

# Celebrity endorsement, brand extension, brand loyalty

BRUNO BUSACCA\* GIUSEPPE BERTOLI\*\*

## Abstract

**Obiettivo del paper:** l'articolo si prefigge di indagare l'effetto che il celebrity fit (ossia la consonanza fra la marca e il personaggio famoso utilizzato nella comunicazione pubblicitaria a sostegno di tale brand) può esercitare sulla fedeltà dei consumatori nei confronti di una marca protagonista di un'estensione.

**Metodologia:** l'analisi si basa su una sperimentazione, condotta con riferimento a una nota marca operante nel settore del lusso, che ha coinvolto un campione di 130 consumatori possessori di tale marca.

**Risultati:** oltre a confermare la criticità del concetto di consonanza percettiva, dall'analisi svolta emerge la rilevanza di una nuova tipologia di fit (quello fra marca e celebrità), in grado di agire sulla fedeltà alla marca sia direttamente sia mediante effetti di moderazione.

**Limiti della ricerca:** il lavoro presenta i consueti limiti delle indagini sperimentali.

**Implicazioni manageriali:** la tipologia di consonanza esaminata assume particolare rilevanza, in quanto in grado di attenuare i vincoli derivanti dalla natura delle categorie di prodotto coinvolte nella strategia di brand extension.

**Originalità del lavoro:** il tema affrontato, sul quale non risulta letteratura specifica, contribuisce ad arricchire la letteratura sulle strategie di estensione della marca.

*Parole chiave:* marca; estensione della marca; testimonial; consonanza

**Purpose of the paper:** the paper aims to investigate the effect that the celebrity fit (ie the consonance between the brand and the celebrity used in advertising in support of that brand) may have on consumer loyalty towards a brand protagonist of an extension strategy.

**Methodology:** the analysis is based on a trial, which involved a famous brand operating in the luxury sector.

**Findings:** the analysis confirm the critical nature of the concept of perceptual fit (in both senses-established in the literature) and outlines a new type of fit (between the brand and celebrities) able to act on brand loyalty either directly or through effects of moderation.

---

\* Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese - Università Commerciale Luigi Bocconi  
e-mail: bruno.busacca@unibocconi.it

\*\* Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese - Università degli Studi di Brescia  
e-mail: bertoli@eco.unibs.it

**Research limitations:** the article presents the usual limits of experimental investigations.

**Managerial implications:** this type of fit is particularly important, because it can mitigate the constraints arising from the nature of the product categories involved in the strategy of brand extension.

**Originality of the study:** of the work's theme, on which is not specific literature, helps to enrich the literature on brand extension strategie

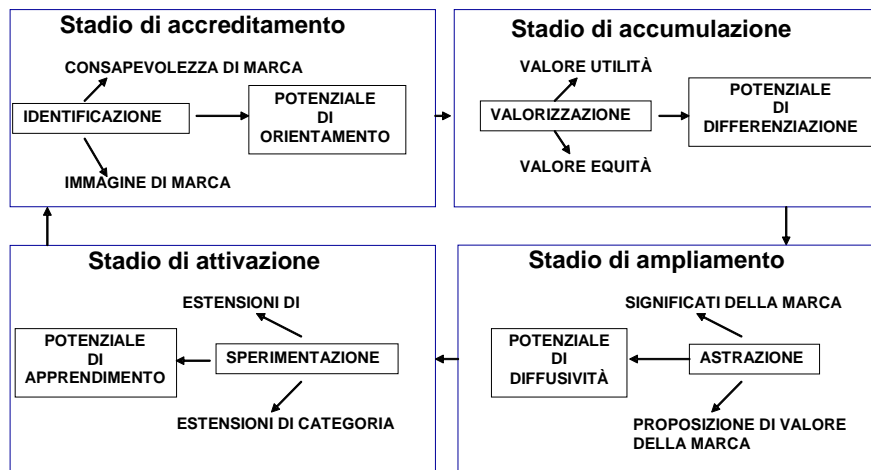
*Key words:* brand; brand extension; celebrity endorsement; fit

## 1. Introduzione

La comunicazione esercita un impatto pervasivo sulla tipica dinamica di sviluppo del valore della marca nel corso del tempo, risultando fondamentale ai fini del presidio di tutti i vettori che agiscono nei differenti stadi evolutivi.

Come altrove argomentato (Busacca, 2002), i vari livelli in cui è articolabile il valore-potenzialità della marca (potenziale di orientamento, di differenziazione, di diffusività e di apprendimento) vengono generati e alimentati attraverso un modello evolutivo tipico, articolato in quattro stadi fondamentali (accreditamento, accumulazione, ampliamento, attivazione) che nell'insieme ricostruiscono il ciclo di sviluppo del valore della marca (Fig. 1).

Fig. 1: Il modello evolutivo della marca



Fonte: Busacca e Ostilio (2009, p. 314)

Ciascuno stadio è volto al raggiungimento di uno specifico livello di potenzialità, attraverso il presidio di un altrettanto specifico vettore evolutivo. Il primo vettore

(“identificazione”) sintetizza infatti i processi di marketing, in prevalenza comunicativi, da cui dipendono la *brand awareness* e la *brand image*. Il secondo e il terzo (“valorizzazione” e “astrazione”) consentono di rafforzare tali componenti cognitive in termini di profondità, ampiezza, forza e positività. Infine, il quarto vettore (“sperimentazione”) - sul quale si focalizza il presente lavoro - amplia il raggio d’azione della marca mediante strategie di *brand extension* e incide sia sulle opportunità di generazione di flussi di risultato incrementali (mediante l’ingresso in nuove aree di business) sia sullo sviluppo delle risorse di conoscenza dell’impresa. Tanto la creazione di flussi di risultato quanto la generazione di conoscenza implicano l’allargamento e l’approfondimento della rete di relazioni con i consumatori, il che presuppone la capacità della strategia di estensione della marca sia di ampliare il portafoglio-clienti sia di accrescere la fedeltà della clientela acquisita.

Tra i fattori alla base del successo di una strategia di estensione (successo riferito sia al gradimento del nuovo prodotto sia all’impatto sulla marca), la letteratura ha dedicato ampio spazio alla consonanza percettiva (*perceptual fit*), intesa come coerenza tra: a) la categoria di prodotto in cui la marca ha tradizionalmente operato e quella in cui ha luogo l’estensione (*category-to-category fit* o, in breve, *category fit*); b) le associazioni che definiscono l’immagine di marca e il nuovo prodotto con il quale viene realizzata l’estensione (*brand-to-extension fit* o *brand fit*).

Con riferimento a tali associazioni, è noto come l’immagine di marca possa essere arricchita anche facendo leva su altre “entità”, le cosiddette *secondary associations* (Keller *et al.*, 2005, p. 251). Per esempio, è possibile stabilire un collegamento fra il *brand* e l’impresa produttrice, i canali distributivi, il Paese o altri luoghi geografici ai quali è associata l’origine del prodotto. Ancora, si può mettere in relazione la marca con i segni distintivi di altre imprese (mediante strategie di *ingredient-branding* o di *co-branding*), con eventi culturali o sportivi (tramite le sponsorizzazioni) o con determinati personaggi famosi (*endorser*), utilizzati quali “portavoce” della marca. Poiché quest’ultima viene in un certo qual modo a essere identificata con un’altra entità - anche se non necessariamente in relazione diretta con la *performance* del bene o servizio - i consumatori possono desumere che essa condivida determinate associazioni con quell’entità, stabilendo così associazioni indirette (o secondarie).

In questa sede, l’attenzione si focalizza sulla pratica del “celebrity endorsement”, ossia sull’impiego di personaggi variamente “famosi” (*celebrità*) nell’ambito delle politiche di comunicazione aziendale, pratica da tempo diffusa specie nel caso dei prodotti a elevate valenze simboliche (Carroll, 2009). Dopo aver sinteticamente richiamato i vari filoni di analisi sviluppati dalla letteratura in materia di utilizzo delle celebrità nelle azioni di comunicazione pubblicitaria, il lavoro introduce la variabile *celebrity fit*, intesa quale consonanza fra la marca e il personaggio famoso utilizzato nella comunicazione pubblicitaria a sostegno di tale marca. In particolare, il lavoro si prefigge di indagare l’effetto che questa variabile può esercitare sulla fedeltà dei consumatori a una marca protagonista di un’estensione. Più in dettaglio, l’obiettivo di ricerca perseguito consiste nell’analisi dell’effetto che il *celebrity fit* è

in grado di esercitare sulla fedeltà alla marca da parte dei consumatori, sia in via *diretta* sia *moderando* le relazioni fra le due fondamentali categorie di consonanza percettiva (*category fit* e *brand fit*) e tale fedeltà.

Il lavoro è così strutturato: il paragrafo 2 introduce il tema dell'utilizzo dei personaggi famosi nelle politiche di comunicazione aziendale, nonché della consonanza fra tali personaggi e la marca alla quale tale comunicazione si riferisce; il paragrafo 3 illustra il modello di analisi, le ipotesi di ricerca, la metodologia di indagine e le scale di misurazione utilizzate; il paragrafo 4 sintetizza i risultati ottenuti. Infine, nelle conclusioni vengono discusse le principali implicazioni dell'analisi svolta.

## 2. L'impiego dei personaggi famosi nella comunicazione aziendale

L'utilizzo a fini pubblicitari di un personaggio famoso - intendendo per tale "an individual who enjoys public recognition and who use this recognition on behalf of a consumer good by appearing with it in an advertisement" (McCracken, 1989, p. 310) - è da tempo oggetto di esame da parte degli studiosi di comunicazione aziendale, stante la crescente diffusione di tale pratica, della quale si rinvergono esempi sin dall'inizio del secolo scorso (con la Regina Vittoria *testimonial* della marca Cadbury, Sherman, 1985).

Il personaggio famoso permette di catturare l'attenzione e di influenzare le percezioni del consumatore in ordine alla marca. Seguendo Lombardi (2010, p. 150), "come per gli assegni e le cambiali, un *endorser* in pubblicità *gira* con la sua firma il discorso di marca, approvandolo e prendendone il contenuto sotto la propria responsabilità".

La letteratura in materia sembra, in prevalenza, avvalorare la tesi secondo cui l'impiego di personaggi famosi nelle campagne pubblicitarie, coerentemente pianificate e gestite, è più efficace di quello di altri tipi di *endorser* (l'esperto professionale, l'imprenditore o il manager aziendale, il consumatore-tipo) ai fini della generazione di ogni desiderabile *outcome* delle azioni di comunicazione; e ciò anche a prescindere dalle modalità (esplicite, implicite, imperative ecc.) mediante le quali l'*endorsement* ha luogo.

Naturalmente, la celebrità - da sola - non è sufficiente a garantire il successo di una campagna pubblicitaria, come testimoniato da numerosi esempi di campagne fallimentari analizzati negli studi condotti in materia (cfr., ad esempio, Till e Busler, 1998). Inoltre, non vanno sottovalutati i rischi connessi all'impiego dei personaggi in parola. Se da un lato è innegabile che la celebrità agevoli la marca nell'ottenimento di diffusa visibilità ed elevata notorietà, nonché nel sostegno al posizionamento nei processi di innovazione e di internazionalizzazione, dall'altro lato affidare la marca alla voce e al volto di un personaggio celebre significa perdere, quantomeno in parte, il controllo sul valore della stessa, stante il fatto che tale personaggio può anche esporla a potenziali ripercussioni negative, non sempre prevedibili a priori (compreso l'andamento del successo di cui si alimenta la

celebrità stessa). Tali rischi, peraltro, si prospettano di maggior momento quanto più la marca è nuova e/o priva di un nome e di un'immagine forti e, *a fortiori*, quando la celebrità diviene l'elemento fondamentale della politica di marca (Louie *et al.*, 2001).

In primo luogo, le informazioni negative in ordine al personaggio famoso impiegato - lungi dall'aver effetto solo sul medesimo (Edwards e La Ferle, 2009) - possono danneggiare anche la valutazione del prodotto attraverso le associazioni esistenti fra la marca e la celebrità. Quanto più elevata è la loro connessione tanto maggiori si prospettano, di solito, le conseguenze dannose per la marca (Till e Shimp, 1998). Inoltre, non va sottovalutato il rischio che il personaggio famoso monopolizzi l'attenzione del consumatore, confinando del tutto in sott'ordine la marca e il prodotto per i quali dovrebbe fungere da garante. Come, icasticamente, ha osservato Cooper (1984): "the product, not the celebrity, must be the star". Un ulteriore problema può essere rappresentato dalla sovraesposizione della celebrità, atteso che quando il *testimonial* pubblicizza più prodotti - nella misura in cui si attenua la distintività del legame con la marca e, secondo alcuni, anche la credibilità del personaggio - esso può risultare meno efficace, rendendo meno chiare - se non addirittura contraddittorie - le associazioni al singolo *brand* (Tripp *et al.*, 1994).

La scelta del personaggio famoso da impiegare nelle politiche di comunicazione della marca è dunque operazione particolarmente delicata. Anche per questo, non pochi studiosi si sono impegnati nell'individuare i fattori che, al di là della *visibilità* (attributo consustanziale del personaggio celebre), intervengono nel determinare l'efficacia persuasiva di un *endorser*. Dati gli stringenti vincoli di spazio assegnati, l'analisi della letteratura sul tema verrà svolta riallacciandosi alla schematizzazione proposta da Erdogan (1999). Essa riconduce i molteplici studi sviluppati in letteratura a quattro approcci fondamentali, su ciascuno dei quali si avvanzeranno considerazioni essenziali coerenti con il *focus* della trattazione svolta in questa sede.

Un primo approccio, che prende avvio dagli studi di Hovland e Weiss (1951) in tema di persuasione e comunicazione, fa riferimento alla *credibilità* della fonte<sup>1</sup>. In estrema sintesi, l'idea è che l'efficacia del messaggio pubblicitario veicolato dal personaggio famoso dipenda dalla percezione di credibilità di quest'ultimo, la quale si correla positivamente all'immagine di marca e, per il tramite della sua mediazione, alla *brand equity* (Seno e Lukas, 2007, p. 126). L'informazione proveniente da un soggetto credibile è in grado di influenzare le convinzioni, le opinioni, gli atteggiamenti e financo i comportamenti del destinatario del messaggio attraverso un processo di "identificazione" o di "interiorizzazione" (Kelman, 1961; McGuire, 1969). Il primo - su cui si fonderebbe principalmente l'efficacia persuasiva esercitata dai personaggi famosi - ha luogo quando il destinatario si conforma agli atteggiamenti e/o ai comportamenti promossi dall'*endorser* principalmente perché si *identifica* con esso. Con le parole di Friedman e Friedman (1979, p. 64): "The individuals believe in the attitude or behavior advocated, but

---

<sup>1</sup> Naturalmente, questa non è l'unica credibilità che influenza l'efficacia del messaggio (Aaker e Myers, 1987, p. 392).

their satisfaction is principally derived from the act of conforming". Il processo di interiorizzazione - su cui si baserebbe principalmente la capacità persuasiva dei cosiddetti "testimonial esperti" - si verifica invece quando l'adesione agli atteggiamenti/comportamenti promossi trae principalmente alimento dalla coerenza fra i medesimi e i valori individuali del destinatario del messaggio.

La credibilità in parola è intesa quale percezione di autorevolezza (*expertise*) e di affidabilità (*trustworthiness*) dell'*endorser* da parte del destinatario del messaggio. L'autorevolezza fa riferimento alla percezione del personaggio quale fonte di valide asserzioni (Goldsmith *et al.*, 2000); il che rimanda alla conoscenza, all'esperienza e alle competenze che gli vengono riconosciute. Un *endorser* percepito quale "esperto" si ritiene risulti più persuasivo e in grado di generare maggiori intenzioni di acquisto in relazione alla marca pubblicizzata (Ohanian, 1991). L'affidabilità si riferisce invece in via prioritaria all'onestà e all'integrità dell'*endorser*, così come percepite dai destinatari della comunicazione. A partire dallo studio di Friedman e Friedman (1979), la ricerca ha cercato di individuare gli attributi della celebrità maggiormente correlati con la percezione di affidabilità, evidenziando in primo luogo la rilevanza della *simpatia* (*likeability*) e della *familiarità* ottenuta mediante l'esposizione mediatica. Altri hanno posto in evidenza il ruolo della *somiglianza* del *testimonial* con il pubblico di riferimento: un personaggio che quest'ultimo percepisce simile a sé in termini di atteggiamenti, di opinioni, di attività, di origine etnica, di *status* sociale o di stile di vita (Desphande e Stayman, 1994) è in grado sia di suscitare simpatia sia di far sì che ci si identifichi con lui.

Benché la credibilità costituisca senza dubbio un importante fattore da considerare nella selezione del personaggio famoso da utilizzare nelle politiche di comunicazione, esso non è tuttavia il solo. Un secondo approccio ha indirizzato l'attenzione sull'*attrattività* (*attractiveness*), intesa oltre che sotto il profilo fisico (bellezza), anche con riguardo allo *status*, alle competenze intellettuali, ai tratti della personalità, allo *charme*, al garbo, allo stile di vita, alle abilità sportive. Il meccanismo psicologico sottostante l'efficacia della comunicazione proveniente da un personaggio "attraente" è quello, già citato, del desiderio di *identificazione* con tale soggetto (Cohen e Golden, 1972). Numerosi studi (Petty e Cacioppo, 1980; Kahle e Homer, 1985; Cabalero *et al.*, 1989; Till e Busler, 1998) hanno rilevato che l'impiego di *endorser* "attraenti" genera notorietà, ricordo e atteggiamento nei confronti del prodotto pubblicizzato migliori rispetto a quelli registrati in seguito all'utilizzo di personaggi non attraenti, anche a prescindere dal livello di coinvolgimento psicologico del destinatario del messaggio. Non univoche sono invece le risultanze delle ricerche per quanto riguarda l'effetto di tale attributo sulle intenzioni d'acquisto del destinatario del messaggio (Erdogan, 1999, p. 301).

Benché già Friedman e Friedman (1979) avessero dimostrato l'efficacia dell'impiego dei personaggi famosi negli annunci pubblicitari concernenti prodotti ad alto rischio psicologico e/o sociale, per anni la quasi totalità delle ricerche condotte si è indirizzata all'individuazione del personaggio "ideale", a prescindere cioè dal prodotto e/o dalla marca pubblicizzati, trascurando la possibilità che l'efficacia di un'azione di *celebrity endorsement* sia in qualche modo legata

all'incontro "fortunato" fra due parti: il personaggio famoso e il prodotto. Un terzo approccio di ricerca, che si riconduce alla *Social Adaptation Theory*, ha preso così avvio dalla considerazione che l'efficacia del messaggio pubblicitario richiede una congruenza (*match-up*) fra le caratteristiche (sintetizzate nell'immagine) del personaggio famoso impiegato e gli attributi critici della marca pubblicizzata (Farrel *et al.*, 2000). L'idea è che quanto maggiore risulta la congruenza percepita fra questi ultimi e le caratteristiche della celebrità tanto più rapidamente i destinatari del messaggio sono in grado di stabilire un collegamento associativo fra i due (Misra e Beatty, 1990). In mancanza di ciò, il pubblico tenderebbe a ricordare la celebrità, ma non la marca, generando in tal modo il cosiddetto "effetto vampiro" (Evans, 1988). Il tema della congruenza è stato particolarmente, pur se non esclusivamente, affrontato con riferimento al *fit* fra l'attrattività (specie la bellezza, ma anche lo *status*) del personaggio famoso e il prodotto da questi pubblicizzato (Kahle e Homer, 1985), rilevando che le celebrità più attraenti risultano maggiormente efficaci quando vengono impiegate a supporto di prodotti *attractiveness-related* (Kamins, 1990). Ove il prodotto non abbia attinenza con la bellezza, non emergono differenze significative fra l'utilizzo di un personaggio attraente e uno che non lo è. Peraltro, Kamins e Gupta (1994) hanno rilevato che la congruenza fra la marca e la celebrità impiegata per pubblicizzarla accresce anche la credibilità e l'attrattività di quest'ultima.

Un quarto approccio è quello che fa riferimento al "trasferimento di significato". Il personaggio famoso può costituire un efficace strumento persuasivo, oltre che per quanto indicato nelle pagine precedenti, anche per la sua capacità di rappresentare significati che corrispondono a ciò a cui aspira il potenziale acquirente. Come ha rilevato Belk (1988), i consumatori sono alla costante ricerca di "significati": le rappresentazioni racchiuse nei prodotti acquistati consentono loro di entrare a far parte di una precisa categoria e di trovare la propria collocazione all'interno della società. McCracken (1986 e 1989) ha analizzato i passaggi attraverso i quali i significati culturali sono in grado di raggiungere i consumatori, attribuendo all'*endorser* un ruolo di primaria importanza in tale processo.

In particolare, l'Autore identifica tre fasi nel processo di trasferimento del significato. In una prima fase, il personaggio famoso incorpora, e comunica all'ambiente, in modo ben preciso un determinato modo di essere e specifici valori sociali, legati all'età, allo *status*, alla personalità e allo stile di vita. La seconda fase si basa sul convincimento che "any product can carry virtually any meaning" e che, pertanto, solo attraverso precise azioni di marketing l'impresa possa conferire alla propria offerta un preciso "stile e significato".

Coerentemente con tale assunto, l'impresa deve ricercare la celebrità maggiormente in sintonia con lo stile che il suo piano di marketing intende attribuire al prodotto. In questa fase avviene dunque il trasferimento dei valori dal personaggio famoso al prodotto aziendale. Infine, sempre secondo l'Autore, tali valori vengono trasferiti dal prodotto al consumatore, che procede all'acquisto per far proprio un certo stile di vita. Il passaggio non è né semplice né immediato, ma per l'appunto viene agevolato dal ricorso al personaggio famoso, la cui presenza nella pubblicità

consente al consumatore di osservare come definire una precisa personalità attraverso l'utilizzo di un determinato prodotto.

In sintesi, dall'esame della letteratura sembra di poter affermare che, pur in mancanza di un'interpretazione unanimemente condivisa, l'impiego pubblicitario di personaggi famosi produca risultati migliori rispetto all'utilizzo delle *non-celebrity*, a patto che l'impresa utilizzi celebrità "whose public persona match with the products and target audiences and who have not endorsed products previously" (Erdogan, 1999, p. 295).

### 3. Le ipotesi e l'articolazione della ricerca

Le strategie di *brand extension* si fondano sulla capacità di trasferire (rafforzandolo) in nuovi contesti competitivi il capitale di conoscenza, di fiducia e di relazioni sedimentato nella marca. Come anticipato nell'introduzione al lavoro, tale capacità dipende in larga misura dall'impatto dell'estensione sulla fedeltà dei consumatori, che a propria volta è funzione dell'esistenza di un accettabile grado di consonanza percettiva fra la marca e il nuovo prodotto (*brand fit*), nonché tra quest'ultimo e la categoria originaria (*category fit*).

Nel caso in cui il nuovo prodotto venga pubblicizzato mediante l'utilizzo di un personaggio famoso, i vari filoni della letteratura sul *celebrity endorsement* in precedenza tratteggiati inducono a considerare come determinante per il successo dell'estensione un'ulteriore tipologia di consonanza: quella appunto tra la marca e la celebrità selezionata (*celebrity fit*). Ciò in quanto la credibilità e l'attrattività del personaggio famoso, e più in generale il trasferimento di significati positivi da quest'ultimo alla marca, dipendono in primo luogo dalla loro consonanza percepita. Da qui la prima ipotesi di ricerca:

*H1*) La fedeltà alla marca che realizza un'estensione avvalendosi dell'*endorsement* di un personaggio famoso è influenzata positivamente dalla consonanza fra:

- a) la categoria di prodotto originaria e quella in cui ha luogo l'estensione (*category fit*);
- b) le associazioni che definiscono l'immagine della marca e il nuovo prodotto mediante il quale viene realizzata l'estensione (*brand fit*);
- c) il personaggio famoso scelto come *endorser* e la marca oggetto dell'estensione (*celebrity fit*).

Ora, poiché al crescere della consonanza fra marca e celebrità migliora l'impatto di quest'ultima sulla *brand attitude* (Silvera e Austad, 2004), non sembra azzardato supporre che il *celebrity fit* eserciti un generale impatto positivo sulla fiducia nella marca.

Tale fiducia rafforza la convinzione del consumatore di ritrovare, in tutte le manifestazioni della marca, le medesime valenze funzionali e simboliche e, quindi, si riflette positivamente sulla capacità attribuita alla stessa di allargare il proprio raggio d'azione. Ciò dovrebbe pertanto ridurre il peso attribuito alla consonanza



percettiva a livello di marca e di categoria, o meglio attenuare il loro impatto sulla fedeltà dei consumatori alla marca. Da qui la seconda ipotesi di ricerca:

*H2)* La consonanza tra il personaggio famoso utilizzato nella campagna pubblicitaria e la marca che realizza l'estensione modera negativamente le relazioni tra: *a) category fit* e fedeltà alla marca; *b) brand fit* e fedeltà alla marca.

In sintesi, il *celebrity fit* dovrebbe esercitare un duplice impatto sul potenziale di estensione della marca: in via diretta, influenzando positivamente la fedeltà alla marca; in via indiretta, riducendo l'incidenza su quest'ultima delle altre due tipologie di consonanza percettiva.

La ricerca progettata per la verifica di tali ipotesi si articola nelle seguenti fasi<sup>2</sup>:

- individuazione della marca e selezione dei consumatori in riferimento ai quali condurre le sperimentazioni;
- selezione delle scale di misurazione relative ai vari tipi di consonanza considerati nell'analisi;
- svolgimento di indagini preliminari finalizzate a: *i)* identificare le associazioni specifiche connesse alla marca, *ii)* definire le categorie di prodotto in riferimento alle quali ipotizzare l'estensione; *iii)* individuare il personaggio famoso da utilizzare in qualità di *testimonial* del prodotto; *iv)* verificare l'adeguatezza del questionario da somministrare al campione;
- effettuazione delle interviste al campione di consumatori selezionato;
- verifica dell'affidabilità delle scale di misurazione utilizzate e dell'adeguata comprensione degli stimoli, verifica delle ipotesi.

### 3.1 L'individuazione della marca e delle scale di misurazione

Per quanto concerne la marca, si è ritenuto di condurre la sperimentazione in riferimento a Rolex. Tale scelta discende sostanzialmente da due considerazioni. In primo luogo, si tratta di una marca particolarmente "forte", dotata di elevata notorietà e con un'immagine unica e ben delineata; può senz'altro dirsi che è uno dei marchi *leader* nel settore dell'orologeria di lusso, settore nel quale il ricorso al *celebrity endorsement* è da tempo ampiamente diffuso.

In secondo luogo, pur essendo presente sul mercato sin dagli albori del XX secolo, essa è focalizzata su una categoria di prodotto ben definita e chiara agli occhi dei consumatori. Rolex è infatti attiva solo nel settore dell'orologeria di fascia elevata, con una strategia sinora volta all'ampliamento e all'approfondimento delle linee anziché all'estensione in altre categorie merceologiche. Ai nostri fini, ciò consente di elaborare più agevolmente le estensioni potenziali, ossia gli stimoli da somministrare agli intervistati nell'esecuzione dell'esperimento.

---

<sup>2</sup> La ricerca, che riprende le fasi e la metodologia utilizzati in Busacca *et al.* (2006), è stata condotta, con la supervisione di uno degli autori, dalla dottoressa Carlotta Maria Castelli, che desideriamo ringraziare per la qualità del lavoro svolto. Un ulteriore ringraziamento va al dottor Alberto Saccardi, docente di Market Research presso l'Università Luigi Bocconi, che ha supervisionato le elaborazioni statistiche.

Per la misurazione delle variabili indipendenti (le tre tipologie di consonanza percettiva) e della variabile dipendente (fedeltà alla marca, comportamentale e cognitiva), si è fatto riferimento a scale multi-*item* a 7 punti ancorate agli estremi ad aggettivi bipolari, già testate in letteratura e utilizzate in nostri precedenti lavori (ad eccezione di quella concernente il *celebrity fit*).

La tabella 1 evidenzia, per ciascuna variabile, gli *item* utilizzati, i coefficienti Alpha di Cronbach e le fonti di riferimento.

Tab. 1: Le misure utilizzate: una sintesi

Variabili	Item	Scala di misurazione	Alpha di Cronbach	Fonte
Category fit	Think of features you associate with (product X), how much overlap exists with (product Y)? Think about (product X), how similar is the usage situation with (product Y) Think about (product X), how similar is the competence for making the original product and (product Y)	Scala Likert 1 (nessuna somiglianza) - 7 (elevata somiglianza)	0,81	Hem e Iversen (2003)
Brand fit	Think of (product Y): with respect to Brand A image, do you rate it: similar-dissimilar consistent-inconsistent typical-atypical representative - unrepresentative	Scala Likert (totale disaccordo) - 7 (totale accordo)	0,98	Loken e Roedder John (1993)
Celebrity fit	Think of (celebrity B): with respect to Brand A image, do you rate her/him: similar-dissimilar adequate-inadequate effective-ineffective representative - unrepresentative strong-weak	Scala Likert 1 (totale disaccordo) - 7 (totale accordo)		Adattato da: Loken e Roedder John (1993) Edwards e La Ferle (2009)
Fedeltà cognitive	I am committed to brand X I will be willing to pay a higher price for this brand over other brands	Scala Likert 1 (totale disaccordo) - 7 (totale accordo)	0,83	Chaudhuri e Holbrok (2001)
Fedeltà comportamentale	I intend to keep purchasing brand X I will buy brand X the next time I buy (product name)	Scala Likert 1 (totale disaccordo) - 7 (totale accordo)	0,90	Chaudhuri e Holbrok (2001)

Fonte: ns. elaborazione

### 3.2 Le indagini preliminari

Al fine di sviluppare al meglio il questionario e modulare gli stimoli proposti ai soggetti coinvolti nell'indagine, sono stati effettuati i seguenti *pre-test* volti a:

- 1) esplicitare le associazioni specifiche connesse alla marca Rolex, al fine di definire gli stimoli caratterizzati da elevato e modesto *brand fit*;

- 2) identificare le categorie di prodotto percepite come “simili” o “dissimili” rispetto agli orologi da polso, al fine di definire le categorie di prodotti caratterizzate da elevato e modesto *category fit*, in riferimento alle quali ipotizzare l'estensione;
- 3) individuare i possibili personaggi famosi da utilizzare a fini sperimentali nella comunicazione delle estensioni di prodotto proposte agli intervistati.

Il primo *focus group* - al quale hanno preso parte otto persone (equamente suddivise tra uomini e donne) - è stato articolato come segue:

- libera espressione (prima su foglio di carta, poi discussa in gruppo) delle associazioni specifiche connesse alla marca considerata. Le associazioni risultate rilevanti sono le seguenti: ricchezza, oro e gioiello; esclusività; precisione;
- ricostruzione dei *brand value*, sia a livello di prodotto sia di campagne di comunicazione. Nel primo caso, i valori comunicati dagli orologi Rolex sono così sintetizzabili: eleganza; stile; internazionalità. I valori evidenziati dalla campagne pubblicitarie realizzate dall'azienda sono stati invece ricondotti alla libertà di utilizzo e di adattabilità, nonché all'eleganza in tutte le occasioni;
- definizione della *brand personality*: il tipico utilizzatore di Rolex appartiene, o aspira ad appartenere, al ceto medio-alto, gode di ampie disponibilità economiche, è amante dei marchi di lusso considerati come simboli per attestare il gruppo sociale di riferimento e/o il proprio gusto per il bello;
- individuazione del *memory network* della marca Rolex, sulla base degli attributi materiali e immateriali che differenziano gli orologi da essa contraddistinti da quelli offerti dalla concorrenza.

Il secondo *focus group* è stato effettuato per identificare le categorie di prodotto percepite come “simili” o “dissimili” rispetto agli orologi da polso, al fine di valutare la consonanza fra le categorie. Anche a questo *pre-test* hanno preso parte otto persone, equamente suddivise fra uomini e donne. Per facilitare l'individuazione delle suddette categorie, ad ogni partecipante è stata consegnata una lista contenente quattordici prodotti, tutti appartenenti al settore degli accessori di lusso. Successivamente - adottando la medesima procedura seguita nell'esperimento di Keller e Aaker (1992) - è stato chiesto ai partecipanti di indicare su un foglio i loro giudizi in merito alla similarità, su scala da 1 a 7, fra gli orologi da polso e ciascuno degli altri prodotti. I braccialetti hanno ottenuto una valutazione media di similarità superiore a quella di tutti gli altri prodotti considerati. Di conseguenza, si è deciso di testare l'estensione della marca Rolex in tale categoria.

Infine, la terza indagine preliminare è stata svolta per individuare il personaggio famoso da impiegare nella campagna pubblicitaria a sostegno dell'estensione. In questo caso, è stato effettuato un *pre-test* che ha coinvolto 32 persone appartenenti al *target* di riferimento. Ispirandoci in parte alla metodologia seguita da Friedman e Friedman (1979), Kamins (1990), Kamins e Gupta (1994), Lee e Thorson (2008), a tali soggetti è stato chiesto di valutare un elenco di personaggi famosi di sesso femminile<sup>3</sup> sulla base di alcune variabili (grado di notorietà, attrattività, credibilità e

<sup>3</sup> L'elenco suddetto è stato ottenuto sulla base di un ulteriore *focus group* (7 partecipanti). Nel *pre-test* non si è fatto riferimento né alla marca dei braccialetti né al fatto che i

adeguatezza, rispettivamente, per la sponsorizzazione di orologi da polso e per quella di braccialetti di alta gioielleria), utilizzando una scala numerica da 1 (per nulla d'accordo) a 7 (completamente d'accordo). La *celebrity* più adatta per la campagna pubblicitaria è risultata Rania di Giordania, che ha ottenuto i giudizi migliori per quanto concerne la credibilità e l'idoneità a pubblicizzare i due prodotti considerati nella sperimentazione.

Alla luce dei risultati dei *pre-test* sopra descritti, è stato predisposto lo "stimolo" da sottoporre ai soggetti intervistati. Si tratta di un'immagine realizzata *ad hoc* da un esperto di grafica pubblicitaria, che raffigura un braccialetto dotato delle caratteristiche associate alla marca Rolex emerse nel corso dell'indagine: metalli e pietre preziose, *design* unico ed essenziale, cura del dettaglio, presenza del logo della manifattura. La struttura grafica adottata è in linea con i canoni delle pubblicità Rolex, in particolare quelli della campagna promossa dalla *maison* nel corso del 2009: in alto a sinistra è stato inserito il nome della *testimonial*, a cui segue una breve descrizione degli eventi salienti che l'hanno coinvolta; in seguito è stato inserito il nome della marca, nonché il motto "Segno di stile", ricavato dai *pre-test* sulle associazioni al *brand*. Infine, in basso a destra sono stati riportati logo, nome e sito della Rolex.

### 3.3 Le interviste

La pubblicità riguardante il nuovo prodotto oggetto dell'estensione della marca è stata sottoposta a un campione di 130 soggetti, ai quali si è pervenuti dopo aver contattato mille persone (tra interviste personali e CAWI). La richiesta di essere possessori di un orologio Rolex ha infatti ristretto notevolmente il novero di individui idonei per lo svolgimento dell'indagine. Il campione finale è composto per il 41,5% da donne e il 58,5% da uomini, prevalentemente in possesso di laurea (65,4%), residenti nel nord Italia (62,3%) e con età compresa fra 18 e 35 anni (62,3%). L'analisi della varianza, successivamente condotta, ha comunque permesso di verificare che i dati socio-demografici non influenzano i risultati ottenuti.

Dopo l'esposizione allo stimolo pubblicitario agli intervistati, è stato somministrato un questionario, contenente le scale di misurazione delle variabili indipendenti e della fedeltà alla marca.

### 3.4 La verifica della comprensione degli stimoli e dell'affidabilità delle scale di misurazione

Nelle pagine che seguono, diamo conto dei risultati delle elaborazioni effettuate, a partire da quelle concernenti la fedeltà alla marca Rolex e la comprensione degli stimoli sottoposti agli intervistati.

---

personaggi dovessero essere coerenti con una marca di orologi di lusso. Questa caratteristica è stata indagata nel questionario somministrato successivamente.

In primo luogo, sono stati svolti alcuni *t-test* per verificare che effettivamente: *a*) il legame con la marca Rolex presso il campione intervistato fosse positivo; *b*) l'estensione proposta risultasse caratterizzata da alta consonanza percettiva a livello di categoria e di marca; *c*) la celebrità individuata quale *testimonial* fosse in linea con l'immagine di marca. In tutti i casi, è emerso che, per il campione intervistato, si evidenziano valori delle variabili significativamente superiori al valore mediano delle rispettive scale di misurazione.

In secondo luogo, è stata valutata l'adeguatezza delle scale *multi-item*, separatamente per le variabili indipendenti e per la variabile dipendente, mediante la realizzazione di un'analisi fattoriale (basata sull'estrazione delle componenti principali) e di un'analisi di affidabilità. Per quanto riguarda le variabili indipendenti - vale a dire "*category fit*", "*brand fit*" e "*celebrity fit*" - l'analisi fattoriale ha confermato l'esistenza di tre differenti fattori comprendenti esattamente gli *item* delle scale di misurazione relative ai tre costrutti; la varianza spiegata dai tre fattori è pari a circa il 64% (Tab. 2). Anche l'analisi di affidabilità ha confermato l'adeguatezza delle scale di misurazione utilizzate: gli alpha di Cronbach calcolati per i tre costrutti presentano valori che possono essere considerati come accettabili o ottimi (*category fit*:  $\alpha = 0,729$ ; *brand fit*:  $\alpha = 0,727$ ; *celebrity fit*:  $\alpha = 0,876$ ).

Anche con riferimento alla variabile dipendente - ossia la "fedeltà al *core brand*" - l'analisi fattoriale ha confermato la convergenza degli *item* su una sola componente principale, con una varianza spiegata del 55%. Il calcolo dell'alpha di Cronbach ha confermato l'affidabilità della scala di misurazione utilizzata, seppure con un valore prossimo alla soglia minima di accettabilità ( $\alpha = 0,687$ ).

Tab. 2: Matrice delle saturazioni fattoriali ruotata

	1	2	3
<i>Category fit</i> ( $\alpha = 0,729$ ):			
- Sovrapposizione fra le caratteristiche dei prodotti	,185	,255	<b>,627</b>
- Similarità competenze	-,013	-,169	<b>,784</b>
- Similarità contesto d'uso	,302	,221	<b>,694</b>
<i>Brand fit</i> ( $\alpha = 0,727$ ):			
- Similarità immagine	,177	<b>,848</b>	,128
- Coerenza immagine	,200	<b>,860</b>	,066
- Tipicità immagine	,184	<b>,327</b>	,505
- Rappresentatività immagine	,324	<b>,479</b>	,322
<i>Celebrity fit</i> ( $\alpha = 0,876$ ):			
- Similarità testimonial	<b>,701</b>	,240	,060
- Adeguatezza testimonial	<b>,813</b>	,326	,071
- Efficacia testimonial	<b>,781</b>	,263	,152
- Rappresentatività testimonial	<b>,826</b>	,143	,209
- Forza testimonial	<b>,786</b>	-,039	,309

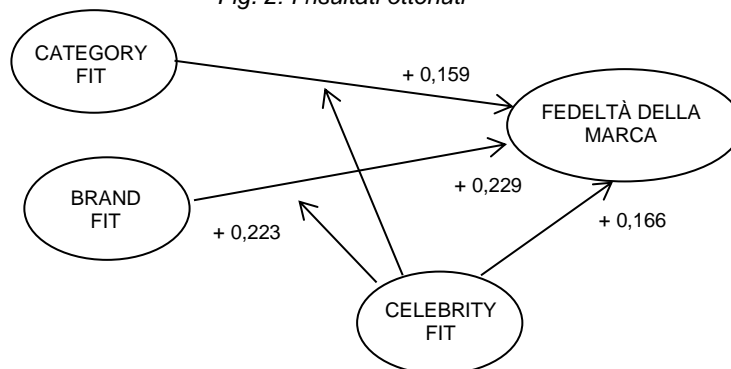
Fonte: ns. elaborazioni

#### 4. Discussione dei risultati e implicazioni della ricerca

Al fine di testare le ipotesi di ricerca presentate nel paragrafo 2, si è fatto riferimento alla procedura suggerita da Baron e Kenny (1986). I risultati dell'analisi

di regressione (si veda la figura 2), che presenta un *R-square* pari al 14,5%, confermano l'esistenza di un effetto diretto e positivo delle tre tipologie di consonanza sulla variabile dipendente "fedeltà alla marca". Le ipotesi *H1a*, *H1b* e *H1c* risultano pertanto confermate. Più nel dettaglio, il *brand fit* risulta essere la variabile che esercita il maggiore impatto diretto e positivo sulla fedeltà alla marca ( $\beta = 0,229$ ), seguita dal *celebrity fit* ( $\beta = 0,166$ ) e dal *category fit* ( $\beta = 0,159$ ).

Fig. 2: I risultati ottenuti



Fonte: ns. elaborazione

Le ipotesi *H2a* e *H2b* non sono invece confermate. Nel primo caso, il valore assunto dal coefficiente  $\beta$  è nella direzione attesa, ma risulta statisticamente non significativo (- 0,75).

In altre parole, dai risultati della presente analisi sembra emergere il fatto che il *celebrity fit* e il *category fit* agiscano lungo binari separati nell'influenzare la fedeltà dei consumatori. Pertanto, l'esistenza di un positivo *celebrity fit* è un elemento importante per accrescere la fedeltà alla marca, ma non è in grado di ridurre l'intensità dei vincoli che il *category fit* pone al raggio di azione della marca.

L'impatto del *celebrity fit* sulla relazione tra *brand fit* e fedeltà alla marca è invece significativo, ma di segno contrario rispetto a quanto ipotizzato. Il *celebrity fit* modera cioè positivamente - non negativamente, come da noi ipotizzato - la relazione suddetta, accrescendo quindi di fatto l'incidenza del *brand fit* sulla fedeltà alla marca. Tale risultato potrebbe trovare spiegazione nel fatto che la celebrità, agendo come associazione secondaria, concorra ad arricchire l'immagine di marca, fino a divenirne un connotato, e quindi a rendere quest'ultima ancora più critica nel determinare la fedeltà alla marca.

I risultati dell'esperimento, seppure da interpretare alla luce dei consueti limiti che caratterizzano i lavori sperimentali, assumono interessanti implicazioni manageriali. In primo luogo, si evidenzia l'importanza del *celebrity endorsement* ai fini non solo della creazione di associazioni secondarie positive, ma anche del rafforzamento della fedeltà alla marca mediante strategie di estensione. In secondo luogo, se da un lato si conferma la criticità del concetto di consonanza percettiva

(nella duplice accezione consolidata in letteratura), dall'altro si delinea una nuova tipologia di *fit* (quello fra marca e celebrità), in grado di agire sulla fedeltà alla marca sia direttamente sia mediante effetti di moderazione. In quest'ottica, l'analisi dei benefici e dei costi connessi all'utilizzo di una celebrità nella comunicazione a sostegno di un'estensione di marca andrebbero valutati anche alla luce dei sopra richiamati effetti diretti e indiretti. In terzo luogo, poiché tali effetti rafforzano l'impatto del *brand fit* sulla fedeltà alla marca, questa tipologia di consonanza assume un ruolo ancora più significativo nel caso di ricorso a strategie di *celebrity endorsement*, attenuando i vincoli al potenziale di estensione derivanti dalla natura delle categorie di prodotto interessate.

Sul piano della ricerca, sembra in particolare meritevole di approfondimento l'analisi della relazione fra *celebrity fit* e *brand fit*. Ad esempio, la mancata conferma dell'ipotesi *H2b* potrebbe trovare spiegazione nella possibile rilettura del *celebrity endorsement* come forma di *co-branding* tra il personaggio famoso e la marca (Seno e Lukas, 2007). Anche l'analisi, con un differente disegno di ricerca, delle interazioni fra le tre tipologie di consonanza potrebbe essere di particolare interesse. Ovviamente, ai fini dell'esaustiva comprensione degli effetti di moderazione esercitati dal *celebrity fit* sembra comunque in primo luogo necessario accrescere la validità esterna dei risultati, replicando l'indagine su altre marche e su altre categorie di prodotto.

## Bibliografia

- AAKER D.A., MYERS J.C. (1987), *Advertising Management*, FrancoAngeli, Milano.
- BARON R.M., KENNY D.A. (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 51, n. 6, pp. 1173-82.
- BELK R.W. 1988, "Possession and the Extend Self", *Journal of Consumer Research*, vol. 15, September, pp. 139-68.
- BERTOLI G., BUSACCA B., PELLONI O. (2007), "La valutazione di un'estensione di marca: consonanza percettiva e fattori brand-related", 6th International Congress on "Marketing Trends", Parigi, ESCP, gennaio.
- BRIDGES S., KELLER K.L., SOOD S. (2000), "Explanatory Links and the Perceived Fit of Brand Extensions: the Role of Dominant Parent brand Associations and Communications Strategies", *Journal of Advertising*, vol. 29, n. 4, pp. 1-11.
- BUSACCA B. (2002), "La gestione strategica della marca: le decisioni critiche per lo sviluppo della brand equity", in B. Busacca (a cura di), *Le marche digitali*, Milano, Egea, pp.1-51.
- BUSACCA B., BERTOLI G., LEVATO F. (2006), "Estensione della marca e fedeltà del consumatore: l'impatto della consonanza percettiva", *Finanza Marketing e Produzione*, n. 3, pp. 31-57.
- BUSACCA B., OSTILLIO M.C. (2009), "La gestione strategica della marca", in G. Cristini (a cura di), *Marketing*, Il sole 24 Ore, Milano, pp. 305-39.
- CABALERO M.J., LUMPKIN J.R., MADDEN C.S. (1989), "Using Physical Attractiveness as an Advertising Tool: An Empirical test of Attraction Phenomenon", *Journal of advertising*, vol. 29, August-September, pp. 16-22.

- CAROLL A. (2009), "Brand Communications in Fashion Categories Using Celebrity Endorsement", *Brand Management*, vol. 17, n. 2, pp. 146-58.
- CHAUDHURI A., HOLBROOK M. (2001), "The Effect of Brand Portfolio Characteristics in Consumer Evaluations of Brand Extensions", *Journal of Marketing Research*, vol. 31, May, pp. 229-242.
- COHEN J.B., GOLDEN E. (1972), "Informational Social Influence and Product Evaluations", *Journal of applied Psychology*, vol. 56, February, pp. 54-59.
- COOPER M. (1984), "Can Celebrities Really Sell Products?", *Marketing and media Decisions*, September, n. 64-65, p. 120.
- DESPHANDE R., STAYMAN D. (1994), "A Tale of Two Cities: Distinctiveness Theory and advertising Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, vol. 31, n. 1, pp. 57-64.
- EDWARDS S.E., LA FERLE C. (2009), "Does Gender Impact the Perception of Negative Information Related to Celebrity Endorser?", *Journal of Promotions Management*, vol. 15, pp. 22-35.
- ERDOGAN Z.B. (1999), "Celebrity Endorsement: a Literary Review", *Journal of Marketing Management*, vol. 15, n. 4, May, pp. 291-314.
- EVANS R.B. (1988), *Production and Creativity in Advertising*, Pitman Publishing, London.
- FARRELL K., KARELS G., MONTFORT K., MCCLATCHEY (2000), "Celebrity Performance and endorsement Value: the Case of Tiger Woods", *Managerial Finance*, vol. 26, n. 7, pp. 1-15.
- FRIEDMAN H.H., FRIEDMAN L. (1979), "Endorser Effectiveness by Product Type", *Journal of Advertising Research*, vol. 19, October-November, pp. 63-71.
- GOLDSMITH R.E., LAFFERTY B.A., NEWELL S.J. (2000), "The Impact of Corporate Credibility and Celebrity Credibility on Consumer Reaction to Advertisements and brands", *Journal of Advertising*, vol. 29, n. 3, pp. 43-54.
- HOVLAND C.L., WEISS W. (1951), "The Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness", *Public Opinion Quarterly*, vol. 15, Winter, pp. 635-50.
- KAHLE L., HOMER P.M. (1985), "Physical Attractiveness of the Celebrity Endorser: A Social Adaptation Perspective", *Journal of Consumer Research*, vol. 11, march, pp. 954-961.
- KAMINS M.A. (1990), "An Investigation into the 'match-up' Hypothesis in Celebrity Advertising: When Beauty May Be Only Skin Deep", *Journal of Advertising*, vol. 19, November, pp. 4-13.
- KAMINS M.A., GUPTA K. (1994), "Congruence Between Spokesperson and Product Type: a Matchup Hypothesis Perspective", *Psychology and Marketing*, vol. 11, n. 6, pp. 569-586.
- KELLER K.L., BUSACCA B., OSTILLIO M.C. (2005), *La gestione del brand. Strategie e sviluppo*, Egea, Milano.
- KELLER K.L., AAKER D.A. (1992), "The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions", *Journal of Marketing Research*, vol. 29, February, pp. 35-50.
- KELMAN H.C. (1961), "Process of Opinion Change", *Public Opinion Quarterly*, vol. 33, Spring, pp. 57-78.
- LEE J.C., THORSON E. (2008), "The Impact of Celebrity-Product Incongruence on the Effectiveness of Product Endorsement", *Journal of Advertising*, September.
- LOMBARDI M. (2010), *La creatività in pubblicità*, FrancoAngeli, Milano.
- LOKEN B., ROEDDER JOHN D. (1993), "Diluting Brand Beliefs: When Do Brand Extensions Have a Negative Impact?", *Journal of Marketing*, 57 (3), pp. 71-84.
- LOUIE T., KULIK R., JACOBSON R. (2001), "When Bad Things Happen to Endorsers of Good Products", *Market Letter*, vol. 12, n. 1, pp. 13-23.





