

# To say or not to say. The importance of being transparent in retail branding\*

Francesca Negri (corresponding author)

*Department of Management and Economics  
Università degli Studi di Parma,  
Via Kennedy, 6 – 43125 Parma, Italy  
francesca.negri@unipr.it*

Edoardo Fornari

*Department of Management and Economics  
Università degli Studi di Parma,  
Via Kennedy, 6 – 43125 Parma, Italy  
edoardo.fornari@unipr.it*

Sebastiano Grandi

*Department of Economic and Social Sciences  
Faculty of Economics, Management and Law  
Università Cattolica del Sacro Cuore  
Via Emilia Parmense, 84 – Piacenza, Italy  
sebastiano.grandi@unicatt.it*

Federica Ceccotti

*Department of Management  
Università degli Studi di Roma “La Sapienza”  
Via del Castro Laurenziano, 9 – Roma, Italy  
federica.ceccotti@uniroma1.it*

---

\* Pur se il presente lavoro è il risultato di un lavoro di riflessioni comuni a tutti gli Autori, si attribuiscono a Edoardo Fornari i paragrafi 1 e 6, a Francesca Negri i paragrafi 4 e 5, a Sebastiano Grandi il paragrafo 2 e a Federica Ceccotti il paragrafo 3.

### *Abstract*

In the age of sharing and social media, brands are increasingly being called upon to meet consumers' demand for transparency. Over the past decades Store Brands (SBs) have increased both their market share and customer loyalty internationally; thus it is of paramount importance that they increase their capability of responding to this need for transparency. The aim of this work is to verify whether and to what extent the online discussion about the co-packer identity and/or the place of origin of SB products can reduce perception of risk associated to purchasing of SBs and more generally to increase the credibility and thus the brand image of the retailers. Methodology is based on classification and elaboration, through the Nvivo software, of comments posted by consumers on the "*Io leggo l'etichetta*" Facebook page, which offers the most popular "wiki" on this theme. The results show that the retailers' which are most cited online are characterized by a general positive sentiment. This implies a need of increasing investments in the sphere of transparency branding by the same retailers and some potential risks for their National Brand co-packers.

### *Keywords:*

Store brands, shopping perceived risk, transparency, sentiment analysis

### 1. Introduzione e obiettivi

Le marche dei distributori (Store Brands, SBs) hanno registrato una significativa crescita delle vendite a livello internazionale negli ultimi decenni e le loro quote di vendita (sia a valore che a volume) sono risultate ovunque in costante aumento (Sethuraman e Gielens, 2014). I dati più aggiornati relativi a questo fenomeno evidenziano che le SBs attualmente rappresentano circa il 30% dei prodotti alimentari confezionati complessivamente venduti in Europa: si tratta del dato più elevato di sempre (Nielsen/PLMA, 2014). Il percorso di sviluppo delle vendite delle SBs presenta, tuttavia, notevoli differenze tra i Paesi. Nel 2013 le crescite più rilevanti in termini di incremento della quota di vendita a volume sono state registrate in Svezia (+5,1 punti percentuali), in Finlandia (+4,0), in Polonia (+3,1) e in Slovacchia (+2,7). Nello stesso periodo le SBs hanno mantenuto la leadership assoluta delle vendite, pari ad oltre la metà delle unità vendute, in Svizzera (53%) e in Spagna (51%). Nonostante queste diversità, da diversi anni si assiste ad un generale sviluppo del fenomeno del retail branding non soltanto nei paesi tradizionalmente più evoluti dal punto di vista distributivo (come Europa e Stati Uniti), ma anche in quelli caratterizzati da una distribuzione al dettaglio più tradizionale, come Asia e Australia (Kumar e Steenkamp, 2007). La ragione di questo sviluppo sta nel fatto che attraverso la propria marca i retailer possono ottenere tre importanti risultati: (i) migliorare i livelli di marginalità e di profittabilità dei punti di vendita; (ii) differenziare l'offerta rispetto ai competitor; (iii) rafforzare la consumer store loyalty (Richardson et al., 1994; Baltas, 1997; Cotterill et al., 2000).

Numerosi studi hanno evidenziato che i fattori determinanti alla base della crescita delle vendite e delle quote di mercato delle SBs sono sia “di prezzo” che “non di prezzo” (Sethuraman e Gielens, 2014). Nelle fasi iniziali del proprio ciclo di vita le marche dei distributori basano la propria distintività soprattutto su un forte gap di convenienza rispetto alle marche industriali. Tuttavia, una volta raggiunto lo stadio di consolidamento/maturità, le ulteriori opportunità di crescita si basano essenzialmente sulla capacità del retailer di sviluppare politiche di upgrade della qualità favorendo in questo modo un miglioramento della SB image. La competitività dei prezzi delle SBs, infatti, tende a provocare nei consumatori la percezione di un forte rischio associato all'acquisto di questi prodotti e più in generale una diffusa diffidenza circa lo standard di qualità reale che essi possono garantire. Ne consegue che una volta raggiunta una quota di mercato “fisiologica” grazie alla competitività di prezzo, la possibilità di ulteriore affermazione delle SBs come vere e proprie “Marche” passa attraverso la capacità dei retailer di fornire elementi di rassicurazione volti alla riduzione del rischio associato al loro acquisto. In questo senso i *leading players* della distribuzione moderna a livello internazionale hanno avviato strategie di marketing orientate al principio della “trasparenza”, nella convinzione che il ridimensionamento delle asimmetrie informative tra offerta e domanda possa favorire una riduzione del rischio percepito e, quindi, un miglioramento della store brand image.

Per i retailer la “trasparenza” ha due dimensioni distinte: (i) c'è una dimensione *attiva* che fa riferimento alle strategie di marketing volutamente attuate dallo stesso retailer con lo spirito di favorire il trasferimento di informazioni ai consumatori; (ii) c'è una dimensione *passiva* che, invece, riguarda la condivisione delle informazioni tra i consumatori, indipendentemente dalla volontà del retailer. La dimensione *attiva* della trasparenza ha a sua volta due componenti: quella *obbligatoria* (ovvero le informazioni previste per legge) e quella *volontaria* (ovvero le informazioni aggiuntive che il retailer decide di fornire ancorché non previste per legge). Questa seconda componente diventa un elemento competitivo inter-firm ed è quindi determinante per definire il posizionamento della singola Insegna rispetto alle altre. Il quadro normativo attuale rende peraltro particolarmente critica la gestione della componente *volontaria* della trasparenza in quanto la legge UE 1169/2011 non pone più come

obbligatoria l'indicazione dello stabilimento di produzione sull'etichetta dei prodotti, avendo di fatto abrogato la precedente legge italiana 109/92, che invece prevedeva l'obbligatorietà di questa informazione.

Nel contempo, la dimensione *passiva* della trasparenza sta assumendo a sua volta una crescente rilevanza in quanto il word-of-mouth informativo tra i consumatori negli ultimi anni è stato favorito e amplificato dall'avvento dei social e più in generale del web. Ne consegue che per i retailer esiste una trasparenza subita che può avere effetti molto rilevanti sia in senso positivo che in senso negativo sulla store brand image.

Nella letteratura esistente sul tema delle SBs il tema della trasparenza è stato trattato principalmente facendo riferimento alla dimensione *attiva*, ovvero studiando gli effetti delle strategie messe in atto dai retailer sui livelli di shopping perceived risk. Il principale elemento di originalità del presente lavoro consiste nel rovesciamento di questa prospettiva di analisi, nel senso che il paper si propone di valutare la fattispecie della trasparenza *passiva* attraverso un approfondimento dei commenti postati online dai consumatori. In particolare gli obiettivi del presente lavoro, relativo al mercato italiano dei beni di largo consumo, sono tre: (i) il *primo obiettivo* è quello di dimensionare il fenomeno delle discussioni su Internet (e nello specifico sui social) legate al tema delle informazioni riportate in etichetta con riferimento ai prodotti delle marche dei distributori; (ii) il *secondo obiettivo* è quello di monitorare quali sono i contenuti della trasparenza che vengono discussi e condivisi più frequentemente online (quali categorie di prodotto, quali retailer, quali tipologie di informazioni); (iii) infine, il *terzo obiettivo* è quello di verificare se esiste qualche tipo di legame tra la dimensione passiva della trasparenza e il consumer sentiment generale nei confronti delle Insegne.

Il lavoro si articola in cinque Sezioni. La prima Sezione illustra e classifica le possibili strategie di marketing della trasparenza messe in atto dalle imprese commerciali. Nella seconda Sezione viene presentata una rassegna della letteratura esistente sul tema della trasparenza nelle politiche di retail branding e vengono formulate le domande di ricerca. La terza Sezione presenta la metodologia di ricerca utilizzata, illustrando le fonti dei dati e descrivendo i modelli analitici impiegati. Nella quarta Sezione vengono discussi i risultati ottenuti. Infine, la quinta Sezione conclude il lavoro mettendo a fuoco le principali implicazioni manageriali e le possibili linee di ricerca per il futuro.

## 2. Le forme di trasparenza "attiva" nell'ambito delle Store Brands

In ambito internazionale i retailer hanno adottato orientamenti diversi nei confronti della trasparenza informativa sulle caratteristiche dei prodotti di marca privata. Tali differenze evidenziano come le scelte relative al grado e alle modalità di comunicazione delle caratteristiche dei prodotti venduti con il proprio brand possa rappresentare un importante elemento competitivo nelle strategie di marketing dei retailer. In linea generale è possibile individuare due principali opzioni strategiche di base caratterizzate da differenti livelli di investimento e di coinvolgimento economico/organizzativo:

- la strategia dell'*internalizzazione dei processi produttivi*: che si realizza in vari modi, passando dalla scelta (più radicale e impegnativa) di acquistare/realizzare impianti di produzione propri (integrazione verticale a monte) per le linee di SB, per arrivare alle attività di in-store production. In particolare, con riferimento a questa ultima fattispecie (la più diffusa a livello internazionale) sono vari gli esempi che si possono fare: dalle panetterie di Lidl ai sushi bar interni agli ipermercati di Carrefour, Auchan e Leclerc in Francia.
- la strategia della *comunicazione della tracciabilità*: che prevede di norma la terziarizzazione produttiva e l'utilizzo del pack come strumento per rendere trasparente le informazioni che riguardano la provenienza e la lavorazione dei prodotti (origine materie prime, localizzazione stabilimento produzione, denominazione

produttore, etc.). Questa strategia viene denominata: “giving supplier a face”, è più accessibile della prima dal punto di vista economico e può permettere al retailer di valorizzare il proprio “radicamento” territoriale (sviluppo dei concetti di KM 0, localismi/regionalità, tipicità, sinergie con le PMI locali, etc.). Talvolta questa scelta strategica può essere accompagnata/supportata e anche enfatizzata dalla progettazione e realizzazione di campagne di comunicazione dedicate al tema dell’identità dei produttori e/o della provenienza geografica dei prodotti (come nel recente caso “Coop Origini”, Figura 1).

Figura 1 – la campagna di comunicazione Coop Origini



Focalizzando l’attenzione sulla seconda opzione strategica (comunicazione della tracciabilità in un contesto di terziarizzazione produttiva), l’osservazione delle esperienze dei principali retailer internazionali permette di individuare quattro differenti strategie in funzione da un lato della numerosità e della tipologia di informazioni riportate on-pack (*profondità informativa*) e dall’altro della frequenza con cui vengono trasferite le stesse informazioni, misurabile attraverso il numero di categorie/linee coinvolte dal fenomeno della trasparenza informativa (*ampiezza informativa*) (Figura 2).

Figura 2 - La mappa delle strategie di trasparenza informativa on-pack sulle SBs

<b>Ampiezza della trasparenza</b> (numero di categorie/linee coinvolte nella strategia di trasparenza)	<b>Alta</b> (stessa trasparenza in tutte le categorie/linee)	Trasparenza <b>SUPERFICIALE</b>	Trasparenza <b>COMPLETA</b>
	<b>Bassa</b> (trasparenza diversa nelle categorie/linee)	Trasparenza <b>MARGINALE</b>	Trasparenza <b>SELETTIVA</b>
		<b>Bassa</b> (es. solo stabilimento di produzione, ma non identità co-packer)	<b>Alta</b> (es. sia stabilimento di produzione che identità co-packer)
<b>Profondità della trasparenza</b> (numero di informazioni riportate sul pack)			

La prima strategia è quella della “*trasparenza completa*” con la quale i retailer tendono a comunicare attraverso il pack molte informazioni in modo trasversale alle differenti linee/categorie di prodotto. La seconda strategia, diametralmente opposta alla precedente, è quella della “*trasparenza marginale*”, caratterizzata da un ridotto livello di trasparenza informativa sia in termini di ampiezza che in termini di profondità. La terza strategia è quella della “*trasparenza superficiale*” in base alla quale i distributori tendono a trasferire al consumatore poche informazioni sui prodotti e sui co-packer in modo trasversale a tutte le linee/categorie di prodotto. Infine, la quarta strategia è quella della “*trasparenza selettiva*” caratterizzata da una qualità e una quantità delle informazioni comunicate al consumatore elevate solo per alcune linee/categorie di marche private.

### 3. Literature review

Pur avendo conosciuto una grande crescita negli anni, le marche del distributore vengono ancora considerate una “*second-rate alternative*” (Gonzales-Mieres et al. 2006) rispetto alla marca industriale (Rubio et al., 2014). Il confronto tra le due tipologie di brand è stato oggetto di indagine di molti articoli accademici (Bao et al., 2011; De Wulf et al., 2005; Mendez et al., 2011, Fornari et al., 2013, Negri, 2014), che sembrano concordare sul fatto che la percezione di inferiorità della SB rispetto alle marche industriali sia da ascrivere al maggior *shopping perceived risk* della prima rispetto alle seconde (Bettman, 1974; Dick et al., 1995; Richardson et al., 1996; Batra e Sinha, 2000).

Il rischio percepito può essere associato alle “*consequences of making a mistake in brand choice*” (Batra e Sinha, 2000) e può essere finanziario, funzionale, fisico, sociale, psicologico e di perdita di tempo. Nella letteratura sulle SBs, le tipologie più indagate sono quelle relative al rischio funzionale (Rubio et al., 2014), finanziario e sociale (McNeill e Wyeth, 2011). Le cause di questo maggiore rischio percepito sembrano essere differenti. Tra le altre, si rinvencono: (i) la minore familiarità con le marche del distributore rispetto a quelle industriali (Bettman, 1974), (ii) alcune caratteristiche individuali dei consumatori (Ailawadi et al., 2001), ma soprattutto (iii) la differenza nella qualità percepita tra le store e le national brands, a vantaggio di queste ultime (Baltas et al., 2007; Gonzales-Mieres et al., 2006). Il rischio percepito varia molto anche in ragione delle diverse tipologie di prodotti (Nelson, 1970): secondo Batra e Sinha (2000), il rischio aumenta nell’acquisto di prodotti con attributi esperienziali (che possono essere valutati solo dopo l’acquisto) ed è più ridotto nel caso di prodotti “*search*”, le cui caratteristiche possono essere individuate facilmente prima del consumo (Kwon et al., 2008).

Le relazioni tra la qualità, il sacrificio, il valore e il rischio percepito (Agarwal e Teas, 2001; Zeithaml, 1988) e tra queste e la propensione all’acquisto delle store brands (Bao et al., 2011; Richardson et al., 1994; Teas e Agarwal, 2000; Collins-Dodd e Lindley, 2003; Beneke e Carter, 2015; Mendez et al., 2011) sono state spesso indagate facendo ricorso alla *cue theory* (Olson e Jacoby, 1972). Com’è noto, tale approccio prevede l’utilizzo da parte del consumatore di attributi intrinseci di prodotto (come gli ingredienti) ed estrinseci (come il brand name, il prezzo, il packaging) per inferirne la qualità (Zeithaml, 1988).

Richardson et al. (1994) hanno sottolineato come la minore qualità percepita delle store brand sia riconducibile proprio alla tendenza dei consumatori a giudicare i prodotti sulla base delle extrinsic cues piuttosto che sulle caratteristiche intrinseche. Se gli attributi esterni al prodotto sono il principale metro per dedurre la qualità del prodotto, è immediato comprendere come marche ampiamente pubblicizzate e note, vendute con un prezzo più elevato – come quelle dell’industria – siano percepite come di migliore qualità rispetto a quelle meno conosciute (dunque, meno familiari) e meno costose (come quelle dei distributori) (Gonzales-Mieres et al., 2006). A tal proposito, Rubio et al. (2014) hanno evidenziato come una intensa attività di comunicazione out-of-store possa aiutare i retailer ad alimentare il circolo virtuoso “*brand*

*awareness-brand quality inference*”, riducendo per questa via il rischio – soprattutto funzionale – percepito dagli acquirenti. Inoltre, dato che strategie adottate in passato dai retailers – focalizzate principalmente sul vantaggio di prezzo delle loro marche - hanno contribuito a costruire nella mente del consumatore la percezione di una qualità più bassa, è fondamentale per i distributori iniziare ad adottare logiche diverse di brand management (Glynn e Widjaja, 2015; Cuneo et al., 2012), più simili a quelle dell’industria (McNeill e Wyeth, 2011).

Pur rilevando l’importanza delle iniziative di comunicazione out-of-store bisogna evidenziare che i contributi sulle SB si focalizzano principalmente sulla comunicazione nell’ambito del punto vendita quale strumento per il miglioramento della qualità percepita e per la riduzione del rischio. Alcuni Autori, ad esempio, ritengono opportuno utilizzare eventuali rimborsi di denaro in caso di insoddisfazione relativa ai prodotti di SB, lavorando così in modo indiretto sulla percezione di sacrificio e riducendo di conseguenza il rischio finanziario associato all’acquisto “sbagliato” di un prodotto a marchio (Desmet, 2014; Dick et al., 1995).

Baltas et al. (2007) e Sprott e Shimp (2004), invece, hanno sottolineato l’opportunità di ricorrere a sampling nei punti vendita per far apprezzare la qualità delle SB (valutando in questo caso gli attributi intrinseci di prodotto, come il gusto e gli ingredienti).

Nella comunicazione in store, il ruolo centrale per minimizzare il rischio percepito della SB può essere attribuito a una particolare *extrinsic cue*: il packaging (Mendez et al., 2011).

Com’è noto, la confezione presenta un importante valore funzionale, ma soprattutto può avere una grande valenza comunicativa per i prodotti del largo consumo (Pastore e Vernuccio, 2008). Se in passato, le marche del distributore erano caratterizzate da “contenitori” poco comunicativi, più di recente, anche i retailer hanno iniziato a guardare al packaging come un rilevante strumento di comunicazione e di differenziazione della loro offerta, pure in termini di sostenibilità e di responsabilità sociale.

McNeill e Wyeth (2011) hanno sottolineato il ruolo centrale del packaging nel contribuire a “*develop a new quality perception of private label goods in the store environment*” (p. 106). Dello stesso avviso, anche Wells et al. (2007): secondo i risultati della loro osservazione partecipante nei punti vendita, il pack – in particolare il visual – è l’elemento più rilevante a supporto della scelta in-store.

Kwon et al. (2008) hanno sottolineato come il packaging delle SB possa migliorare la qualità percepita dei prodotti “*by providing extensive third-party reviews or by providing relevant information to assist consumers*” (p. 111). Sul tema concordano anche Ku e colleghi (2012) i quali, analizzando gli effetti delle certificazioni di qualità di terze parti, hanno messo in luce come informazioni aggiuntive di questo tipo sulla confezione – soprattutto dei search goods - possano esercitare un’influenza positiva sulla SB, molto superiore rispetto a quella che andrebbero a esercitare sui national brands.

Tra le informazioni aggiuntive presenti sul packaging rientrano quelle legate all’indicazione del nome del produttore e del luogo di produzione (Batra e Sinha, 2000), indicazioni che potrebbero rappresentare una rassicurazione importante nell’acquisto di prodotti a marca commerciale (Baltas, 2003, McNeill e Wyeth, 2011). Tale tema è stato indagato nel lavoro di Tifferet e Herstein (2010) che, adottando una prospettiva cross-culturale del consumo, hanno rilevato che i consumatori con più elevato livello di individualismo (che sono “*more brand savvy*”, p. 318) prediligono le NB e, nell’acquisto delle SB, attribuiscono maggiore importanza a particolari *extrinsic cues*, come il packaging design, il paese di origine e la reputazione del produttore.

Più di recente, Sang Cho et al. (2015) hanno realizzato uno studio finalizzato a verificare se l’indicazione sul packaging della SB del nome del produttore (co-packer) venga valutata positivamente o meno da parte dei consumatori, al fine di capire se tale strategia possa contribuire a ridurre lo *shopping perceived risk*. La ricerca ha approfondito la realtà della

Korea del Sud, dove i retailer sono obbligati – per ora a differenza dell’Italia - a fornire questo tipo di informazioni sulla confezione. Gli Autori, avvalendosi di una survey su 704 persone che hanno compilato un questionario all’uscita di alcuni importanti centri commerciali a Seul, hanno verificato che comunicare l’identità del co-packer sulla confezione ha un’influenza tendenzialmente positiva sull’atteggiamento verso la SB. Anche Calvo-Porrà et al. (2015), avvalendosi di un modello di equazioni strutturali, hanno verificato che “*the presence of manufacture identification moderates the effects of private label image, private label quality perception and loyalty on private label purchase intention*” (p. 518).

Il presente lavoro si colloca proprio in quest’ultimo filone di studi, pur rovesciando la prospettiva di analisi, nel senso che anziché valutare l’impatto delle politiche di trasparenza “on-pack” attuate dai retailer sulle risposte cognitive degli shopper relativamente all’attitudine di acquisto delle SB, il paper si propone di mettere a fuoco gli effetti della condivisione online della trasparenza da parte dei consumatori sul loro sentiment nei confronti dell’Insegna.

Alla luce di queste premesse sono state formulate le seguenti research questions:

[RQ1]: *Quali sono gli elementi informativi (di trasparenza) più discussi online dai consumatori relativamente alle marche dei distributori?*

[RQ2]: *Quale è l’impatto delle informazioni condivise online dai consumatori (trasparenza passiva) sul sentiment dei retailer?*

#### 4. Metodologia

Per rispondere ai quesiti di ricerca formulati in precedenza è stata scelta come field di ricerca la Community online “Ioleggoletichetta”, che rappresenta ad oggi il principale luogo virtuale dove le persone discutono di marche dei distributori.

Questa community si sviluppa principalmente in due ambiti: tramite un sito Internet (<http://ioleggoletichetta.it/>) e, in maniera sempre più consistente, attraverso la Pagina Facebook (<https://www.facebook.com/ioleggoletichetta>) che conta oltre 116mila fan attivi a settembre 2015. Lo studio prende in considerazione la Pagina Facebook per due ordini di ragioni: (1) è più facile identificare il contributo dell’Admin, Raffaele Brogna, e distinguerlo dai singoli contributi dei Fan (2) la Pagina Facebook consente ai Fan un livello di creazione e interazione (coi contenuti e con gli altri Fan) molto maggiore rispetto al sito web, e rappresenta appieno uno User Generated Content (UGC) in grado di creare valore.

L’approccio di ricerca è di stampo qualitativo, alla luce non solo delle caratteristiche delle conversazioni online oggetto di analisi ma anche dei temi di indagine, volti ad approfondire la percezione della trasparenza sui prodotti a marca del distributore.

Attraverso il software Nvivo (Bazeley e Richards, 2005) sono stati raccolti tutti i post della Pagina Facebook a partire dalla sua data di creazione (25 gennaio 2011) fino al 24 agosto 2015, per un totale di 6.439 post: oltre la metà di questi (3.631) sono i post scritti direttamente dai Fan. Per prima cosa, è stata condotta una ricerca etnografica all’interno della Community su Facebook, per cercare di individuare le logiche di funzionamento del gruppo, soffermandosi sul “come” funzioni. In particolare, tenendo conto del contesto della rete, è stato seguito il metodo della *Digital Ethnography* (Caliandro, 2014; p.748), “an ethnography grounded by digital methods rather than one based on the Internet itself.”. Dopo aver individuato alcune delle principali modalità di funzionamento della Community, la ricerca è proseguita attraverso una *Latent Content Analysis* (De Wever et al. 2006) dei 6.439 post, che ha permesso di identificare di “cosa” la Community stia parlando e quale sia il *sentiment* prevalente delle discussioni. Quattro *coder* hanno a questo fine analizzato separatamente i post, per identificare le categorie necessarie alla codificazione: questa triangolazione di interpretazioni poi condivise ha portato ad identificare ogni categoria in maniera univoca, distintiva e significativa rispetto alle altre categorie. La definizione delle categorie è dunque avvenuta ex post, attraverso il processo identificato come “Analisi Tematica” (Guest et al.,



2012) che consiste nella identificazione di “discourse pattern” attraverso l’assegnazione di etichette che sono in grado di sintetizzare concetti e idee rappresentate da un post. In aggiunta, attraverso la funzione di Nvivo preposta, è stato possibile stimare il grado di sintonia tra i contenuti proposti dall’Amministratore e quelli di cui invece discutono i Fan attraverso la creazione di Tag Cloud.

La terza fase della ricerca è stata condotta senza il ricorso a software di analisi, poiché il dataset presentava un elevato numero di elementi che i principali software semantici non sarebbero stati in grado di processare: in particolare, si tratta di un numero molto elevato di immagini, typo e frasi ironiche. Per evitare dunque un risultato falsato dal tono informale, si è proceduto con un’analisi manuale, ricorrendo in caso di necessità ai dizionari semantici.

L’esposizione e la discussione dei risultati che segue nei paragrafi successivi è accompagnata da alcuni script virgolettati tratti dal Dataset, ritenuti particolarmente rilevanti non solo per il valore esemplificativo ma anche perché pubblici: anche se singole opinioni, potenzialmente sono stati letti non solo dalla Community ma anche dai visitatori del sito o di Facebook. La loro rilevanza non si limita quindi al numero di Like raccolti.

## 5. Risultati

Attraverso il processo di analisi etnografica, è stato possibile identificare come funziona la Community.

Il tipico post oggetto di analisi del presente studio è quello rappresentato in Figura 3.

Figura 3 – Le segnalazioni dei fan



L’analisi delle segnalazioni e delle interazioni ha permesso di identificare un percorso condiviso che i fan della Pagina seguono con l’obiettivo di creare (laddove non esista precedentemente) o condividere trasparenza, partendo dall’analisi delle etichette: tutte le informazioni che vengono condivise si trovano infatti sul packaging dei prodotti a marca industriale e a marca del distributore, i quali vengono letti e poi messi a confronto. Le informazioni raccolte e confrontate sono le seguenti:

1. indirizzo dello stabilimento di produzione della marca industriale e indirizzo dello stabilimento della marca del distributore;
2. se questi coincidono, si procede con il confronto della lista degli ingredienti;
3. se questa coincide, si procede con il confronto dei valori nutrizionali;
4. se esiste un match perfetto tra le prime tre variabili, la Community identifica come “uguali” i prodotti, e inizia prendere in considerazione la variabile prezzo.

In questo confronto, assumono particolare rilevanza non solo la quantità delle informazioni fornite on-pack, ma anche la qualità delle stesse. In particolare, tra le informazioni ritenute più rilevanti, si recepisce l’urgenza di sapere quali materie prime siano italiane, e da dove

provengano quelle che non lo sono. In alcuni casi, come mostrato negli script successivi, l'origine ha rilevanza non solo in termini di "Made in Italy" ma anche come legame col territorio locale. Il livello di tolleranza in merito all'origine è un limes flessibile, a seconda dell'Insegna. Se non ci si aspetta nulla da Retailer non italiani, si sta molto attenti nel giudicare quei Retailer che invece adottano politiche di branding distributivo non coerenti, almeno in apparenza, rispetto alla mission aziendale:

*"Vorrei porre alla vostra valutazione una riflessione. Ho notato, purtroppo non ho ancora una documentazione fotografica, che il latte a marchio Coop e quello Monetacheride (parlo di una Coop pisana) sono prodotti nello stesso stabilimento austriaco. La differenza di prezzo è sui 0,07 cent. La Coop non dovrebbe tutelare i prodotti locali? Il latte Coop non potrebbe essere quello Mukki, azienda toscana? – Dataset Coop, Commenti Fan, riga 21"*

I confronti riportati nella Community sono sempre più precisi, come dimostrano post molto dettagliati e quasi "professionali":

*"le fette biscottate vendute alla Lidl sono prodotte dalla Buitoni, e ciò si evince dalle successive quattro cifre, dopo le prime tre del codice a barre che corrisponde all'indirizzo dell'azienda produttrice"* – Dataset Lidl, Commenti Fan, riga 4.

A questi confronti tra le marche industriali *versus* dei distributori si accompagna un numero abbastanza rilevante di domande (come mostrato anche in Tabella 1), che sembrano caratterizzare questa Community come una vera e propria Community of Practice (CoP): molti sono infatti i Fan della Pagina che non scrivono per segnalare o commentare un confronto, ma per avere indicazioni sul comportamento di acquisto e di consumo delle altre persone che fanno riferimento alla Pagina "Io Leggo l'Etichetta". Per esempio:

*"che mi sapete dire del latte artificiale in polvere per i bimbi? con la mia prima bimba mi sono praticamente svenata, perchè il pediatra mi ha consigliato il plasmon che costa una fucilata... ma poi ho scoperto che ce ne sono tantissimi, uno lo fa pure la coop! che ne pensate? qualcuno lo ha mai usato?"* - Dataset Coop, Commenti Fan, riga 7"

Figura 4 – Tag Cloud dei termini più usati dalla Community



Il livello di apprendimento della Community è aumentato dal fatto che vi partecipano anche alcune persone che si dichiarano dipendenti delle Insegne oggetto di analisi o più genericamente "addetti del settore":

*“Lavoro in un magazzino Lidl e ho la possibilità di leggere le etichette di trasporto dei produttori della merce sui bancali. Così ho scoperto che i seguenti prodotti Italiano di Lidl sono prodotti da: (...)” - Dataset Lidl, Commenti Fan, riga 94.*

Evidenziate le logiche di funzionamento della Community, si è proceduto con la Content Analysis. Il dataset è stato quindi analizzato con Nvivo per la Word Frequency (Tabella 1) e con la funzione Tag Cloud (Figura 4), nel tentativo di evidenziare quali fossero i temi oggetto di discussione.

Il colpo d’occhio della Tag Cloud permette di intuire che il fine della Community non è tanto quello di risparmiare, ma piuttosto di capire di che cosa siano fatti e da chi sono fabbricati i prodotti oggetto di discussione.

*Tabella 1 – I principali temi di discussione della Community*

<i>Etichette derivate dalla Analisi Tematica</i>	<i>Analisi del Dataset (base: le 1.000 parole più usate sulla Pagina “Ioleggoletichetta” nel periodo (25 gennaio 2011 – 24 agosto 2015), in ordine di comparsa</i>
<b>Retailer</b>	Coop, Conad, Lidl, Eurospin, Esselunga, Carrefour, Selex, Auchan
<b>Categorie</b>	Latte, Pasta, Olio, Caffè, Riso, Acqua, Carne, Biscotti, Yogurt
<b>Etichetta</b>	Stabilimento, Prezzo, Qualità, Produzione, Marchio, Marca, Ingredienti, Italia, Etichette, Risparmio
<b>Conversazione</b>	ioleggoletichetta, sapevate, Facebook, Grazie, Twitter, Ciao, sito, Petizione, sapere, #etichettiamoci

Quattro sono le principali categorie tematiche individuate: l’identità dei Retailer, le categorie merceologiche, le informazioni riportate in etichetta e, infine, gli atteggiamenti tipici della conversazione online.

Si sottolinea che la maggior parte della categorie merceologiche discusse sono food. Tra il non food, le categorie più discusse sono quelle del Baby Care, della Detergenza per la Casa, della Cura Uomo, del Pet Food e della Cura Auto.

Il livello di partecipazione è molto alto, così come il senso di riconoscenza verso l’iniziativa, *“salve...acquisto spesso il caffè conad ed ho scoperto che è caffè Pellini!!!! ottima qualità e soprattutto economico.....grazie di esistere!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!! :-)”* – Dataset Conad, Commenti Fan, riga 36.

come dimostrato anche dalla frequenza delle parole “sapevate” e “grazie” in Tabella 1.

L’ultimo step di ricerca si è focalizzato sulla *sentiment analysis* delle marche private per i tre retailer più citati: Coop, Conad e Lidl. Il Dataset di questo terzo stadio è dunque formato dai commenti dei fan (totale: 831 commenti/segnalazioni).

Nella *sentiment analysis* sono stati ritenuti “positivi generici” tutti quei post che avevano una accezione chiaramente positiva in merito alla SB del retailer in termini sia di qualità che di convenienza; “positivi per prezzo” tutti quei post che avevano una accezione chiaramente positiva in merito alla SB del retailer in termini di convenienza; “positivi per qualità” tutti quei post che avevano una accezione chiaramente positiva in merito alla SB del retailer in termini di qualità percepita; “negativi” tutti quei post che avevano una accezione chiaramente negativa in merito alla SB del retailer in termini di qualità e/o convenienza; “neutri” tutti quei post che non avevano alcuna accezione chiaramente positiva e/o chiaramente negativa in merito alla SB in quanto meri confronti di etichetta e/o segnalazioni di co-packer.

Nell’analisi non sono state considerate le Domande (tipiche della CoP), gli Off Topic e lo Spam.

L'elevato numero di *neutri* conferma la vocazione del confronto della Community. Tuttavia, come verrà discusso in maniera più approfondita nella Sezione conclusiva, si nota da subito che le Insegne che adottano una politica di maggiore trasparenza sono quelle per le quali il numero delle domande è inferiore e il sentiment è più positivo.

Nella lettura e nell'analisi del sentiment, è possibile notare anche altre percezioni che possono essere rilevanti per valutare il grado di interesse e di preoccupazione delle persone verso la non trasparenza.

*Tabella 2 - Sentiment Analysis delle SBs per i Top 3 retailer citati*

Top 3 Retailer	Dataset (commenti Fan)	Positivi (%)	Negativi (%)	Neutri (%)
<b>Coop</b>	374*	63 (16,8%) (Positivi generici: 19; Positivi per prezzo: 34; Positivi per qualità: 10)	16 (4,3%)	212 (56,7%)
<b>Conad</b>	276**	66 (23,9%) (Positivi generici: 17; Positivi per prezzo: 29; Positivi per qualità: 20)	7 (2,5%)	174 (63,0%)
<b>Lidl</b>	181***	32 (17,7%) (Positivi generici: 11; Positivi per prezzo: 11; Positivi per qualità: 10)	3 (1,7%)	103 (56,9%)

\* Dei quali - Off topic: 30; Domande: 53.

\*\* Dei quali - Off topic: 4; Domande: 25.

\*\*\* Dei quali - Off topic: 5; Domande: 38.

Ad esempio, i confronti riguardano i co-packer non solo della singola Insegna, ma anche tra Insegne differenti. Tra i molti, si cita il seguente commento:

*“Pasta Fiorfiore Coop e pasta Italiano Lidl, stessa etichetta, stesso stabilimento di produzione, 0.30 euro di differenza sul prezzo!”* - Dataset Coop, Commenti Fan, riga 102.

All'interno della stessa Insegna, il confronto può avvenire tra linee di marca privata differenti che però il consumatore non percepisce come tali, e l'assenza di trasparenza non giova all'Insegna:

*“All'Ipercoop è presente una catena di prodotti senza marca che comunemente chiamiamo "moneta che ride", li confronto sempre. la mozzarella è prodotta da VENCHIAREDO, l'ultima cosa che ho visto ieri (non posso fotografare, c'è sempre la guardia che si aggira...) prendendo in mano 2 pacchi di farina è stato l'indirizzo: FARINA COOP E FARINA MONETA CHE RIDE, 20 cent di differenza, vicine nello scaffale e stesso produttore. mah... almeno che non la vendano nello stesso posto, o non vicine... non sono molto furbi”* - Dataset Coop, Commenti Fan, riga 142.

A volte scoprire l'identità del co-packer ha una ricaduta negativa sulla marca privata e più in generale sulla reputazione dell'Insegna:

*“Ho letto che la Unicoop Firenze vende la mozzarella di bufala Mandara ma (più grave) è Mandara quella commercializzata come prodotto 'Fior fiore Coop', marchio sul quale la Cooperativa scrive di porre la massima attenzione sulla filiera e sulla reale genuinità di ingredienti e onestà del produttore. Ma allora sono tutte e sempre solo parole ?” - Dataset Coop, Commenti Fan, riga 47.*

L'analisi dei post dei fan evidenzia inoltre che l'esigenza informativa espressa dalla Community riguarda non solo i prodotti di marca commerciale, ma anche quelli di Marca Industriale:

*“qualcuno di voi mi potrebbe per favore aiutare? sugli special k kellogg's io non trovo lo stabilimento di produzione. è legale? sul pari prodotto coop c'è lo stabilimento di produzione siccome mi sembravano uguali come consistenza e gusto ho provato a raffrontare le etichette ma la kellogg's non dice dove produce....grazie” – Dataset Coop, Commenti Fan, riga 53.*

Non sempre la marca del distributore viene preferita dalle persone, che a volte adottano un rifiuto totale della categoria, o esprimono diffidenza.

*“Io credo che ognuno dovrebbe fare il proprio mestiere: i commercianti tipo Coop, Conad, Esselunga etc dovrebbero fare i commercianti, e basta.” – Dataset Conad, Commenti Fan, riga 87.*

Questa diffidenza è tuttavia rappresentativa di una piccolissima parte della Community. A rafforzare la credibilità dei post e delle informazioni condivise, oltre alle foto concorrono anche post che raccontano di esperienze personali/familiari:

*“Il tonno Conad (almeno fino allo scorso anno) viene prodotto a Trapani, dove son nato io. Giù lo compro sotto l'etichetta dell'azienda trapanese. Lo suggerisco visto che mio zio ci lavora come operaio e costa meno degli altri ed è ugualmente buono =)” Dataset Conad, Commenti Fan, riga 242.*

Tuttavia, sembra guadagnare sempre maggiore importanza il luogo di origine dei prodotti:

*“Anche tra pasta Conad e Rummo c'è differenza al palato secondo me, mentre invece la Viviverde Coop la linea biologica sempre fatta da Rummo è eccezionale, quando la scoli profuma persino. Ed è, come riporta l'etichetta, fatta con 100% grano italiano (non solo prodotta in Italia con grano di dubbia provenienza, che è una differenza non da poco. Certo magari costa un filo di più)” – Dataset Conad, Commenti Fan, riga 35.*

Anche per i prodotti non food:

*“Ho comprato una pentola dalla coop prodotta in turchia x bialetti spa” - Dataset Coop, Commenti Fan, riga 163.*

Sembra infine che ancora prima della Marca, a interessare sia la qualità dei prodotti:

*“Ma perche'...ci sono persone che ancora si fidano solo delle "grandi marche"?? Il problema e' la produzione che deve essere controllata e le materie prime di ottima qualita'.....Coop,Conad o Vipiteno..basta che le farine siano italiane senza OGM e il latte delle ns mucche....etc etc.” - Dataset Conad, Commenti Fan, riga 273).*

## 6. Conclusioni e implicazioni

I risultati ottenuti nel presente lavoro permettono di mettere a fuoco alcune importanti implicazioni sia di carattere teorico che di carattere manageriale.

Dal punto di vista teorico il lavoro conferma il fatto che all'aumentare della trasparenza generata nei confronti delle marche dei distributori si ha un effetto positivo sui livelli di store brand image. In altri termini anche la trasparenza “passiva” prodotta e diffusa online dai consumatori (oggetto di studio del presente lavoro) può contribuire (così come quella “attiva”, ampiamente studiata nella letteratura pre-esistente) alla riduzione dello shopping perceived risk associato alle SBs. Le evidenze ricavate permettono quindi di consolidare l'assunto in

base al quale un aumento della trasparenza informativa può diventare uno dei fattori di sviluppo delle vendite di SB.

Dal punto di vista manageriale, invece, le principali implicazioni ricavabili dal lavoro sono due. La prima consiste nel fatto che l'esistenza di una trasparenza "passiva" tende a stimolare un investimento dei retailer nelle strategie di trasparenza "attiva". Il fatto che i due retailer più citati online (Coop e Conad, rispettivamente) siano, nello stesso ordine, anche i primi due retailer (per quota di mercato) della distribuzione moderna italiana evidenzia, infatti, che per le aziende commerciali leader non esiste la possibilità di scegliere se investire oppure no nel marketing della trasparenza, dal momento che in ogni caso questa trasparenza viene condivisa online dai consumatori. Di fronte a questa constatazione abbinata al fatto che questi retailer si caratterizzano anche per sentiment tendenzialmente neutri/positivi, sembra particolarmente consigliabile un investimento consistente in politiche di trasparenza "attiva" volta ad anticipare e a confermare il passaparola spontaneo della rete, che comunque esisterebbe. La seconda implicazione è che per le imprese industriali co-packer delle SBs non è indifferente avere a che fare con retailer caratterizzati da diversi livelli di trasparenza (attiva e/o passiva). Nel momento in cui si decide di produrre "per conto" delle marche private di retailer caratterizzati da un elevato livello di trasparenza, infatti, i rischi legati ad una strategia multi-branding (ovvero di un portafoglio attività che comprende la contemporanea gestione di una marca aziendale e della attività di co-packing) tendono a risultare molto più elevati, soprattutto in termini di comparazione diretta dei prezzi (abituamente favorevole alla marca del distributore).

Il principale limite del presente lavoro è rappresentato dal fatto che per quanto siano in grado di evidenziare percezioni e sfumature riguardo a un fenomeno, i risultati della ricerca qualitativa sono per definizione non generalizzabili.

Le possibili traiettorie future di ricerca sul tema appaiono molteplici. A livello "macro" sarebbe particolarmente interessante provare a misurare quale impatto tende ad avere la partecipazione a questa community, anche solo in forma di lettore, sui comportamenti effettivi di acquisto e di consumo. Inoltre partendo dalle implicazioni evidenziate in precedenza si potrebbero approfondire le percezioni dei consumatori circa i co-packer citati dalla community per comprendere e misurare gli effetti positivi/negativi della trasparenza sulla loro brand image. A livello "micro", invece, l'analisi potrebbe essere raffinata/ampliata attraverso un'analisi del sentiment di tutte le Insegne citate nella community e non solo le prime.

### *Bibliografia*

- Agarwal, S., Teas, R., (2001). Perceived value: mediating role of perceived risk. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 9(4), 1–14.
- Ailawadi, K.L., Neslin, S., & Gedenk, K., (2001). Pursuing the value conscious consumer: private labels versus national brand promotions. *Journal of Marketing*, 65(1), 71–89.
- Baltas, G., (1997). Determinants of store brand choice: a behavioural analysis. *Journal of Product and Brand Management*, 6(5), 315–324.
- Baltas, G., & Argouslidis, P.C., (2007). Consumer characteristics and demand for store brands. *International Journal of Retailing & Distribution Management*, 35(5), 328–341.
- Bao, Y., Bao, Y., & Sheng, S. (2011). Motivating purchase of private brands: effects of store image, product signatureness, and quality variation. *Journal of business research*, 64(2), 220-226.
- Batra, R., & Sinha, I. (2000). Consumer-level factors moderating the success of private label brands. *Journal of Retailing*, 76, 175–191.
- Bazeley P., Richards L. (2005), *The Nvivo. Qualitative Project Book*, SAGE Publications Ltd, London
- Bazeley, P. (2007). *Qualitative data analysis with NVIVO*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Beneke, J., & Carter, S. (2015). The development of a consumer value proposition for private label brands and the application thereof in a South African retail context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25(1), 22-35.
- Bettman, J.R., (1974). Relationship of information-processing attitude structures to private brand purchasing behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 59(1), 79-83.
- Caliandro A. (2014). Ethnography in Digital Spaces: Ethnography of Virtual Worlds, Netnography, & Digital Ethnography. In: Denny R. and Sunderland P. (Edts). *Handbook of Anthropology in Business*, CA: Left Coast Press Inc.
- Calvo-Porrá, C.C., & Lang, M.F. (2015). Private labels. The role of manufacturer identification, brand loyalty and image on purchase intention. *British Food Journal*, 117(2), 506-522.
- Collins-Dodd, C., & Lindley, T. (2003). Store brands and retail differentiation: the influence of store image and store brand attitude on store own brand perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Service*, 10(6), 345-352.
- Cotterill R.W., Putsis W.P. Jr, Dhar R. (2000), Assessing the competitive interaction between private labels and national brands, *Journal of Business*, 73 (1), 109-137
- Cuneo, A., Lopez, P., & Yagié, M. J. (2012). Measuring private labels brand equity: a consumer perspective. *European Journal Of Marketing*, 46(7/8), 952-964.
- De Wever, B., Schellens, T., Valcke, M., & Van Keer, H. (2006). Content analysis schemes to analyze transcripts of online asynchronous discussion groups, A review. *Computers & Education*, 46(1), 6-28.
- De Wulf, K., Odekerken-Schroeder, G. Goedertier, F., & Ossel, G.V. (2005). Consumer perceptions of store brands versus national brands. *Journal of Consumer Marketing*, 22(4), 223-232.
- Desmet, P. (2014). How retailer money-back guarantees influence consumer preferences for retailer versus national brands. *Journal of Business Research*, 67, 1971-1978.
- Dick, A., Jain, A., & Richardson, P. (1995). Correlates of store brand proneness: some empirical observations. *Journal of Product and Brand Management*, 4(4), 15-22.
- Fornari E., Fornari D., Grandi S., Menegatti M. (2013). The influence of retailing-mix levers on private label market share: the case of the Italian FMCG market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, 617-624
- Gibbs, G.R. (2002). *Qualitative Data Analysis: Explorations with NVivo*, Open University Press, Buckingham.
- Glynn, M. S., & Widjaja, T. (2015). Private label personality: applying brand personality to private label brands. *International Review Of Retail, Distribution & Consumer Research*, 25(4), 362-378.
- González Mieres, C., Díaz Martín, A. M., & Trespalacios Gutiérrez, J. A. (2006). Antecedents of the difference in perceived risk between store brands and national brands. *European Journal Of Marketing*, 40(1/2), 61-82.
- Guest, G., Macqueen, K., & Namey, E. E. (2012). *Applied thematic analysis*. London: Sage.
- Ku, H., Wang, P., & Kuo, C. (2012). Effects of product quality certification on quality perceptions of stores' own brands. *Service Industries Journal*, 32(5), 807-820.
- Kumar N., Steenkamp J.-BEM. (2007), *Private label strategy: how to meet the store brand challenge*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Kwon, K.N., Lee, M.E., & Kwon, Y.J. (2008). The effect of perceived product characteristics on private brand purchase. *Journal of Consumer Marketing*, 25(2), 105-114.
- McNeill, L., & Wyeth, E. (2011). The private label grocery choice: consumer drivers to purchase. *International Review Of Retail, Distribution & Consumer Research*, 21(1), 95-109.

- Méndez, J.L., Oubiña, J., & Rubio, N. (2011). The relative importance of brand-packaging, price and taste in affecting brand preferences. *British Food Journal*, 113(10), 1229-1251.
- Negri F. (2014). Consumer Engagement in a Private Label Online Community. *National Brands and Private Labels in Retailing*. Gazquez-Abad J.C., Martinez-Lopez F.J., Esteban- Millat I., Mondejar-Jimenez J.A. (Eds), Springer, 161-170
- Nelson, P. (1970). Information and Consumer Behavior. *Journal of Political Economy*, 78(20), 311-29.
- Nielsen/PLMA (2014), Annual International Private Label Yearbook
- Olson J.C., & Jacoby J. (1972). Cue utilization in the quality perception process, *Advances in Consumer Research*, 3, 167-179.
- Pastore, A., & Vernuccio, M. (2008). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Milano: Apogeo.
- Richardson, P. S., & Jain, A. K. (1996). Household Store Brand Proneness: A Framework. *Journal Of Retailing*, 72(2), 159-185.
- Richardson, P.S., Dick, A.S. & Jain, A.K. (1994). Extrinsic and intrinsic cue effects on perceptions of store brand quality. *Journal of Marketing*, 58, 28-36.
- Rubio N., Oubiña, J., & Villaseñor, N. (2014). Brand awareness–Brand quality inference and consumer’s risk perception in store brands of food products. *Food Quality and Preference*, 32, 289-298.
- Sang Cho, Y., Rha, H.S, & Burt, S. (2015). The impact of customer awareness of manufacturer name disclosure on retail brand attitudes and loyalty in Korea, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 128-137.
- Sethuraman R., Gielens K. (2014), Determinants of Store Brand Share, *Journal of Retailing*, 90 (June), 141-153
- Sprott, D. E., & Shimp, T. A. (2004). Using product sampling to augment the perceived quality of store brands. *Journal Of Retailing*, 80(4), 305-315.
- Teas, R., & Agarwal, S. (2000). The Effects of Extrinsic Product Cues on Consumers’ Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 278-290.
- Tifferet, S., & Herstein, R. (2010). The effect of individualism on private brand perception: a cross-cultural investigation. *Journal of Consumer Marketing*, 27(4), 313–323.
- Wells, L.E., Farley, H., & Armstrong, G.A., 2007. The importance of packaging design for own-label food brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(9),677–690.
- Welsh, E. (2002). Dealing with data: Using NVivo in the qualitative data analysis process. *Qualitative Social Research*, 3, 20–30.
- Zeithaml, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, July, 2-22.