abbiano espresso dubbi sul legame diretto e deterministico tra soddisfazione e fedeltà (Kamakuraet al., 2002; Kumar et al., 2013), queste due costrutti rimangono cruciali a livello corporate e imprescindibile la loro misurazione.

La soddisfazione della clientela è stata verificata essere una delle principali determinanti della fedeltà al punto vendita (Garbarinoe Johnson, 1999; Jones eSuh, 2000). Ne deriva che la prima ipotesi che il presente studio si propone di testare è, pertanto, la seguente:

*HP1: La customersatisfaction è un antecedente della fedeltà allo store.*

Essere clienti fedeli non significa però solo essere clienti soddisfatti. I consumatori instaurano, infatti, un legame affettivo con la marca che consente loro di avere una piacevole esperienza d'acquisto. È quello che la letteratura definisce come “*affectivecommitment*”. Si tratta, quindi, di una fedeltà di tipo emozionale consistente nell'impegno affettivo verso un brand, il quale evoca sensazioni positive e a cui il consumatore è attaccato psicologicamente (Worthington et al., 2010). La letteratura ha evidenziato come le scale che includono misure emozionali riescono a cogliere meglio le *behavioralintentions* della domanda (Andrade, 2005), oltre a verificare un legame diretto tra *affectivecommitment* e intenzione al riacquisto (Ercişet al., 2012; Smith e Reynolds, 2009; Verhoef, 2003). La seconda ipotesi che proponiamo di testare è, pertanto, la seguente:

*HP2: Il coinvolgimento verso il punto vendita è un antecedente della fedeltà allo store.*

Tradizionalmente, la MC è stata considerata come un'estensione della marca del retailer (si vedano tra gli altri: Aaker e Keller, 1990; Völckner e Sattler, 2006). In questa prospettiva, il successo di una MC dipende dalla capacità di trasferire la store equity acquisita alla MC. Ma anche l'inverso è oggi sostenibile in quanto la MC è sempre più percepita come un brand per sé (Burt, 2000).

La relazione tra acquisto della MC e store loyalty è stata indagata dal punto di vista empirico, evidenziando una correlazione positiva (Ailawadi et al., 2001; Corstjense Lal, 2000; Kumar e Steenkamp, 2007). Considerando che Corstjense Lal (2000) hanno analiticamente dimostrato che la MC può generare differenziazione, fedeltà e profittabilità per il punto vendita solo se la qualità della MC è sufficientemente elevata, il presente articolo si focalizza sulla MC di posizionamento più elevato, ovvero le PPL. Kumar e Steenkamp (2007, p. 41) affermano infatti che, “*the emergence of the 'premium' [PL] is one of the hottest trends in retailing*”. In virtù di tale elevato posizionamento e ruolo, le PPL dovrebbero essere particolarmente adatte a sviluppare customer loyalty verso il punto vendita. Si tratta di una verifica empirica che la letteratura non ha ancora affrontato in modo specifico. Binninger (2008) ha mostrato che la soddisfazione e la fedeltà verso la MC influenzano la store loyalty ma l'autrice non ha distinto tra le diverse tipologie di MC. Kremer e Viot (2012) hanno verificato che le MC contribuiscono alla store image, ma non hanno verificato questo impatto con specifico riferimento alla PPL. Huang e Huddleston (2009) hanno discusso dal punto di vista teorico l'impatto della PPL sulla customer loyalty, ma non lo hanno poi verificato empiricamente.

Un consumatore che è fedele a una certa MC avrà una migliore percezione del retailer che gliela offre (de Wulf et al., 2005). I consumatori che si professano fedeli ad una certa MC sono maggiormente pronti a sviluppare fedeltà verso il punto vendita da cui acquistano quella MC (Binninger, 2008; Steenkamp e Dekimpe, 1997; Uncles e Ellis, 1989). Possiamo pertanto postulare la seguente ipotesi:

*HP3: L'intenzione di acquistare la PPL è un antecedente della fedeltà allo store.*

## **Metodologia**

Per perseguire gli obiettivi conoscitivi dello studio, è stata condotta un'indagine quantitativa somministrando un questionario strutturato a un campione di convenienza di 299 clienti di due

diversi punti vendita locati in diverse regioni del centro-nord Italia. Le interviste sono state svolte in-store, all'uscita dalla barriera casse.

Il campione rilevato è principalmente costituito da individui di genere femminile (70%). Il 36% dei rispondenti ricadono nella fascia d'età 36-50 anni, mentre il 35% sono over 50. Il livello d'istruzione dei componenti il campione è piuttosto elevato: metà del campione è diplomato; il 35% possiede una laurea o un titolo post-laurea; il 2% ha abbandonato la scuola al termine delle elementari, mentre il restante 12% ha una licenza di scuola media inferiore. La condizione di impiego prevalente è a tempo pieno (57%), mentre il 25% dei rispondenti sono lavoratori a tempo parziale (10%) o pensionati (15%). La composizione del nucleo familiare è variegata: il 22% dei rispondenti sono single, il 6% vive in una famiglia di 5 o più componenti e i rimanenti in nuclei familiari che si collocano dai 2 ai 4 componenti. Il reddito familiare annuale non supera € 36.000,00 per il 48% del campione, mentre il 41% dei rispondenti dichiara un reddito tra € 36.000- 70.000,00. Solo il 10% del campione ha affermato di guadagnare più di € 70.000 all'anno.

I costrutti indagati sono stati misurati impiegando scale testate in letteratura e richiedendo la valutazione su scala Likert 1-7 (1= per niente d'accordo; 7= completamente d'accordo). In tabella 1 è possibile verificare gli item impiegati e le fonti da cui sono stati estrapolati. Il concetto di customersatisfaction impiegato nel presente articolo è di tipo cumulativo (Oliver, 1999; Garbarino e Johnson, 1999). In questa prospettiva, la soddisfazione è misurata come «*backwardlooking*» (Vesel e Zabkar, 2010, p. 220), essendo il risultato delle performance del *retailer* finora sperimentate dalla clientela (Gustafsson *et al.*, 2005), piuttosto che una valutazione di episodi di soddisfazione *transaction-specific* derivanti dall'ultima esperienza con l'insegna vissuta dal rispondente. La letteratura ha, infatti, verificato la miglior predittività del primo approccio sulle intenzioni e comportamenti rispetto al secondo (Jones e Suh, 2000; Olsen e Johnson, 2003).

Il coinvolgimento verso lo store Nello specifico settore indagato, la valutazione affettiva è un giudizio che l'acquirente fornisce sul *liking* e la piacevolezza rispetto al punto vendita.

La fedeltà alla tipologia di marca commerciale indagata (FPPL) è intesa in termini conativi, ovvero come “*a brand-specific commitment to repurchase*” (Oliver 1999: 35). Anche la fedeltà al punto vendita è concettualizzata in termini conativi, come intenzione al riacquisto presso lo stesso punto vendita.

Tab. 1 - Costrutti e item del questionario somministrato

<i>Costrutti</i>		<i>Item</i>	<i>Riferimenti</i>
CustomerSatisfaction	CSS	Sono soddisfatto di questo punto vendita Questo punto vendita supera le mie aspettative Mi sento appagato quando acquisto in questo punto vendita	Olsen e Johnson, 2003; Garbarino e Johnson, 1999
Coinvolgimento verso lo store	COMMS	Mi sento bene quando mi approvvigiono in questo punto vendita Fare la spesa in questo punto vendita mi rende felice L'esperienza d'acquisto in questo punto vendita è piacevole	Chaudhuri e Holbrook, 2001
Fedeltà alla PPL	CLPPL	Tornerò a fare acquisti in questo punto vendita Ho intenzione di continuare ad acquistare in questo punto vendita Se dovessi avere nuovamente bisogno di fare la spesa, tornerei ad acquistare in questo punto vendita	Macintosh e Lockshin, 1997
Fedeltà verso il punto vendita	CLS	Tornerò ad acquistare i prodotti della PPL "X" Comprerò la PPL "X" la prossima volta che	Sivadas e Baker-Prewitt,

farò la spesa Intendo tornare ad acquistare i prodotti della PPL "X"	2000; Roberts, Varki e Brodie, 2003
--	---

Le misure utilizzate per valutare i costrutti osservati raggiungono tutte buoni o ottimi livelli di affidabilità ( $\alpha_{CSS} = 0.77$ ;  $\alpha_{COMMS} = 0.97$ ;  $\alpha_{CLPPL} = 0.88$ ;  $\alpha_{CLS} = 0.98$ ). Inoltre, nessun item rilevato è stato successivamente eliminato. Un'analisi fattoriale con maximum likelihood (ML) è stata poi condotta per verificare l'unidimensionalità dei costrutti impiegati, supportata anche da una parallelanalysis (Keeling 2000) che ha evidenziato l'accuratezza dei quattro fattori impiegati. Il  $KMO = 0,86$  consente di verificare l'adeguatezza campionaria per l'analisi. Il test di sfericità di Bartlett  $\chi^2(66) = 4664,320$ ,  $p < .001$ , indica che le correlazioni tra gli item sono sufficientemente alte ed adeguate. Insieme i quattro fattori estratti consentono di ottenere una varianza spiegata pari al 81,4%. Questa procedura consente di confermare l'unidimensionalità dei costrutti impiegati (Tabella 2).

Tab. 2: Pattern Matrix<sup>a</sup>

	Factor			
	1	2	3	4
CLS3	1,003			
CLS2	,996			
CLS1	,952			
COMMS2		1,018		
COMMS1		,914		
COMMS3		,887		
CLPPL1			,998	
CLPPL3			,981	
CLPPL2			,628	
CSS3				,821
CSS2				,771
CSS1				,464

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## Risultati

I costrutti indagati ottengono tutti valutazioni molto elevate (Tab. 3) e comunque ben vicine o superiori a 6. Le statistiche descrittive mostrano in particolare alti livelli medi di fedeltà verso il punto vendita da parte dei clienti intervistati (6.43), mentre gli altri costrutti hanno ottenuto valori medi allineati e di poco inferiori (attorno a 5,7).

Tab. 3: statistiche descrittive

	Media	Dev. STD
CLS	6,43	1,40283
CSS	5,77	1,46009
COMMS	5,72	1,75539
CLPPL	5,74	1,82833

Ai dati raccolti è stata a questo punto applicata una regressione lineare multipla di tipo gerarchico in cui le variabili indipendenti (VI) sono state inserite in accordo all'ordine delle tre ipotesi formulate. Nel primo step è stata considerata solo la customersatisfaction, a cui è stato aggiunto il coinvolgimento verso il punto vendita nel secondo step, per poi analizzare questi costrutti congiuntamente alla CLPPL nel terzo step. Il VIF test non evidenzia effetti di multicollinearità (essendo inferiore al cutoff raccomandato di 4).

I risultati emersi (tab. 4) supportano totalmente le ipotesi formulate, evidenziando come il terzo modello in cui alla soddisfazione della clientela e al coinvolgimento verso lo store viene aggiunta come VI la fedeltà alla PPL mostri una varianza positiva e significativa della storeloyalty ( $R^2 = +.07$ ,  $p < .001$ ). Inoltre i costrutti indagati mostrano tutti un impatto positivo e significativo sulla variabile dipendente. H1, H2 e H3 sono quindi tutte supportate.

Tab. 4: Modelli di regressione multi-gerarchica

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
<b>Step 1</b>			
(Costante)	3,915	,296	
CSS	,435	,050	,453*
<b>Step 2</b>			
(Costante)	3,630	,286	
CSS	,180	,065	,187**
COMMS	,307	,054	,385*
<b>Step 3</b>			
(Costante)	2,868	,302	
CSS	,167	,062	,173**
COMMS	,230	,053	,287*
CLPPL	,224	,039	,291*

$R^2 = .21$  per lo Step 1;  $\Delta R^2 = .08$  per lo step 2 ( $p < .001$ );  $\Delta R^2 = .07$  per lo step 3 ( $p < .001$ ).

\*  $p < .001$

\*\*  $p < .01$

## Discussione

La ricerca ha da tempo reso evidente ai manager e ai professionisti che operano sul campo il contributo differenziale derivante dall'acquisizione e consolidamento della fedeltà della clientela. Se, quindi, i benefici della fidelizzazione sono ormai acquisiti, i meccanismi e le determinanti con cui questa si genera costituiscono però ancora terreno di dibattito e di ricerca. In questa prospettiva, le MC svolgono un ruolo cruciale nelle politiche strategiche dei distributori grocery e comprendere il comportamento d'acquisto della MC e la sua capacità di fidelizzare la clientela al punto vendita è snodo critico sia per gli studiosi che per i professionisti e manager del settore. La rassegna della letteratura ha evidenziato come ci sia un crescente e recente interesse nel comprendere l'influenza che la MC può esercitare sulla fedeltà della clientela, a cui si aggiunge la consapevolezza che il focus su marche commerciali di tipo generico sia sempre meno esplicativo dei comportamenti e delle intenzioni d'acquisto. Ecco allora il focus della presente ricerca su una specifica tipologia di MC, le PPL, particolarmente atte, visto il loro posizionamento premium, alla possibile creazione di customerloyalty. Da questo punto di vista, i risultati ottenuti colgono questo obiettivo: l'analisi svolta ha infatti verificato che le PPL impattano positivamente sulla fedeltà verso il punto vendita e

consentono di migliorare la predittività di modelli in cui sono presenti le variabili che la letteratura ha tradizionalmente verificato essere più significative, ovvero in primis la customersatisfaction e poi il coinvolgimento verso lo store.

Questa ricerca contribuisce pertanto alla letteratura sulla MC focalizzandosi su una specifica tipologia di MC, le PPL, e dimostrando empiricamente il loro ruolo come determinante della fedeltà al punto vendita. In questo modo l'articolo conferma le evidenze empiriche emerse nel lavoro di Kremer e Viot (2012) anche rispetto a tipologie specifiche e premium di marche commerciali.

Le evidenze emerse tendono inoltre a mostrare come il ruolo della PPL come determinate della storeloyalty non sia affatto marginale, ma anzi cruciale quando considerata insieme a variabili più tradizionali come la customersatisfaction, così come i beta standardizzati mostrano. Si tratta di un risultato affatto scontato e che si pone in linea con la tendenza recente in letteratura al ridimensionamento del ruolo che la customersatisfaction ha finora svolto.

### **Implicazioni manageriali**

Le marche commerciali giocano oggi un ruolo di crescente importanza nelle strategie dei retailer e comprendere il ruolo che le diverse tipologie di MC giocano nelle scelte della domanda è conoscenza di certo interesse per i retailer, in particolare rispetto alle recenti tipologie di MC di tipo premium su cui grande è l'attenzione e l'investimento che i distributori hanno fatto negli ultimi anni. In questa prospettiva, i risultati emersi in questo studio possono dare ragione a tali operatori degli investimenti fatti su questa politica. Incentivando le preferenze per la PPL, i retailer possono rafforzare il rapporto di fedeltà nei confronti dei punti vendita che gestiscono PPL al fine di utilizzarle come strumento per rafforzare la fedeltà della clientela a questa tipologia di brand. E' quindi importante presidiare aspetti quali le modalità espositive e di comunicazione di tali prodotti, in modo da rafforzare la positiva percezione dell'ottimo rapporto qualità-prezzo che esse supportano e della loro distintività di brand, così da creare soddisfazione sul prodotto a marchio premium e stimolarne gli aspetti affettivi e sensoriali. Le evidenze emerse, confermano poi l'importante ruolo della customersatisfaction nell'alimentare il rapporto di fedeltà con lo store, portando a ribadire l'importanza di curare quelle politiche che consentono di soddisfare la domanda, in primis la qualità del servizio offerto, considerato da tempo uno dei principali antecedenti della customersatisfaction (Brady e Robertson, 2001; Iacobucci et al., 1995; Martinelli e Balboni, 2012). Ciononostante, i valori assunti dai beta standardizzati consentono di affermare che la fedeltà verso la PPL è il predittore maggiormente importante tra quelli considerati, in misura comunque simile al coinvolgimento con lo store. Da questo punto di vista, i risultati emersi evidenziano come anche nel retailgrocery, considerato tradizionalmente come attività ruotina e di scarso coinvolgimento per il consumatore, la capacità del retailer di sviluppare una relazione coinvolgente ed affettiva con il brand diventi uno snodo importante per stimolare a proprio vantaggio le scelte di acquisto della domanda in ottica di fidelizzazione. Ecco allora che la creazione di ambienti d'acquisto piacevoli, in cui l'esperienza d'acquisto della domanda sia curata agendo in particolare sulle leve dell'atmosfera, del layout, del marketing sensoriale, diventa fattore critico per innescare il processo virtuoso della fidelizzazione.

### **Limiti e ricerca futura**

Lo studio ha evidenziato come la fedeltà alla PPL, intesa in termini conativi, eserciti un impatto positivo e significativo sulla storeloyalty. Si tratta però di un primo lavoro di analisi sul tema, affetto pertanto da alcuni limiti.

Innanzitutto, la ricerca ha richiesto valutazioni ai clienti sui prodotti a PPL di una certa insegna, in modo indistinto, pur nella consapevolezza che la letteratura sulla MC ha evidenziato possibili differenze nell'impatto della MC a seconda della categoria di prodotto considerata. In lavori successivi tale specificità potrebbe pertanto essere inclusa nell'analisi.

Poi, il concetto di fedeltà qui misurato riguarda solo le intenzioni di acquisto e non i comportamenti effettivi. Il cliente soddisfatto di un certo punto vendita può esprimere la sua intenzione di tornarvi ad acquistare, ma questo desiderio può non tradursi in comportamenti reali di acquisto (Oliver, 1999). Sarebbe, quindi, importante tenere in considerazione in futuro anche indicatori di fedeltà comportamentale verso lo store (Chandon et al., 2005).

Inoltre, siamo consapevoli che altre componenti che non sono state, in tale contesto, considerate possono svolgere un ruolo importante ai fini della costruzione della storeloyalty. Componenti relazionali, quali ad esempio la fiducia, piuttosto che psico-economiche, quali il *value*, potrebbero essere incluse come ulteriori dimensioni di arricchimento del modello teorico proposto, valutandone il ruolo quali moderatori nel rapporto satisfaction-loyalty (Garbarino e Johnson, 1999). La letteratura ha inoltre evidenziato altre variabili che possono impattare o moderare l'impatto della PPL sullacustomerloyalty, come l'atteggiamento nei confronti della MC e il livello di familiarità con la stessa. Le future ricerche sul ruolo della PPL nel processo di fidelizzazione in ambito retail potranno pertanto tenere presenti anche queste possibili variabili determinanti o moderatrici per arricchire la conoscenza sul tema.

## **Bibliografia**

- Aaker, D.A., and Keller, K.L. (1990). Consumer evaluation of brand extensions. *Journal of Marketing*, 54, 1: 27-41.
- Andrade, E.B. (2005). Behavioral consequences of affect: combining evaluative and regulatory mechanisms. *Journal of Consumer Research*, 32, 3: 355-62.
- Ailawadi, K.L., Neslin, S.A., and Gedenk, K. (2001). Pursuing the value-conscious consumer: store brands versus national brand promotions. *Journal of Marketing*, 65, 1: 71-89.
- Ailawadi, K.L., and Harlam, B. (2004). An empirical analysis of the determinants of retail margins: the role of store brand share. *Journal of Marketing*, 68, 1: 147-166.
- Ailawadi, K., Pauwels, K., and Steenkamp, J.-B. (2008). Private-label use and store loyalty. *Journal of Marketing*, 72, 6: 19-30.
- Bao Y., Bao Y. and Sheng, S. (2011). Motivating purchase of private brands: Effects of store image, product signatureness, and quality variation. *Journal of Business Research*. 64: 220–226.
- Batra, R. and Sinha, I. (2000). Consumer-level factors moderating the success of private label brands. *Journal of Retailing*. 76, 2: 175–191.
- Binninger, A.S. (2008). Exploring the relationships between retail brands and consumer store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36, 2: 94-110.
- Bloemer J. and De Ruyter K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32, 5/6: 499-513.
- Braakter A., Geyskens I., Dekimpe M.G. (2014), Taking private labels upmarket: empirical generalizations on category drivers of premium private label introductions. *Journal of Retailing*, 90, 2: 125–140.
- Brady M.K. and Robertson C.J. (2001). Searching for consensus on the antecedent role of service quality and satisfaction: An exploratory cross-national study. *Journal of Business Research*, 51: 53–60.
- Burt, S. (2000). The strategic role of retail brands in British grocery retailing. *European Journal of Marketing*. 34, 8: 875–890.
- Castaldo S. (a cura di) (2001). *Retailing & innovazione. L'evoluzione del marketing nella distribuzione.*, Milano: Egea.
- Chandon P., Morwitz V.G., and Reinart, W.J. (2005). Do intentions really predict behavior? Self-generated validity effects in survey research. *Journal of Marketing*, 69: 1-14.
- Corstjens M. and Lal R. (2000). Building store loyalty through store brands. *Journal of Marketing Research*, 37, 3: 281-291

- Dekimpe, M.G., Steenkamp, J.B.E.M., Mellens, M., and VandenAbeebe, P. (1997). Decline and variability in brand loyalty. *International Journal of Research in Marketing*, 14,5: 405-420.
- De Wulf, K., Odekerken-Schroöder, G., Goedertier, F., and Van Ossel, G. (2005). Consumer perceptions of store brands versus national brands. *Journal of Consumer Marketing*, 22, 4: 223-232.
- Dick A., Jain A. and Richardson P. (1995). Correlates of store brand proneness: some empirical observations. *Journal of Product Brand Management*, 4, 4: 15-22.
- Dhar, S.K., Hoch, S.J., and Kumar, N. (2001). Effective category management depends on the role of the category. *Journal of Retailing*, 77, 2: 165-184.
- Flavián, C., Martínez, E. and Polo, Y. 2001. Loyalty to grocery stores in the Spanish market of the 1990s. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 8, 2: 85-93.
- Ehrenberg, A.S.C., and Goodhardt, G.J. (2000). New brands: near instant loyalty". *Journal of Marketing Management*, 16: 607-17.
- Erciş A., Ünal S., Candan F.B. and Yildirim H. (2012). The effect of brand satisfaction, trust and brand commitment on loyalty and repurchase intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58: 1395 – 1404.
- Kamakura W.A., Mittal V., de Rose F. and Mazzon J.A. (2002). Assessing the Service-Profit Chain. *Marketing Science*, 21,3: 294–317.
- Keeling, K.B. 2000. A Regression Equation for Determining the Dimensionality of Data. *Multivariate Behavioral Research*. 35, 4: 457-468.
- Kumar, N., and Steenkamp, J-B E.M. (2007). *Private Label Strategy*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Kremer, F., and Viot, C. (2012). How store brands build retailer brand image. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 40, 7: 528-543.
- Kumar V., Dalla Pozza I. and Ganesh J. (2013). Revisiting the Satisfaction–Loyalty Relationship: Empirical Generalizations and Directions for Future Research. *Journal of Retailing*, 89,3: 246-262.
- Garbarino, E. and Johnson, M.S. (1999). The different roles of satisfaction, trust and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63, 2: 70-87.
- González-Benito, O., and Martos-Partal, M. (2012). Role of retailer positioning and product category on the relationship between store brand consumption and store loyalty. *Journal of Retailing*, 88, 2: 236–249.
- Gustafsson A., Johnson D.M. and Ross I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment, dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69, 4: 210-218.
- Hoch, S.J., and Banerji S. (1993). When Do Private Labels Succeed? *Sloan Management Review*, 34, Summer: 57-67.
- Huang, Y., and Huddleston, P. (2009). Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37, 11: 975-992.
- Huddleston P, Whipple J. and VanAuken A. (2004). Food store loyalty: Application of a consumer loyalty framework. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12, 3: 213-230.
- Krishnamurthi, L., and Raj, S.P. (1991). An empirical analysis of the relationship between brand loyalty and consumer price elasticity. *Marketing Science*, 10: 172-183.
- Jensen, J.M. (2011). Consumer loyalty on the grocery product market: an empirical application of Dick and Basu's framework. *Journal of Consumer Marketing*, 28, 5: 333–343.
- Jensen, J.M., and Hansen, T. (2006), An empirical examination of brand loyalty. *Journal of Product and Brand Management*, 15, 7: 442-449.
- Jones M.A. and Suh J. (2000). Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis. *Journal of Services Marketing*, 14, 2: 147-159.

- Iacobucci, D., Ostrom, A., and Grayson, K. (1995). Distinguish service quality and customer satisfaction: The voice of the consumer. *Journal of Consumer Psychology*, 4, 3: 277–303.
- Lamey, L., Deleersnyder, B., Dekimpe, M.J., and Steenkamp, J-B.E.M. (2007). How Business Cycles Contribute to Private-Label Success: Evidence from the United States and Europe. *Journal of Marketing*, 71, 1: 1-15.
- Liljander, V., Polsa, P., and van Riel, A. (2009). Modelling consumer responses to an apparel store brand: store image as a risk reducer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 4: 281–290.
- Lincoln, K., and Thomassen, L. (2008). *Private label: Turning the retail threat into your biggest opportunity*. London: Kogan Page.
- Oliver, R.L. (1999). Whence customer loyalty? *Journal of Marketing*, 63: 33-44.
- Macintosh G. and Lockshin L.S. (1997). Retail relationships and store loyalty: a multi-level perspective. *International Journal of Research In Marketing*, 5: 487-497.
- Martenson, R. (2007). Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: a study of the store as a brand, store brands and manufacturer brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35, 7: 544-555.
- Mägi A.W. (2003). Share of wallet in retailing: the effects of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics. *Journal of Retailing*, 79, 2: 97–106.
- Martinelli E. and Balboni B. (2012). *Retail Service Quality as a Key Activator of Grocery Store Loyalty*. *The Service Industries Journal*, 32, 14: 2233-2247.
- Martinelli E. e Vergura D.T. (2014), Evolving the private label role in the retailer-customer relationship: antecedents and impact of premium private labels on customer loyalty to the retailer, in: Musso F. and Druica E.(Eds), *Handbook of Research on Retailer-Consumer Relationship Development*, IGI-Global.
- Nies, S., and Natter, M. (2012). Does Private Label Quality Influence Consumers' Decision on Where to Shop? *Psychology & Marketing*, 29, 4: 279-292.
- Oliver R.L. (1999), Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63: 33-44.
- Olsen L.L. and Johnson M.D. (2003). Service equity, satisfaction, and loyalty: From transaction-specific to cumulative evaluation. *Journal of Service Research*, 5, 3: 184–195.
- Quelch, J., and Harding, D. (1996). Brands versus private labels: fighting to win. *Harvard Business Review*, 74, 1: 99-109.
- Reichheld, F. (1993). Loyalty-based management, *Harvard Business Review*, 71, 2: 64-73.
- Richardson, P.S., Dick, A.S., and Jain, A.K. (1994). Extrinsic and intrinsic cue effects on perceptions of store brand quality. *Journal of Marketing*, 58, 4: 28-36.
- Richardson, P.S., Jain, A.K., and Dick, A. (1996). Household Store Brand Proneness: A Framework. *Journal of Retailing*, 72, 2:159-185.
- Sayman S. and Raju J.S. (2004). Investigating the cross-category effects of store brands. *Review of Industrial Organization*, 24, 2: 129-141.
- Shoemaker, S., and Lewis, R.C. (1999). Customer loyalty: the future of hospitality marketing. *International Journal of Hospitality Management*, 18: 345-370.
- Sirohi, N.E., McLaughlin, W., and Wittink, D.R. (1998). A model of consumer perceptions and store loyalty intentions for a supermarket retailer. *Journal of Retailing*, 74, 2: 223-245.
- Sivadas, E., and Baker-Prewitt, J.L. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28, 2: 73-82.
- Smith A. and Reynolds N. (2009). Affect and cognition as predictors of behavioral intentions towards services. *International Marketing Review*, 26, 6: 580-600.
- Steenkamp, J-B.E.M., and Dekimpe, M.G. (1997). The increasing power of store brands: building loyalty and market share. *Long Range Planning*, 30, 6: 917-30.
- Sprott D.E. and Shimp T.A. (2004). Using product sample to augment the perceived quality of store brands. *Journal of Retailing*, 80, 4: 305-315.

- Uncles, M.D., and Ellis, K. (1989). The buying of own labels. *European Journal of Marketing*, 23(3), 57-70.
- Verhoef P.C. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, 67, October: 30–45.
- Vesel P. and Zabkar V. (2010). Comprehension of relationship quality in the retail environment. *Managing Service Quality*, 20, 3: 213-235.
- Völckner, F., and Sattler, H. (2006). Drivers of BrandExtension Success. *Journal of Marketing*, 70, 2: 18-34.
- Worthington S., Russell-Bennett R. and Hartel C. (2010). A tri-dimensional Approach for auditing brand loyalty. *Journal of Brand Management*, 17: 243-253 .
- Yang, D., and Wang, X. (2010). The effects of 2-tier store brands' perceived quality, perceived value, brand knowledge, and attitude on store loyalty. *Frontiers of Business Research in China*, 4, 1: 1-28.