

Marco Cioppi

**WEB 2.0
E VISIBILITÀ ONLINE**

**Un modello
di misurazione
per il settore turistico**

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.



Ringrazio tutti i colleghi ed amici che hanno contribuito, con i loro spunti, stimoli, suggerimenti e consigli, al miglioramento della ricerca; in particolare il Prof. Tonino Pencarelli, il Prof. Fabio Forlani e la dott.ssa Ilaria Curina. Un sentito grazie va anche ai miei studenti, in particolare alle Dott.sse Paola Fabiano e Debora Magnani.

Pubblicazione realizzata con il contributo dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali: Storia, Culture, Lingue, Letterature, Arti, Media (DISCUI).

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

**WEB 2.0
E VISIBILITÀ ONLINE**

**Un modello
di misurazione
per il settore turistico**

FrancoAngeli

Copyright © 2017 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
Premessa	»	11
1. Evoluzione del settore turistico alla luce delle nuove tendenze tecnologiche e di mercato	»	15
1.1. Evoluzione del settore turistico: tendenze, sfide e cambiamenti	»	15
1.2. Il comparto turistico nell'era di Internet	»	20
1.3. Web 2.0, Social media e turismo	»	23
1.3.1. Web 2.0 e attori turistici: la prospettiva del consumatore	»	25
1.3.2. Web 2.0 e attori turistici: la prospettiva degli operatori turistici	»	27
1.3.3. Web 2.0 e leve del marketing mix turistico	»	28
1.4. La presenza online nel settore turistico	»	30
2. I concetti di visibilità, reputazione e popolarità online quali elementi definatori della presenza online: una review della letteratura , di <i>M. Cioppi, I. Curina, F. Forlani e T. Pencarelli</i>	»	36
2.1. Introduzione	»	36
2.2. Metodologia	»	37
2.2.1. Strategia di ricerca	»	37
2.2.2. Review descrittiva	»	38
2.2.3. Analisi citazionale	»	40
2.3. Presenza, Visibilità e Reputazione online: definizioni della letteratura	»	43

2.4. Estrazione degli indici	»	54
2.5. Interazioni fra PrO, VO, RO e PoO: un possibile <i>framework</i> di analisi	»	56
2.6. Conclusioni	»	59
3. La visibilità online: un possibile modello di misurazione e sua applicazione al settore alberghiero	»	65
3.1. Introduzione e obiettivi della ricerca	»	65
3.2. Una possibile misurazione delle performance in termini di visibilità online: l'Indice di Visibilità Online (IVO)	»	66
3.2.1. Internet	»	67
3.2.2. Social Network “generalisti” e “specialisti”	»	67
3.3. Costruzione dell'IVOH e misurazione della visibilità online delle strutture alberghiere di Cattolica	»	71
3.4. Considerazioni conclusive e implicazioni teorico/manageriali	»	75
4. La visibilità online del comparto ristorativo: il modello IVO applicato al contesto di Fano, Pesaro e Urbino	»	80
4.1. Introduzione	»	80
4.2. Obiettivi e metodologia della ricerca	»	81
4.3. Risultati dell'indagine	»	89
4.3.1. IVO-R	»	89
4.3.2. Le interviste	»	90
4.3.3. I monitoraggi	»	98
4.4. Conclusioni	»	106
4.5. Implicazioni e limiti della ricerca	»	110
Appendice	»	118

PREFAZIONE

di *Tonino Pencarelli*

Siamo così immersi nella società della comunicazione che oramai molti protagonisti del mondo istituzionale e delle imprese affermano letteralmente che “se non comunichi non esisti”. L’affermazione può risultare forse troppo forte, ma senza dubbio ha un fondamento di vero, specie nelle attività economiche a forte contenuto di servizi e d’immaterialità, in cui la competitività e la stessa sopravvivenza delle imprese e dei prodotti sono enormemente influenzate dal grado di notorietà e reputazione presso acquirenti e consumatori. Il settore turistico rappresenta un comparto economico icona della dematerializzazione dei processi di produzione ed erogazione del valore, ove le dimensioni simboliche associate alla notorietà ed all’immagine dell’offerta risultano estremamente rilevanti. La comunicazione rappresenta un fattore competitivo critico per il successo dei prodotti, delle aziende e delle stesse destinazioni turistiche, che infatti dedicano importanti risorse private e pubbliche per accrescere la visibilità e l’immagine di marca e per creare e comunicare valore ai clienti. Risorse che, come in tutti i comparti, si stanno spostando velocemente dal supportare strumenti e processi di comunicazione tradizionali, prevalentemente off line, verso forme di comunicazione on line, sfruttando le potenzialità della rete internet. Rete che rappresenta per il turismo una piattaforma tecnologica ove veicolare enormi quantità di dati e informazioni digitalizzate e il luogo privilegiato ove valorizzare il brand nei suoi numerosi livelli architettonici (destinazione, impresa singola, network di imprese, prodotti turistici) mediante la costruzione e il mantenimento di relazioni personalizzate e interattive con i consumatori-turisti. Grazie alle nuove tecnologie della rete, i turisti evolvono da semplici destinatari e fruitori passivi dei messaggi di comunicazione ad autentici protagonisti e co-produttori di contenuti, popolando le piattaforme social di commenti, opinioni, fotografie e video, contribuendo in modo determinante alla valorizzazione o alla distruzione di un brand. Occorre pertanto chiedersi se la

comunicazione on line sia davvero efficace e sappia mantenere le promesse di accrescere il valore della marca per i soggetti dell'offerta, generando contestualmente valore per gli acquirenti ed i fruitori dei servizi turistici. Per rispondere al non semplice quesito associato a tutti i processi di comunicazione è necessario disporre di metriche di valutazione affidabili e facilmente applicabili da parte delle imprese e delle istituzioni. Tema, quello delle metriche nella comunicazione, che sta avendo crescente attenzione da parte della letteratura accademica, del mondo dei professionisti e di quello delle imprese, sempre più interessati a misurare le performance delle attività di marketing ed a conoscere l'effettivo ritorno sugli investimenti in comunicazione, assecondando istanze di *accountability* finalizzate a "rendere conto" dell'impatto dei processi di marketing sul valore per la domanda e per l'offerta. L'interesse crescente per la misurazione ed il controllo delle performance si riscontra in modo particolare nel settore turistico, ove il fenomeno della digitalizzazione dei processi di comunicazione e di commercio elettronico è particolarmente sviluppato, anche in seguito al formidabile sviluppo dei social media e del web 2.0. Social media e web 2.0 che rappresentano la nuova frontiera della comunicazione on line e le nuove fonti di vantaggio competitivo per territori ed imprese, favorendo processi di comunicazione interattiva, capaci di coinvolgere profondamente i clienti, in modo da renderli fruitori ed anche co-produttori di contenuti multimediali, oltre che protagonisti di fenomeni di grande rilievo competitivo, come quelli del passaparola on line e delle recensioni. Tuttavia, se è indiscutibile l'interesse di manager ed accademici per le tematiche connesse al web 2.0 e in particolare alle metriche di marketing, è altrettanto evidente la difformità e la varietà degli approcci che vengono proposti in letteratura e adottati nella pratica per presidiare il web 2.0 e misurare le performance delle attività di marketing e di comunicazione on line. Tra i rischi che si corrono vi è l'impreparazione o il ritardo degli operatori turistici ad adottare approcci di web 2.0, oppure, quando il web 2.0 è opportunamente adottato, il ricorso ad una molteplicità di metriche che finiscono con il misurare anche fenomeni e performance non rilevanti e dunque poco significative per comprendere e sostenere la competitività e la redditività dei modelli di business del turismo. Per questo occorre comprendere quanto e come sono diffusi nel turismo gli approcci al web 2.0 e, parallelamente, identificare gli indicatori critici per la misurazione dei risultati (*key performance indicators*), in modo da accrescere la consapevolezza delle decisioni strategiche ed operative degli organi di governo delle destinazioni e delle organizzazioni turistiche. Il volume di Marco Cioppi fornisce un contributo prezioso per rispondere a queste esigenze conoscitive. In particolare, dopo aver illustrato l'affermazione del web 2.0 ed i suoi effetti

nel comparto turistico dal lato della domanda e dell'offerta, l'Autore effettua una approfondita rassegna di letteratura manageriale internazionale riferita al tema della presenza on line, cercando di cogliere le numerose sfumature di significato sottese ad espressioni quali visibilità on line, popolarità on line, reputazione on line. Emerge un quadro ricco e variegato di impostazioni concettuali e definitorie che, se da un lato appaga il lettore desideroso di inquadrare la semantica dei concetti trattati, dall'altro ne stimola ulteriore curiosità per approdare ad una sintesi teorica e metodologica in grado di comprendere quali indicatori possano soddisfare adeguatamente le esigenze di misurazione delle performance comunicative nel campo del web 2.0. Lo studio di Marco Cioppi offre al riguardo risposte preliminari, ma di rilevante pregio per originalità di impostazione metodologica e per sforzo di verifica ed applicazione empirica. Le risposte si ritrovano nel proporre un indicatore sintetico e multidimensionale, denominato Indice di Visibilità Online (IVO), costruito concentrandosi sul concetto di Visibilità e avvalendosi degli apporti della migliore letteratura accademica in argomento e del contributo di operatori del turismo. Apporti che hanno consentito di accogliere nell'IVO metriche riferite ad Internet (es. posizionamento nei motori di ricerca), ai Social network (numero amici su Facebook, numero followers su Twitter, numero recensioni su Google +, numero visualizzazioni di You Tube) ed alle piattaforme social specifiche del turismo (recensioni su Tripadvisor, Trivago, Booking.com, ecc.). L'IVO è stato inoltre adattato ai due comparti del turismo oggetto di analisi empirica: le imprese ricettive e i ristoranti. Sebbene si tratti di analisi preliminari e circoscritte, emergono tuttavia risultati interessanti, sia per gli studiosi che per i manager del comparto ricettivo e ristorativo. Per chi si occupa del fenomeno a livello di ricerca e di studio, il libro permette un avanzamento conoscitivo sulle tematiche della misurazione delle performance della comunicazione on line, suggerendo direttrici innovative ed originali, foriere di ulteriori sviluppi e sentieri di ricerca. Per gli imprenditori ed i manager del turismo, il lavoro di Marco Cioppi offre importanti supporti manageriali su almeno due livelli. In primo luogo, esso suggerisce modalità operative per misurare la presenza e la visibilità online delle aziende in relazione ai concorrenti diretti, mettendo in luce le aree di visibilità (internet, social generalisti, piattaforme turistiche) che presentano criticità o che costituiscono punti di forza dell'azienda. In secondo luogo, l'IVO facilita l'identificazione di lacune in specifiche aree della comunicazione online, precisando così i processi manageriali che possono essere attuati mixando i diversi strumenti di comunicazione aziendale. Ad esempio, le aziende che comprendono la propria posizione di debolezza nella presenza social e in rete, possono intervenire curandone maggiormente la partecipazione e parallelamente

rafforzare la presenza del sito sui motori di ricerca mediante campagne SEO. L'IVO è inoltre uno strumento utile per la raccolta di dati che possono essere utilizzati sia come base di partenza per la definizione della strategia, sia nelle fasi successive, per monitorarne costantemente l'andamento e l'efficacia. In definitiva, grazie ai dati che si riescono ad ottenere mediante l'applicazione dell'IVO è possibile individuare i punti di forza e le criticità della presenza on line su cui è necessario intervenire. Inoltre, la ripetizione a intervalli regolari della misurazione e il confronto dei risultati ottenuti nel tempo consentono di capire l'andamento e i progressi di una strategia web 2.0, offrendo l'opportunità di confrontare gli andamenti delle proprie performance con quelle dei concorrenti. Nonostante i limiti connessi alla natura ancora sperimentale dell'IVO, la cui verifica è stata empiricamente testata solo in due comparti, il libro rappresenta un apprezzabile contributo sia per la chiarezza del linguaggio utilizzato nell'illustrare i fenomeni indagati, sia per gli stimoli di riflessione proposti, che ne consigliano la lettura a studenti e ricercatori di economia e management del turismo e di web 2.0, oltre che agli operatori economici del comparto.

Tonino Pencarelli
Urbino, ottobre 2017

PREMESSA

Con l'avvento delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), si assiste, in ambito turistico, ad un forte mutamento dell'ambiente competitivo che ha portato all'ampliamento ed alla ridefinizione dei confini della tradizionale filiera turistica (Pencarelli, 2010; Pencarelli, Gregori, 2009; Buhalis e Law, 2008, Buhalis e Laws, 2001). Le ICT sono infatti tecnologie dinamiche che supportano i processi informativi e decisionali delle imprese, configurandosi come una sorta di "info-struttura" delle stesse (Buhalis e Law, 2008). Strumento fondamentale di questo mutamento nel settore turistico è il web 2.0. Forlani (2009) sottolinea infatti che le caratteristiche innovative del web 2.0, differente dal web 1.0, risiedono nell'evoluzione del web da strumento statico e lineare a strumento più dinamico e interattivo. Cioppi et al. (2016) individuano infatti nel web 2.0 il mezzo ideale per l'incontro tra domanda e offerta in un settore ad alto contenuto intangibile come quello turistico, i cui prodotti sono tra le prime cinque categorie di prodotto più acquistati su Internet (Aureli et al., 2013). Si delinea, così, un nuovo scenario, che potremmo definire Travel 2.0 (Buhalis e Law, 2008), caratterizzato, in particolare, dalla crescente importanza assunta dai nuovi attori turistici web based (Booking, Airbnb, Tripadvisor, Trivago, Uber, Flixbus, ecc.), sempre più protagonisti anche se non esenti da problematiche legate alla loro attendibilità (Del Chiappa, 2011). Una trasformazione profonda che sta determinando, al contempo, significativi cambiamenti in termini di strategie e di politiche di marketing, anche e soprattutto per il comparto turistico tradizionale (Pencarelli et al., 2015; Middleton e Clarke, 2012). Le imprese turistiche (hotels, ristoranti, musei, ecc.) infatti, pur offrendo un servizio o un'esperienza off-line, si trovano oggi, per sopravvivere, a dover competere innanzitutto e soprattutto on-line, consapevoli del fatto che non essere visibili sul web equivale spesso a non esistere (Cioppi et al., 2016).

La recente letteratura (Khobzi e Teimourpour, 2014; Yang e Albers, 2013; Horster e Gottschalk, 2012; Inversini et al., 2010) descrive, inoltre, i clienti come soggetti attivi e come nuovi protagonisti di una filiera sempre più corta e disintermediata. Cioppi et al. (2016) evidenziano infatti il delinearsi di un nuovo tipo di cliente, che è al tempo stesso autore e consumatore della propria esperienza turistica. Le tecniche di web marketing e di social media marketing diventano, quindi, attività necessarie per interagire con i consumatori 2.0 e per permettere, a questi ultimi, di svolgere a pieno la loro funzione di co-creatori del servizio o dell'esperienza.

Di fronte a tale scenario di mutamento (Pencarelli et al., 2015; Cioppi et al., 2016; Forlani, 2009), il presente contributo si pone come obiettivo quello di capire l'importanza del web 2.0 nelle scelte di comunicazione e marketing del comparto turistico.

In particolare nel primo capitolo si cercherà di analizzare la recente letteratura in merito alle nuove tendenze in atto nei processi di comunicazione e di marketing del settore turistico

Il capitolo 2 presenta i risultati di un processo di review della letteratura dedicata al tema della visibilità online, con l'obiettivo ultimo di analizzare l'importanza attribuita a tale tematica nel contesto degli studi di business & management. L'interesse di indagare come la letteratura definisce e si occupa del concetto di visibilità online nasce come conseguenza del fatto che oggi per una impresa turistica non essere presente ma soprattutto visibile sul web significa o perdere importanti opportunità di sviluppo o addirittura rischiare di non esistere per il mercato.

I capitoli 3 e 4 costituiscono la parte empirica del lavoro. Entrambi cercano di rispondere alle seguenti domande: qual è il grado di utilizzo degli strumenti web 2.0 nelle imprese turistiche? In che modo vengono utilizzati gli strumenti di comunicazione web 2.0? Come le imprese turistiche considerano il cliente nel processo di formulazione dell'offerta? Cioè se lo individuano come co-creatore oppure come semplice fruitore del valore? Infine qual è la portata dell'impatto che il web 2.0 ha avuto sui processi di marketing?

Per rispondere a questi interrogativi, nel capitolo 3, lo studio si è concentrato sulla costruzione di uno strumento di misurazione della visibilità online chiamato Indice di Visibilità Online (IVO) che è stato applicato rispettivamente a due campioni di imprese turistiche. In particolare sempre il capitolo 3 analizza il settore alberghiero considerando come campione di analisi tutti gli alberghi della città di Cattolica in Emilia Romagna; mentre il capitolo 4 analizza il settore della ristorazione considerando come campione di analisi tutti i 408 ristoranti delle città di Urbino, Pesaro e Fano.

Entrambi i capitoli (3 e 4) presentano i risultati ottenuti in seguito all'applicazione dell'IVO ed ai monitoraggi condotti sulle attività di comunicazione 2.0 delle aziende oggetto di analisi. I risultati ottenuti sono confrontati con quanto scoperto durante l'analisi della letteratura, al fine di confermare o meno se la tendenza in atto rilevata da altri studi in altri contesti geografici si sta verificando anche nei casi empirici analizzati.

1. EVOLUZIONE DEL SETTORE TURISTICO ALLA LUCE DELLE NUOVE TENDENZE TECNOLOGICHE E DI MERCATO

1.1. Evoluzione del settore turistico: tendenze, sfide e cambiamenti

Definito dalla *World Tourism Organization* (WTO) come «l'insieme delle attività svolte da persone che viaggiano e permangono in luoghi diversi dalla propria residenza abituale per un periodo di tempo determinato e per motivi di svago, lavoro o altro» (Pencarelli, 2003, p. 3), il settore turistico presenta confini di non facile identificazione. Di fronte alla molteplicità di comparti che lo costituiscono, la letteratura di settore (Middleton et al., 2009; Xiang et al., 2008) si è focalizzata, negli ultimi anni, su una sua possibile classificazione. Nello specifico, due sono i principali servizi caratterizzanti l'industria turistica: da un lato, i servizi generati dall'atto del viaggiare (Es. Hotel) e, dall'altro, quelli di cui possono usufruire tanto i turisti quanto i residenti (Xiang et al., 2008), primi fra tutti i servizi ristorativi.

Nel complesso, intangibilità, simultaneità fra erogazione e consumo, variabilità e deperibilità rappresentano le caratteristiche peculiari del prodotto turistico, che lo identificano e lo contraddistinguono rispetto ad altri prodotti di consumo (Kotler et al., 2006).

In primo luogo, il prodotto turistico è caratterizzato dall'intangibilità dell'esperienza, in quanto non è possibile vederlo e testarlo prima dell'acquisto e dello svolgersi del viaggio stesso. Di conseguenza, la sua erogazione e fruizione avvengono in maniera simultanea, in presenza sia del turista che del personale, che concorrono congiuntamente alla creazione dell'esperienza turistica. Risultato di una somma composita di beni e servizi, il prodotto turistico è inoltre, per definizione, estremamente frammentato, eterogeneo e variabile. Infine, un ultimo aspetto peculiare riguarda la sua deperibilità, data dall'impossibilità di poterlo immagazzinare e conservare (Benevolo e Grasso, 2007; Dall'Ara, 2007).

Profondamente influenzato dai cambiamenti socio-economici degli ultimi anni, il comparto turistico si conferma ancora oggi come uno dei settori economici con i più alti tassi di crescita (CISSET, 2016), mantenendo in questo modo il suo ruolo di primo piano in qualità di fenomeno economico, antropologico, sociale e culturale. Quello che muta infatti non è la sua importanza, ma la sua identità e fisionomia. Nello specifico, negli ultimi anni il settore turistico sta evolvendo da una impostazione fordista (basata sulla standardizzazione dei prodotti turistici, offerti sotto forma di pacchetti preconfezionati e sulla presenza di un consumatore passivo con limitate esigenze), ad una post-fordista (Goffi, 2010) dove co-creazione e personalizzazione diventano le principali parole chiave.

In questo modo, il turismo contemporaneo acquisisce nuovi connotati legati al gusto per la scoperta, alla messa in scena di esperienze turistiche uniche e memorabili e ad approcci al consumo altamente personalizzati e poco standardizzati (Pencarelli et al., 2015; Pencarelli et al., 2011; Middleton et al., 2009; Buhalis e Law, 2008).

Di fronte ad un turista sempre più esigente, preparato ed informato, il mercato turistico è quindi oggi chiamato ad offrire proposte coinvolgenti e personalizzate, cucite su misura per il cliente moderno.

In realtà l'accostamento del fenomeno turistico al concetto di esperienza non rappresenta una vera e propria novità negli studi di settore: nel 1998 Valdani e Guenzi identificano nel turista un consumatore che, nel processo di utilizzo dei servizi turistici, acquista una vera e propria esperienza da vivere in prima persona. In altre parole, il fenomeno turistico supera il settore dei servizi ed entra a tutti gli effetti in quello delle esperienze, dove la partecipazione del turista e il suo coinvolgimento personale assumono un ruolo di primo piano (Wang et al., 2016; Xiang et al., 2008; Pencarelli e Forlani, 2002).

Allo stesso tempo, in un contesto socio-economico in continuo movimento, in cui le scelte turistiche si moltiplicano ed in cui le innovazioni tecnologiche e la modernizzazione del sistema dei trasporti avvicinano luoghi un tempo difficilmente raggiungibili, il turista moderno ricerca, all'interno di una società ormai globalizzata, qualcosa di unico e fuori dall'ordinario, trasformandosi così in una figura sempre più incerta e sfuggente, in cerca di una sua nuova collocazione.

Nasce, in questo modo, una nuova generazione di turisti, consumatori flessibili ed esperti viaggiatori con caratteristiche peculiari che li distinguono nettamente dai turisti del passato (Wang et al., 2016; Middleton et al., 2009; Xiang et al., 2008): *imprevedibilità e indipendenza* (per il mercato turistico è sempre più complesso interpretare i gusti e le preferenze dei turisti moderni, i quali non potranno più essere soddisfatti semplicemente mediante

l'offerta di servizi preconfezionati); *competenza* (i turisti diventano sempre più competenti ed informati grazie alle possibilità offerte dalle innovazioni tecnologiche); *maturità* (i turisti moderni richiedono standard qualitativi sempre più elevati); *esperienza* (i turisti di oggi ricercano esperienze personalizzate e coinvolgenti, che consentano loro di vivere in modo personale e partecipativo il proprio viaggio).

I turisti si trasformano così da semplici consumatori a *consum-attori* e *consu-autori* della propria esperienza turistica (Middleton et al., 2009).

Di fronte a tale situazione di crescente incertezza e variabilità comportamentale, la domanda turistica a sua volta muta, influenzata soprattutto, dalle conseguenze della crisi economica e dall'estrema diversificazione delle occasioni di viaggio.

In particolare, i turisti attualmente non rinunciano a viaggiare, ma adattano la loro domanda in un'ottica di risparmio, optando per soluzioni di alloggio e di trasporto più economiche (es. voli *low-cost*), una riduzione dei giorni di vacanza, formule *last minute*.

Si assiste, inoltre, ad un graduale slittamento del potere di mercato dai produttori ai consumatori turistici, diventati oggi, grazie soprattutto alla diffusione delle nuove tecnologie informatiche, viaggiatori sempre più esperti ed informati.

Nel complesso, le tendenze più significative caratterizzanti la domanda turistica attuale, possono essere così sintetizzate (CISSET, 2016; CISSET, 2009):

- *fenomeno last-minute*: sempre più turisti tendono oggi a prenotare la propria vacanza in tempi ravvicinati, rispetto alla data di partenza, spinti soprattutto da motivi di insicurezza sia economica che esterna (es. terremoti, atti terroristici);
- *spezzamento della vacanza principale*: si assiste ad una tendenza sempre più evidente ad organizzare vacanze brevi (spesso week end) durante l'anno, a discapito della formula estiva della durata di 2 settimane tipica del turismo degli anni Novanta;
- *ricerca di turismo alternativo*: arte, cultura, fitness e benessere, agriturismo, turismo verde e montano si confermano come le esperienze turistiche più ricercate oggi;
- *vacanze multi-destinazione*: spinti dalla volontà di ottimizzare al massimo la propria esperienza turistica, i clienti optano sempre di più per la scelta di itinerari combinati, allo scopo di poter visitare più destinazioni all'interno di una stessa occasione di viaggio.

Di fronte a una domanda sempre più diversificata e complessa, l'offerta turistica è quindi chiamata oggi ad adeguarsi attraverso proposte in grado di incontrare le nuove esigenze espresse dai consumatori turistici.

In questo nuovo contesto, l'offerta di pacchetti turistici standard sembra non essere più in grado di soddisfare la richiesta di partecipazione e di personalizzazione espressa dal consumatore moderno.

Diventa quindi fondamentale, per l'industria turistica, offrire proposte di viaggio più flessibili in grado di accontentare le esigenze sempre più diversificate dei turisti di oggi, i quali avranno in questo modo la sensazione di partecipare attivamente, in qualità di co-creatore, al processo di pianificazione del proprio viaggio.

Sarà quindi necessario partire proprio dallo studio della domanda e del comportamento di acquisto del turista moderno per comprendere come dovranno essere presentate le future offerte turistiche, le quali dovranno essere innanzitutto originali, innovative ed in grado di incuriosire un consumatore alla ricerca continua di una esperienza turistica che sarà sempre meno rappresentata dal tradizionale canale di distribuzione *tour operator – agenzia di viaggio – consumatore finale*.

Se infatti fino ai primi anni 2000 l'offerta turistica, assemblata dal tour operator, raggiungeva il consumatore finale mediante la figura dell'agente di viaggio, oggi l'avvento di Internet e delle nuove tecnologie moltiplica i livelli di intermediazione e scardina i rapporti fra gli attori della filiera tradizionale (Pencarelli et al., 2015; Buhalis e Law, 2008; Xiang et al., 2008), portando a ciò che la letteratura di settore ha definito come processo di disintermediazione (Gentile, 2007).

In questo contesto di graduale allontanamento dalla concezione tradizionale di filiera, invasioni di campo e reciproche interferenze diventano la norma: i tour operator iniziano a dotarsi di una propria rete di vendita, trasformandosi così da grossisti a dettaglianti, i consumatori si uniscono in associazioni senza scopo di lucro, diventando a loro volta potenziali tour operator, mentre le associazioni di produttori bypassano il canale tradizionale delle agenzie viaggi, trasferendo direttamente la propria offerta sul web. Si è quindi di fronte ad una vera e propria «scomposizione e ricomposizione della filiera» (Gentile, 2007, p. 197, ed. orig.) e ad una graduale evoluzione dell'offerta turistica da offline a online, in quanto la parola d'ordine è oggi più che mai «raggiungere il consumatore ovunque» (Gentile, 2007, p. 197, ed. orig.).

Internet consente infatti al turista di accedere ad una quantità di informazioni e di offerte senza precedenti (Gentile, 2007, Biella e Borzini, 2004).

Per l'industria turistica, la Rete diventa così un mezzo fondamentale, sia in qualità di canale per la prenotazione e vendita, sia come strumento di

visibilità, confermandosi in questo modo come «il luogo ideale per le transazioni, per la collocazione dell'offerta, per il dialogo con la domanda e l'offerta» (Biella e Borzini, 2004).

Nel complesso, l'avvento di Internet ha portato con sé una serie di vantaggi sia per le aziende che per i clienti (Ejarque, 2015):

- aumento dell'efficienza (sia di costo che di tempo);
- aumento della qualità del servizio (maggior assortimento, comodità di selezione e prenotazione dei servizi);
- diminuzione dei costi di transazione (automatizzazione delle operazioni);
- eliminazione dei costi di distribuzione dei documenti relativi alla transazione;
- ottimizzazione della capacità produttiva delle imprese fornitrici (che può tradursi in vantaggi di prezzo per il cliente finale);
- gestione *just-in-time* delle disponibilità e degli invenduti (aste online, campagne promozionali sull'invenduto);
- comunicazione personalizzata;
- aumento degli acquisti d'impulso (mediante la possibilità di effettuare prenotazioni immediate).

Accanto a tali vantaggi, l'adozione di Internet ha portato e porterà i principali attori del comparto turistico ad affrontare, inoltre, sostanziali cambiamenti e nuove sfide: nel momento in cui il cliente acquista direttamente online dal fornitore, potrà scomparire infatti gradualmente la necessità di rivolgersi agli intermediari della filiera turistica.

In questo contesto, gli attori tradizionali si troveranno a competere con nuovi soggetti della catena del valore, primi fra tutti i siti di intermediazione (es. *Trivago*, *Booking*) e le compagnie aeree *low-cost* (es. *Ryanair*).

In altre parole, in un mercato dominato dalle *dot.com*, le aziende turistiche tradizionali dovranno quindi necessariamente rafforzare la loro presenza online.

Allo stesso tempo, però Internet non ha sostituito e non sostituirà i canali tradizionali, ma si affiancherà semplicemente ad essi (Ejarque, 2015; Gentile, 2007). Ciò che infatti l'e-commerce non è stato ancora in grado di digitalizzare è la fiducia totale dei consumatori ed è proprio su questo punto di forza che gli attori tradizionali dovranno far leva per affrontare le sfide e i cambiamenti portati dalle recenti innovazioni tecnologiche.