

**Marco Cioppi
Elisabetta Savelli**

**E-ATMOSPHERE
E CENTRI COMMERCIALI**

**Come il sito web
influenza la fedeltà
dei consumatori al format**

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Marco Cioppi
Elisabetta Savelli

E-ATMOSPHERE E CENTRI COMMERCIALI

**Come il sito web
influenza la fedeltà
dei consumatori al format**

FrancoAngeli

Copyright © 2018 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Prefazione , di <i>Tonino Pencarelli</i>	pag.	7
Introduzione	»	13
PARTE PRIMA CENTRI COMMERCIALI E WEBSITE MANAGEMENT. UNA LETTURA IN CHIAVE ESPERIENZIALE		
1. Il Centro commerciale, tra luogo di consumo e spazio di aggregazione sociale	»	21
1.1. Definizione e peculiarità del format italiano	»	21
1.1.1. Lo sviluppo del centro commerciale in Italia e nel mondo	»	23
1.2. La criticità della formula nel panorama distributivo: uno sguardo all'Italia e all'Europa	»	25
1.3. L'evoluzione qualitativa del format: dall'efficienza all'intrattenimento	»	27
2. L'esperienza come leva di <i>store loyalty</i> del centro commerciale	»	30
2.1. Criticità dell'esperienza nella gestione del punto vendita	»	30
2.2. Le leve esperienziali del punto vendita	»	31
2.2.1. <i>Atmospheric-based entertainment</i>	»	33
2.2.2. <i>Recreational service-based entertainment</i>	»	35
2.2.3. <i>Special event-based entertainment</i>	»	37
3. <i>Website management</i> e centri commerciali: il ruolo della <i>web atmosphere</i>	»	40
3.1. <i>Web atmosphere</i> e gestione esperienziale del sito web	»	40
3.2. Una possibile definizione di <i>web atmosphere</i>	»	41

3.3. Il <i>framework</i> teorico di <i>web atmospherics</i> applicato ai centri commerciali	pag. 45
---	---------

PARTE SECONDA
 VERSO UN MODELLO EMPIRICO DI WEB ATMOSPHERICS
 APPLICATO AI CENTRI COMMERCIALI

4. Obiettivi dell'analisi e metodologia	» 53
4.1. Obiettivi e domande di ricerca	» 53
4.1.1. Le domande di ricerca	» 53
4.2. La metodologia d'indagine	» 58
4.2.1. L'indagine sui consumatori	» 58
4.2.2. L'analisi dei siti web dei centri commerciali	» 60
5. La valutazione degli web atmospherics da parte degli utenti: una proposta di classificazione	» 63
5.1. Introduzione	» 63
5.2. Caratteristiche generali del campione	» 65
5.3. L'importanza attribuita alle variabili della <i>web atmosphere</i>	» 68
5.4. Una proposta di segmentazione degli utenti	» 74
5.4.1. I segmenti individuati	» 76
5.5. Tipologie di utenti e finalità di utilizzo del sito web	» 78
6. Web atmosphere e fedeltà al centro commerciale	» 83
6.1. Il modello di variabili applicato ai centri commerciali	» 83
6.1.1. L'analisi fattoriale esplorativa	» 84
6.1.2. L'analisi fattoriale confermativa e la stima dell' <i>outer model</i>	» 87
6.2. La relazione tra <i>web atmosphere</i> e fedeltà al centro commerciale: l'influenza della motivazione di shopping	» 89
6.3. Valutazioni di sintesi e implicazioni manageriali del modello	» 92
7. Potenzialità e limiti nella gestione del sito web dei centri commerciali: il caso italiano	» 95
7.1. Introduzione	» 95
7.2. Le caratteristiche dei centri commerciali analizzati	» 95
7.3. La gestione della <i>web atmosphere</i> nei centri analizzati	» 100
7.4. Conclusioni e implicazioni manageriali	» 105
Bibliografia	» 109

PREFAZIONE

In Italia e nel resto del mondo, per molti anni, i centri commerciali artificiali hanno generato fenomeni di desertificazione commerciale nelle aree urbane, grazie al vantaggio competitivo rispetto al piccolo dettaglio ed ai negozi di prossimità dovuto alle maggiori economie di scala e di scopo, oltre che alla forza di una *governance* unitaria che ha consentito alle grandi strutture pianificate di soddisfare meglio le esigenze dei consumatori, alla ricerca di offerte commerciali ampie, qualificate, accessibili e a prezzi convenienti. In anni recenti, la diffusione della rete internet e di nuovi dispositivi elettronici presso la popolazione e l'avvento di intermediari elettronici globali come Amazon hanno determinato una profonda e rapida trasformazione dello scenario competitivo del commercio ed uno sconvolgimento delle tradizionali catene del valore della distribuzione commerciale. L'affermarsi degli intermediari elettronici basati sulle consegne a domicilio di un'enorme varietà di referenze commerciali a prezzi convenienti sta mettendo in grave difficoltà l'intero settore distributivo che vede aumentare enormemente la pressione competitiva ed il rischio di entrare in una crisi profonda i cui segnali si stanno già ampiamente manifestando anche negli Stati Uniti, coinvolgendo non solo il piccolo dettaglio, ma anche i grandi centri commerciali e gli *shopping mall*, simbolo del consumismo americano.

Al fine di evitare un'eccessiva contrazione del commercio fisico a favore di quello *on line*, i format distributivi tradizionali stanno rivedendo le strategie di mercato ed affinando i loro approcci alla gestione, affidandosi maggiormente al marketing per capire meglio le attese dei consumatori e trovare modalità di loro soddisfazione e fidelizzazione nell'era digitale e post moderna. In particolare, si sta comprendendo che la domanda dei consumatori pone crescente attenzione a processi di acquisto in grado di appagare non solo bisogni funzionali, ma anche ludici, ricreativi ed edonistici. Il consu-

matore contemporaneo è una persona che non si accontenta più di beni e servizi, ma è alla continua ricerca di esperienze, di emozioni, di coinvolgimento fisico, intellettuale e sensoriale tali da consentire di vivere stimoli sempre nuovi, capaci di coinvolgerlo profondamente e di lasciarlo stupito. Le imprese commerciali tradizionali sono pertanto chiamate a far evolvere i sistemi di offerta a contenuto prevalentemente funzionale in soluzioni a crescente contenuto di immaterialità e di valore esperienziale.

In quest'ottica, l'offerta sia dei centri commerciali artificiali che dei centri commerciali naturali delle aree urbane si sta arricchendo di nuovi contenuti per offrire al cliente esperienze multisensoriali ed emotivamente coinvolgenti, spesso mediante l'utilizzo di componenti "spettacolari", finalizzate alla seduzione ed all' "incanto dei consumatori", fondendo il tempo dedicato agli acquisti con quello dedicato all'intrattenimento. Si cerca, in primo luogo, di migliorare le piattaforme esperienziali fisiche nelle aree di localizzazione dei centri commerciali; piattaforme capaci di rendere il tempo dedicato agli acquisti una *shopping-experience* gradevole, coinvolgente, divertente e, nel caso dei centri commerciali naturali, anche autentica ed intimamente legata all'identità storica, culturale, antropologica e sociale delle piccole comunità. Ma i fallimenti delle stesse *mall* americane indicano con chiarezza che questo non è sufficiente: per affrontare le sfide provenienti dalla concorrenza degli intermediari elettronici occorre modificare il modello di business dei format tradizionali sia del piccolo dettaglio che dei centri commerciali, puntando su una maggiore integrazione tra dimensione fisica e virtuale dell'offerta. La prospettiva del marketing esperienziale, nell'era digitale, suggerisce alle imprese commerciali di sviluppare e realizzare piattaforme ibride, sia fisiche che virtuali, capaci di focalizzarsi sull'intera esperienza di acquisto del consumatore, qualificando il contesto fisico e digitale all'interno del quale l'esperienza è vissuta ed in cui i consumatori possono immergersi, nella consapevolezza dell'importanza di fattori sia razionali che emozionali nei processi di acquisto.

Secondo questa prospettiva, il management del commercio è chiamato a predisporre nuove attività per creare valore alla clientela e alle imprese, attività nelle quali i processi di servizio tradizionalmente erogati nei negozi fisici non scompaiono, ma rappresentano il presupposto per allestire offerte economiche a maggiore valore. La sfida degli operatori commerciali è, dunque, quella di progettare ambienti fisici e digitali integrati, capaci di allestire piattaforme esperienziali e di servizio in grado di esaltare continuamente la generazione del valore d'uso e contestuale per il cliente, facilitandone le interazioni non solo con il fornitore, ma anche con gli altri clienti, agevolando la formazione di comunità e rapporti orizzontali *consumer to consumer*.

In un simile contesto, occorre porre estrema attenzione all'atmosfera connessa agli *experience encounters*, in modo da rendere gradevole ai clienti la fruizione dell'esperienza, sia fisica che online. Se, dunque, la logica dell'esperienza (*experience logic*) è la chiave che deve guidare i nuovi processi di marketing del comparto distributivo e, segnatamente, dei centri commerciali, alla ricerca di fattori di differenziazione ed attrazione in grado di contrastare la concorrenza dei nuovi intermediari elettronici, è fondamentale utilizzare efficacemente il sito web e gli strumenti del web 2.0. Il web è cruciale per comunicare ai potenziali consumatori le proposte di valore, coinvolgendoli fin dalla fase della ricerca informativa, per poi assisterli nei momenti di acquisto e, infine, fidelizzarli e supportarli nelle fasi di post acquisto e consumo.

Il libro di Cioppi e Savelli, dopo aver inquadrato il fenomeno dei centri commerciali ed il ruolo delle esperienze di intrattenimento per qualificare la *shopping experience*, parte proprio dal presupposto che il sito web di questi format deve saper comunicare con efficacia tutti quegli aspetti in grado di attirare e intrattenere il consumatore *in-store*, favorendone anche una gradevole esperienza di navigazione online. Con altre parole, gli Autori assumono l'ipotesi che la decisione di recarsi presso un punto vendita fisico e l'esperienza di acquisto del consumatore siano fortemente influenzate anche dalla qualità del sito web, ed in particolare dalla *web atmosphere*, un costrutto derivato dal concetto tradizionale di atmosfera riferito al contesto fisico. La *web atmosphere* rappresenta l'insieme degli elementi del sito web la cui presenza può influenzare in modo significativo l'esperienza di navigazione degli utenti, orientandone le emozioni e il comportamento di acquisto. Ci si riferisce ad esempio al design ed agli aspetti grafici e cromatici del sito, ovvero alla presenza di componenti, oltre che funzionali, anche ludiche, di intrattenimento e di stimolo finalizzate, prima, al coinvolgimento fisico, cognitivo ed emotivo dell'utente nei processi di co-creazione di valore e, poi, alla sua fidelizzazione. Lo studio di Cioppi e Savelli propone in primo luogo una mappa originale dei principali fattori da tenere in considerazione ai fini della progettazione di un sito web dei centri commerciali capace di qualificare la *web atmosphere* e di creare piacevoli e positive occasioni di navigazione per gli utenti durante l'uso dei diversi canali di accesso (*pc, tablet, smart phone*). In secondo luogo, lo studio cerca di fornire una risposta preliminare ad un quesito strategico per i centri commerciali: che relazione esiste tra le caratteristiche della *web atmosphere* e il comportamento reale dei consumatori in termini di fidelizzazione ai punti vendita fisici? A questo proposito, gli Autori espongono i risultati di indagini empiriche volte a comprendere sia le valutazioni dei consumatori in merito ai fattori qualificanti la *web atmo-*

sphere dei siti e le connessioni con la fedeltà ai centri commerciali, sia in che misura i siti web dei centri commerciali italiani tengono conto e valorizzano gli aspetti della *web atmosphere* giudicati rilevanti dai consumatori. Emergono indicazioni che, sebbene preliminari, possono risultare preziose per gli operatori dei centri commerciali italiani e, direi, anche per l'intero sistema di distribuzione fisica, chiamati ad innovare il tradizionale modello di business. Essi sono sollecitati alla formulazione di proposte di valore in cui la dimensione fisica sia intimamente ibridata con la dimensione digitale, in modo che il sistema di offerta aziendale possa competere con la concorrenza digitale e, soprattutto, qualificarsi secondo prospettive di marketing guidate dall'*experience logic*, proponendo sia piacevoli ed accattivanti modalità di navigazione dei siti, sia esperienze socializzanti e gratificanti di visita dei negozi fisici tali da favorire la fidelizzazione della clientela. Per quanto attiene più specificamente ai siti web, risulta che i centri commerciali italiani ne privilegiano la dimensione dei contenuti informativi, mentre dedicano ancora insufficiente attenzione agli aspetti collegati alle dimensioni emozionali e socializzanti, mettendo in luce importanti spazi di miglioramento. Occupandosi dei siti web dei centri commerciali, lo studio rimanda inevitabilmente anche al tema della multicanalità dei processi distributivi, alla ricerca di un delicato e non semplice bilanciamento tra vendite *on line* e vendite *in store* che stanno determinando in numerosi settori merceologici cambiamenti profondi del paesaggio distributivo e urbano mondiale, trasformando molti negozi tradizionali in semplici punti di contatto volti a consolidare la *brand experience* e a gestire le relazioni con la clientela.

Il contributo degli Autori è, dunque, duplice, sia teorico che manageriale: a livello teorico si cerca di applicare il tema del marketing guidato dalla logica esperienziale non solo ai luoghi fisici, ma anche al mondo digitale, declinando la fruizione esperienziale dei consumatori sia nei negozi che nelle navigazioni dei siti web che, pertanto, devono prestare estrema attenzione alla *web atmosphere*; a livello manageriale, la ricerca è una prima bussola per far riflettere e orientare gli organi di governo dei centri commerciali italiani verso nuovi modelli di business, capaci di integrare il mondo fisico e digitale per restare competitivi in un contesto concorrenziale rivoluzionato dall'avvento di grandi attori digitali di cui Amazon è certamente il più rappresentativo, ma non l'unico da temere. Inoltre, la focalizzazione dello studio sulle variabili ritenute dai consumatori più significative ai fini della *web atmosphere* fornisce preziose indicazioni ai manager ed agli addetti alla comunicazione circa le modalità per ottimizzare processi di comunicazione integrata ed interattiva nell'ottica del marketing esperienziale.

Il libro è scritto in modo chiaro e propone un efficace inquadramento delle tematiche connesse ai centri commerciali ed ai *web atmospherics*, avvalendosi sia di un'ampia rassegna della letteratura che di indagini empiriche condotte con appropriate e robuste metodiche di analisi. Per questo la sua lettura può risultare utile sia a manager che ricercatori e studenti interessati ad un argomento di estrema attualità che nei prossimi anni sarà certamente oggetto di ulteriori evoluzioni collegate a nuovi ed importanti fenomeni sociali, economici, politici e tecnologici. È sufficiente riferirsi alla diffusione dell'economia collaborativa, al possibile ritorno a forme protezionistiche del commercio mondiale, al consolidarsi dell'internet delle cose, alla crescente attenzione delle comunità alla sostenibilità ambientale, al persistere delle disuguaglianze di reddito della popolazione mondiale ed al progressivo invecchiamento della popolazione occidentale per un futuro della distribuzione e dei centri commerciali tutto da immaginare.

Tonino Pencarelli

Università degli Studi di Urbino Carlo Bo
Dipartimento di Economia, Società, Politica
Febbraio 2018

INTRODUZIONE

Il centro commerciale rappresenta, oggi, un canale di vendita molto diffuso ed importante in tutti i principali paesi del mondo (Frasquet *et al.*, 2001; El Sayed *et al.*, 2003; Millan e Howard, 2007; Gilboa, 2009).

Col passare degli anni, la crescita quantitativa del format si è accompagnata ad una graduale trasformazione delle strutture che, da luoghi di vendita votati al risparmio e all'efficienza, sono divenute sempre più spesso spazi di svago ed intrattenimento, frequentati non solo per esigenze di acquisto ma anche per trascorrere parte del tempo libero ed alimentare le occasioni di incontro e socialità tra persone (De Nisco e Napolitano, 2006; Borghini e Zaghi, 2007; Gallucci e Poponessi, 2008).

Questa evoluzione del format riflette importanti cambiamenti intervenuti nei comportamenti di consumo e di acquisto, crescentemente guidati da motivazioni edonistiche e ricreative, oltre che puramente funzionali (Hirschman e Holbrook, 1982). L'individuo postmoderno è, infatti, alla continua ricerca di situazioni d'acquisto in grado di generare un coinvolgimento emotivo e sensoriale. Da ciò deriva un diverso modo di concepire il centro commerciale: non più come luogo di shopping ma come luogo di esperienza, ricco di strumenti ed idee progettate per attrarre ed intrattenere i consumatori (Anastasia, 2000; Napolitano *et al.*, 2003; De Nisco e Napolitano, 2006; Borghini e Zaghi, 2007; Gallucci e Poponessi, 2008).

Data l'importanza della dimensione esperienziale quale elemento di differenziazione ed attrazione del centro commerciale, il presupposto di questa ricerca si basa sulla considerazione che il sito web aziendale (alla stregua della più ampia strategia di comunicazione) dovrebbe essere progettato in maniera tale da comunicare adeguatamente questo tipo di contenuto. È ipotizzabile, infatti, che gli stessi elementi del centro commerciale che procu-

rano *appeal* e sono in grado di intrattenere il consumatore *in-store* debbano essere comunicati e trasferiti anche attraverso il sito web.

A partire dagli anni Novanta sono stati sviluppati numerosi studi finalizzati a comprendere le dimensioni-chiave su cui puntare per progettare siti web efficaci, capaci di attirare e fidelizzare gli utenti (Nour e Fadlalla, 2000; Chen e Yen, 2004; Tan e Wei, 2006; Belanche *et al.*, 2012). Molti di questi contributi si sono focalizzati sul concetto di *website quality*, arrivando a definirlo come un costrutto multidimensionale la cui interpretazione varia a seconda delle categorie di prodotto e dei settori presi in considerazione (Aladwani e Plavia, 2002; Kim e Stoel, 2004). Un indirizzo particolare si è sviluppato, dagli anni 2000, attorno al tema della *web atmosphere*. Essa comprende molte variabili dell'ambiente virtuale considerate negli studi sulla *website quality*. La sua peculiarità sta nel richiamo forte e diretto al concetto di *shopping experience* (Eroglu *et al.*, 2003). La *web atmosphere*, infatti, deriva dalla nozione tradizionale di atmosfera elaborata con riferimento al contesto fisico, che a sua volta prende spunto dal filone del consumo edonistico (Hirschman e Holbrook, 1982) e rappresenta l'insieme degli elementi del sito web la cui progettazione può determinare effetti sugli utenti, sia in termini emozionali che comportamentali (Dailey, 2004). La sua considerazione risulta, pertanto, interessante rispetto al contesto dei centri commerciali essendo particolarmente espressiva della componente esperienziale ed emotiva del format.

Studi passati dimostrano l'esistenza di molteplici attributi classificabili nell'ambito della *web atmosphere* e rilevano la loro influenza su diverse dimensioni del comportamento di shopping. Alcune ricerche hanno indagato singoli elementi, come il design di navigazione (Taylor e England, 2006), la musica (Kim e Lennon, 2012) o i colori del sito (Koo e Ju, 2010). Altre hanno assunto una prospettiva più generale dimostrando la capacità della *web atmosphere* di influenzare la dimensione esperienziale della navigazione e, quindi, l'atteggiamento dell'utente nei confronti del sito e della proposta di valore dell'impresa (Eroglu *et al.*, 2000). Cyr (2011), per esempio, individua l'esistenza di una relazione positiva tra *web atmosphere* e livelli di fiducia; altri contributi hanno indagato l'influenza degli *atmospherics* sugli stati emotivi del consumatore (Koo e Ju, 2010), oppure sulla sfera comportamentale, individuando implicazioni interessanti in termini di intenzione di acquisto (Chen *et al.*, 2010, Harris e Goode, 2010; Huang, 2012; Wu *et al.*, 2013), intenzione di rivisitare il sito (Demangeot e Broderick, 2007; Rezaei *et al.*, 2014) e online *customer satisfaction* (Roy Dholakia e Zhao, 2010; Rose *et al.*, 2012).

Nonostante questi risultati, il concetto di *web atmosphere* è ancora piuttosto indefinito. Il tentativo più interessante di proporre una concettualizzazione esaustiva è riconducibile a Gatautis e Vaiciukynaite (2013) che, sulla

scia di un precedente lavoro di Manganari, Siomkos e Vrechopoulos (2009), suggeriscono una tassonomia concettuale di *web atmosphere* basata su quattro componenti fondamentali: (1) *virtual layout and design*; (2) *virtual atmospherics*; (3) *virtual theatrics* e (4) *virtual social presence*. Tali componenti comprendono sia la dimensione funzionale che informativa e comunicativa del sito web. Il modello, tuttavia, è molto generico e non considera le peculiarità dei contesti aziendali, come quello *retail* e, più in dettaglio, dei centri commerciali. In realtà, questo contesto presenta dinamiche (e comportamenti evolutivi) tali da rendere potenzialmente interessante lo studio di un modello specifico di *web atmospherics* basato su un'esplicitazione delle variabili quanto più precisa possibile, in quanto si rendono sempre necessarie nuove traiettorie di studio tese ad individuare approcci strategici e gestionali allineati con le tendenze evolutive in atto.

Il presente lavoro intende fornire un contributo in tal senso. La ricerca, infatti, ha per oggetto lo studio delle variabili della *web atmosphere* utilizzabili nella progettazione del sito web di un centro commerciale e vuole individuare quali di esse sono più rilevanti assumendo la prospettiva del potenziale utente.

Gli obiettivi sono diversi. Anzitutto, lo studio vuole individuare un modello di *web atmospherics* applicabile ai centri commerciali che possa supportare la progettazione di strategie di comunicazione efficaci e coerenti con le peculiarità del format; nel definire questo modello, la ricerca indaga quali elementi della *web atmosphere* attraggono maggiormente i consumatori, in funzione del diverso atteggiamento che essi hanno nei confronti del centro commerciale. Come già accennato, gli studi esistenti evidenziano la criticità di molteplici fattori, rilevando il loro impatto sia sulla sfera cognitiva che comportamentale del consumatore. La maggior parte dei contributi si è focalizzata sulle componenti relative alla dimensione fisica della *web atmosphere* (contenuto informativo, navigabilità, grafica e qualità delle immagini, ecc.) (Manganari *et al.*, 2009), mentre minore attenzione è stata rivolta alla dimensione sociale dell'atmosfera online, attinente gli aspetti comunicazionali ed interattivi del sito (Loiacono *et al.*, 2007; Hausman e Siekpe, 2009). In realtà, queste variabili sono molto importanti nella progettazione di un sito web (Riegner, 2007; Fosdick, 2012) e, soprattutto, lo sono nel caso dei centri commerciali, considerati luoghi di incontro e socialità ancor più che di shopping (Gallucci e Poponessi, 2008). La ricerca di un possibile modello di *web atmospherics* applicabile ai centri commerciali, pertanto, tiene conto di questo aspetto ponendo particolare attenzione allo studio della dimensione sociale/interattiva del sito web aziendale.

In secondo luogo, lo studio intende focalizzare l'attenzione sulla relazione esistente tra *web atmosphere* e fedeltà del consumatore al punto vendita fisico. Ciò per almeno due motivi. Da una parte, il concetto di *store loyalty* è sempre stato un argomento di grande interesse per le aziende commerciali (Martos-Partal e González-Benito, 2013) e diversi studi hanno individuato nell'atmosfera un antecedente importante in grado di giustificare la soddisfazione del cliente e la stessa fedeltà (Turley e Milliman, 2000; Kumar *et al.*, 2013). Dall'altra parte, la relazione tra *web atmosphere* e fedeltà al punto vendita fisico rimanda ad una prospettiva di analisi *multichannel* che, col passare del tempo, è divenuta sempre più rilevante ed attuale (Verhoef *et al.*, 2009). Il dibattito esistente, da questo punto di vista, suggerisce che l'uso di Internet, sia nelle fasi di ricerca che di acquisto, può influenzare il comportamento dei consumatori e il livello di *store loyalty* (Verhoef *et al.*, 2009). Nei recenti contributi di Gerritsen e colleghi (2014) e Poncin e Mimoun (2014), in particolare, viene dimostrato proprio che l'atmosfera del sito web può avere un'influenza positiva sulla regolarità di frequenza al punto vendita. La prospettiva *multichannel*, in altri termini, invita a considerare la relazione *web atmosphere/store loyalty* sottolineando che la progettazione del sito web dovrebbe essere sempre fatta in modo tale da attrarre il consumatore anche al punto vendita fisico: se il sito contiene una sezione e-commerce, ciò è importante per evitare il problema della cannibalizzazione tra il canale offline e quello online, che rispetto al primo è molto più comodo, rapido e facilmente accessibile dall'utente/consumatore; se il sito web è di sola comunicazione, diviene comunque importante creare le condizioni affinché il consumatore possa stabilire, già nella fase di navigazione del sito, un atteggiamento positivo verso il punto vendita fisico.

Nell'analizzare il suddetto rapporto, la ricerca introduce una variabile molto spesso considerata nella letteratura sul *consumer behaviour*, riguardante la motivazione di shopping, ossia l'atteggiamento del consumatore nei confronti dell'attività di acquisto ed analizza in che misura tale atteggiamento influenza la relazione tra *web atmosphere* e fedeltà al punto vendita. La considerazione di tali atteggiamenti è particolarmente interessante perché fornisce indicazioni utili ai *retailers* per orientare le proprie strategie e politiche di mercato e prevedere i comportamenti e le preferenze future dei consumatori.

Il terzo obiettivo della ricerca sposta l'attenzione sull'analisi dei siti web attualmente in uso nei centri commerciali al fine di comprendere come viene gestita effettivamente la *web atmosphere*, quali attributi sono più valorizzati, se e in che misura vengono sfruttate le potenzialità funzionali, comunicative e relazionali del sito web. Questo terzo obiettivo completa il progetto di

ricerca, arricchendo l'analisi delle strategie di comunicazione online applicate nel comparto in esame e fornisce ulteriori implicazioni utili in termini di progettazione e gestione del sito web secondo una logica esperienziale.

Il lavoro si struttura in due parti, articolate in diversi capitoli.

La prima parte, introduce verso il concetto di *web atmosphere* dopo una rapida analisi delle caratteristiche che contraddistinguono il format preso a riferimento.

Il Capitolo 1, in particolare, ripercorre l'evoluzione quantitativa e qualitativa del centro commerciale ed evidenzia il suo graduale passaggio da luogo di acquisto focalizzato sull'offerta di assortimenti ampi e convenienti, a spazio di intrattenimento e incontro dove l'individuo può recarsi per soddisfare bisogni eterogenei attinenti la sfera ricreativo/edonistica oltre che quella puramente funzionale del consumo.

Sulla scia di questi cambiamenti, il secondo capitolo focalizza l'attenzione sul concetto di esperienza, una dimensione che tende ad assumere peso crescente nell'orientare le scelte del consumatore e, di conseguenza, sempre più ricercata nella proposta di valore delle imprese. Il capitolo esamina le diverse leve esperienziali utilizzabili nella gestione di un centro commerciale riconducendole a tre categorie: *store atmosphere*, servizi ricreativi (di tipo *food* e *leisure*) ed eventi speciali. Per ciascuna di queste, viene proposto un rapido *excursus* della letteratura esistente e si analizzano le opportunità ed i limiti collegati alla loro gestione, valutandone gli effetti sul comportamento del consumatore ed i relativi risvolti in termini di fedeltà.

Il Capitolo 3 affronta il concetto di *web atmosphere*, discutendo i modelli concettuali di Manganari e colleghi (2009) e Gatautis e Vaiciukynaite (2013) che, ad oggi, risultano essere quelli più esaustivi e completi, elaborati sulla base di una sistematica revisione della letteratura precedentemente esistente. La parte più interessante del capitolo è sicuramente quella relativa alla formulazione di un possibile *framework* teorico di *web atmospheric* proposto per la realtà dei centri commerciali. Le variabili in esso considerate integrano e modificano parzialmente il quadro di attributi proposto da Gatautis e Vaiciukynaite (2013), riprendendo i risultati di altre ricerche riferite al settore in esame.

La seconda parte del volume assume un taglio più empirico, discutendo i risultati delle analisi svolte durante le diverse fasi della ricerca.

Il Capitolo 4, dopo aver ripreso gli obiettivi dello studio e descritto le domande di ricerca, illustra nel dettaglio la metodologia di analisi e le rispettive tecniche impiegate nelle due principali fasi dello studio: [1] l'analisi sul consumatore, tesa ad approfondire l'atteggiamento del consumatore verso la *web atmosphere* e la relazione esistente tra questa e la fedeltà al centro commerciale fisico; [2] l'analisi dei siti web dei centri commerciali italiani, fina-

lizzata ad indagare le loro caratteristiche ed in che misura le diverse dimensioni della *web atmosphere* sono effettivamente valorizzate.

Il Capitolo 5 discute i risultati preliminari dell'analisi svolta sui consumatori, descrivendo il loro atteggiamento nei confronti sia del format che delle diverse dimensioni della *web atmosphere*. Nella seconda parte del capitolo, in particolare, il campione viene segmentato in modo da valutare l'impatto che differenti attributi e comportamenti degli individui possono avere sulla percezione delle varie dimensioni della *web atmosphere*.

Il capitolo successivo (Capitolo 6) affronta la relazione tra *web atmosphere* e fedeltà al centro commerciale. Il *framework* teorico di attributi viene testato con un'analisi fattoriale esplorativa e confermativa che portano a definire un modello ridotto, ma nello stesso tempo più articolato, di *web atmospherics*. Successivamente, l'impatto dei singoli attributi sulla fedeltà al punto vendita viene analizzato mediante un approccio di analisi strutturale, da cui scaturiscono interessanti considerazioni di conferma rispetto a quanto dimostrato in precedenti ricerche focalizzate sull'analisi di tale relazione.

Il settimo ed ultimo capitolo applica lo studio all'analisi dei siti web dei centri commerciali e discute i risultati ottenuti mediante un procedimento di valutazione binaria del modello di *web atmospherics* statisticamente validato.

Nel complesso, i risultati della ricerca rivelano una forte attenzione dei consumatori a tutte le variabili della *web atmosphere* e, soprattutto, un apprezzamento particolare verso quegli attributi che rientrano nella c.d. dimensione *social*. I consumatori, infatti, gradiscono molto la possibilità offerta dal sito web di metterli in contatto con il centro commerciale o altri utenti ad esso interessati e dichiarano di essere tendenzialmente molto attratti dagli elementi del sito web che favoriscono l'interattività e la condivisione dei contenuti. Questo atteggiamento, tuttavia, è fortemente condizionato dalle motivazioni di shopping che orientano il consumatore, di cui le imprese non possono non tenere conto se intendono progettare siti web allineati con le effettive esigenze del target.

Il modello costruito per l'analisi della comunicazione dei siti web costituisce un ulteriore strumento di diagnosi aziendale da cui scaturiscono interessanti implicazioni operative. Esso, infatti, può essere utilizzato per misurare le performance della comunicazione web dei centri commerciali in relazione ai propri obiettivi ed ai propri specifici *competitors*, identificando in questo modo le aree che presentano criticità o, al contrario, che costituiscono punti di forza della strategia di comunicazione online.

PARTE PRIMA

CENTRI COMMERCIALI
E WEBSITE MANAGEMENT.
UNA LETTURA IN CHIAVE ESPERIENZIALE