

LA CREAZIONE DI VALORE PER IL TURISTA: GLI *INTANGIBLE* PER LA COMPETITIVITÀ DELLA DESTINAZIONE PUGLIA

di Antonio Iazzi*

Abstract

L'obiettivo del lavoro concerne la verifica della creazione di valore per il turista con il fine di produrre conoscenza utile nei processi di destination management. I costrutti teorici utilizzati sono stati quelli della customer satisfaction e dei comportamenti consequenziali. Il metodo di lavoro ha previsto la somministrazione di un questionario semistrutturato, da cui si sono acquisite informazioni elaborate con tecniche statistiche di natura sia descrittiva che multivariata.

Keyword: valore, destination management, intangible

1. Introduzione e metodologia

Il contesto attuale si caratterizza per l'affermarsi di modelli di fruizione del prodotto turistico caratterizzati da una intensa personalizzazione e dalla crescente richiesta del visitatore di contribuire, in una logica prosumeristica (Norman, 1992), al processo di composizione ed erogazione dell'esperienza. Tali caratteri hanno determinato una significativa rimodulazione del sistema dell'offerta, orientata a fare emergere le caratteristiche di *experience good* di tipo emozionale.

Con tale chiave di lettura è possibile affermare che il valore assegnato all'esperienza turistica, vero oggetto della domanda, si crea attraverso un complesso schema relazionale tra il turista e l'insieme degli attributi tangibili e intangibili della destinazione, in grado di apportare benefici di natura funzionale, psico-sociale, esperienziale, valoriale (Busacca, Bertoli, 2009).

La complessità di tale relazione è da ascrivere alla circostanza che, assumendo una logica d'insieme nei processi di erogazione del "prodotto" turistico, gli attori della stessa sono molteplici. Infatti, intendendo la "destinazione turistica" quale insieme di prodotti, servizi e attrazioni variamente ricomposti in uno spazio geograficamente definito e riconosciuti come un sistema di offerta unitario dal turista (Franch, 2010), è evidente che essa è frutto di un continuo e dinamico processo di costruzione condivisa che vede coinvolti, in un reticolo di reciproche interdipendenze, il soggetto

* Professore Aggregato di Economia e Gestione delle Imprese, Università del Salento, e-mail: antonio.iazzi@unisalento.it

istituzionale, gli attori economici della destinazione, il singolo fruitore (con il suo bagaglio di aspettative ed esperienze), gli altri fruitori con cui egli entra in contatto, in quanto capaci di influenzarne i giudizi e ricordi.

Si consideri, a tal proposito, che il vantaggio competitivo di una destinazione è sempre più condizionato dalla presenza e dal livello di sofisticazione delle risorse immateriali. Tali risorse si vengono infatti a configurare come un solido catalizzatore di relazioni e un facilitatore di conversazioni, in grado di apportare enormi benefici in termini di distintività, redditività e capacità di sviluppare innovazione (Pencarelli - Gregori, 2009).

Nel presente lavoro, si è scelto di analizzare la creazione di valore prodotta per il turista. Riprendendo quanto sostenuto da Payne, Storbacka e Fraw (2008), *“non vi è alcun valore fino a quando un’offerta non viene utilizzata: infatti, è nell’esperienza di consumo degli utilizzatori finali che si sedimenta la proposta di valore [dei responsabili dell’offerta]”*. Con tale prospettiva, si è assunta quale determinante dello stesso valore la soddisfazione percepita, per le singole risorse di destinazione e complessiva rispetto all’esperienza vissuta, nonché il comportamento intenzionale manifestato dal visitatore in seguito all’esperienza vissuta.

Per tale ragione, gli obiettivi che si intendono perseguire con il presente lavoro sono: 1) individuare il ruolo dei caratteri *tangible* e *intangibile* dell’offerta nella determinazione delle intenzioni di acquisto del turista; 2) analizzare le determinanti della soddisfazione percepita ed i comportamenti che da essa ne possono scaturire.

Il percorso di ricerca ha previsto un’indagine on field, di tipo quantitativo con questionario semistrutturato, condotta su campione “non probabilistico” di 500 di turisti presenti in Puglia (dai primi dati de “Il Sole 24 Ore” la regione in esame dovrebbe essere la seconda per la crescita delle presenze, avendo fatto registrare a luglio 2013 un incremento del 5%), finalizzato alla verifica del ruolo delle differenti categorie di risorse sulle determinanti delle intenzioni d’acquisto ed all’analisi della soddisfazione percepita. Per la misurazione delle variabili d’analisi è stata utilizzata una scala di valutazione normale (1=valore minimo; 5=valore massimo). I dati raccolti sono stati elaborati, con l’ausilio di SPSS, con tecniche statistiche di natura sia descrittiva, che multivariata.

Dopo aver delineato i tratti essenziali dei soggetti rispondenti, si è proceduto, per ciò che concerne il primo obiettivo, con: (i) un’analisi di regressione multipla indirizzata a misurare l’eventuale relazione esistente tra i caratteri dell’offerta e le intenzioni d’acquisto; ii) un’analisi descrittiva finalizzata ad evidenziare l’importanza assegnata a ciascun item nel processo di scelta della destinazione.

La verifica della soddisfazione per la vacanza vissuta è stata condotta analizzando i singoli driver della competitività correlati all’offerta con riferimento all’importanza attribuita a tali dimensioni, alle performance delle stesse e ai gap evidenziati con l’ausilio della *“Importance-performance analysis”*, identificativa del differenziale tra il modello ideale e quello rilevato. Infine, si è verificata l’esistenza di correlazione tra il costruito della soddisfazione e i comportamenti successivi all’esperienza di consumo.

2. I fondamenti teorici

2.1 Le risorse immateriali nella competitività della destinazione turistica

In letteratura (Crouch, Ritchie, 1999; Buhalis, 2000; Ritchie, Crouch, Hudson, 2001; Kozak, 2002; Dwyer, Kim, 2003; Ruhanen, 2007; Sainaghi, 2008) si ritiene che la competitività può essere espressa in termini di capacità di generare ricchezza, in una prospettiva di lungo periodo, per l'intero sistema territoriale su cui insiste la destinazione (stakeholders interni, quali imprese, istituzioni, cittadini, etc.) in virtù di un'offerta che soddisfi gli specifici segmenti di mercato potenziale (stakeholders esterni). Se l'attrattività è intesa quale attitudine della destinazione – in massima parte in virtù delle proprie risorse specifiche e generiche – a generare flussi turistici incoming potenzialmente interessati alla specifica destinazione (Hu, Ritchie, 1993; Kim, 1998; Gallarza *et al.*, 2002; Van der Arka, Richards, 2006), la competitività risiede nella capacità di garantire ritorni economici e sociali sostenibili e in linea con le attese del sistema territoriale in virtù dei flussi incoming generati.

Affinché si generi competitività è necessario che ci sia la compresenza di uno specifico set di risorse (tangibili) che renda la destinazione attrattiva ed altrettante abilità e capacità organizzative e gestionali (intangibili), che contribuiscano alla genesi di un'offerta integrata in grado di stimolare prima e soddisfare poi il proprio mercato potenziale di riferimento (Cantone, Risitano, Testa, 2007). La competitività, dunque, è la risultante dell'interazione di un complesso di differenti fattori che necessitano di essere riconosciuti, interpretati e gestiti.

La letteratura propone diversi modelli per l'analisi delle determinanti della competitività della destinazione (Newall, 1992; Pearce, 1997; Kozak, Rimmington, 1999; Ritchie, Crouch, 2000; Dwyer *et al.*, 2004; Enright, Newton, 2004; Ruhanen, 2007), che fanno riferimento a: i) le risorse specifiche e generiche; ii) i processi organizzativi e gestionali di destination management; iii) notorietà, immagine e reputazione. Leggendoli in ottica *resource based view* (Grant, 1991; Boschetti - Lipparini, 1998), nel primo caso si fa espresso riferimento alle risorse tangibili, nel secondo e nel terzo in gran parte a quelle intangibili.

Per ciò che concerne le risorse materiali si ritiene di condividere la suddivisione di seguito riportata (tra gli altri, Cantone, Risitano, Testa, 2007) tra: a) risorse generiche, quali infrastrutture economiche e sociali, e risorse finanziarie; b) risorse specifiche, distintive o non, quali le risorse culturali ed archeologiche, quelle paesaggistiche e naturali; c) servizi turistici, con differenti forme o qualificazioni, che consentono materialmente il soggiorno del turista.

Viceversa, appare utile approfondire il costrutto "intangible" con riferimento alla destinazione turistica con il fine di favorire la verifica del contributo alla generazione di competitività della destinazione.

Le risorse immateriali hanno da sempre assunto un ruolo di rilievo nella letteratura manageriale, essendosi consolidata nel tempo un'opinione prevalente sul loro ruolo nella competitività delle imprese (tra gli altri, si vedano Vicari S. 1992; Buttignon F. 1993; Tsai *et al.* 2007). Nello specifico delle destinazioni turistiche si sono identificati i seguenti asset (Iazzi, Rosato, 2013):

- “*cultura del territorio*”, intendendo con essa l’insieme dei valori e dei portati che guidano i comportamenti degli attori impegnati in una destinazione e ne caratterizzano l’attitudine ad adottare decisioni strategiche;
- “*risorse umane*”, con cui si fa riferimento sia alle capacità manageriali ed alle abilità degli attori e degli *stakeholders* locali (inglobando in tal modo tutte le risorse umane del territorio) che alla conoscenza, intendendo con essa, tra le varie accezioni proposte dalla letteratura, l’insieme delle aspettative che orientano le azioni (Castaldi L. 2007);
- “*reputazione*”, determinata dalla capacità del management della destinazione di valorizzare l’identità territoriale e generare in tal modo un’immagine che acquisisca notorietà e sia ricercata dall’utente finale; in sintesi, sviluppare un “patrimonio di marca” in grado di originare una *brand loyalty* utile per un vantaggio competitivo di lungo termine (Roberts P.W., Dowling G.R. 2002);
- “*sistema informativo*”, ovverosia l’architettura di supporto per le scelte manageriali, considerato dalla letteratura un *intangibles* (Brondoni S. M., Gatti M., Corniani M., 2001) in virtù del contributo offerto alla competitività per il tramite della gestione dei flussi informativi (Brondoni S.M. 2004).

Una visione d’insieme delle predette risorse ci consente di sostenere che la “Reputazione” può essere interpretata come il risultato finale della gestione delle altre risorse, materiali e non, essendo fortemente influenzata dai caratteri e dalle modalità con cui le stesse sono utilizzate. La capacità di costruire una reputazione del territorio e di promuoverla attraverso un’idonea politica di branding rappresenta la strategia necessaria per le destinazioni al fine di poter efficacemente competere nel contesto attuale: è per tale via che si sviluppa la visibilità necessaria ad essere rintracciati e in tal modo alimentare i processi di fruibilità del territorio. Ciò richiede una capacità di coordinamento e controllo degli attori e degli stakeholders presenti e quindi una governance forte e condivisa dell’intero patrimonio delle risorse, finalizzata a generare una differenziazione utile per la competitività della destinazione.

2.2 La creazione del valore per il turista: il grado di Soddisfazione e i comportamenti intenzionali

Il valore per il cliente può essere definito (tra gli altri, Zeithalm, 1988; Anderson *et. Al.*, 1993; Woodall, 2003) quale rapporto tra i benefici offerti dal prodotto e/o servizio e i costi necessari all’ottenimento dei suddetti benefici. Il primo termine del rapporto (benefici) fa riferimento a tutti i vantaggi che dal consumo ci si attende: benefici funzionali, psico-sociali ed esperienziali. Per ciò che concerne i costi, si fa espresso riferimento, oltre che a quello d’acquisto, anche a quelli necessari alla valutazione e scelta del prodotto ed altresì agli esborsi necessari per l’utilizzo.

Tale costrutto rappresenta un indicatore di riferimento indispensabile per le decisioni di marketing. La competizione tra imprese si esercita facendo leva sulle preferenze dei clienti, i quali effettuano le proprie scelte valutando le differenti proposte di valore presenti sul mercato (Guatri *et. Al.*, 1999). Nell’ambito del presente lavoro si è inteso far espresso riferimento, per una misurazione del costrutto in esame,

alla soddisfazione del cliente, essendo la stessa frutto del confronto posto in essere dal cliente tra valore desiderato, valore atteso dall'offerta selezionata e valore percepito (Costabile, 1996) ed ai comportamenti che da essa possono scaturirne.

Accogliendo la definizione proposta da Kotler e Keller (2009), la soddisfazione è il sentimento (di piacere, di delusione o anche neutro) che scaturisce dal confronto che il consumatore fa tra le aspettative (standard di confronto) e le performance percepite dal consumo di un prodotto o un servizio. Il costrutto in esame, quindi, costituisce un elemento determinante per verificare la bontà dei programmi di marketing e il loro impatto sulla tipologia di relazioni che instaurano con il cliente.

Inizialmente gli studi sulla soddisfazione erano concentrati sulla definizione di un indicatore di sintesi che esprimesse il livello globale di apprezzamento dell'esperienza di consumo. L'approfondimento della soddisfazione per ciascun attributo motivante la scelta del turista appare indispensabile al fine di cogliere le leve di maggiore competitività e di conseguenza pianificare azioni in grado di massimizzare la soddisfazione dell'utente. Oltre che condurre comunque, anche per il tramite di una valutazione del peso di ciascun attributo nei processi di scelta della destinazione, alla definizione dell'indicatore complessivo (Kozak M., Rimmington M., 2000).

Per tale ragione si è fatto ricorso alla matrice importanza/performance (la prima elaborazione è da ascrivere a Martilla, James, 1977), la quale considera l'ipotesi di relazione lineare e simmetrica tra le valutazioni di importanza relative agli attributi e la soddisfazione percepita. Il ricorso a tale modello è motivato dal fatto che esso consente di misurare la performance di diversi item e metterla in relazione con l'importanza assegnata agli stessi dal consumatore. Esso rappresenta un utile strumento di diagnosi (Johns, 2001; Matzler, Sauerwein, e Heischmidt, 2003) che consente al management: i) l'individuazione delle aree che necessitano interventi di miglioramento (Sampson & Showalter, 1999); ii) una più efficace mobilitazione e distribuzione delle risorse a favore delle aree di maggiore interesse (Levenburg & Magal, 2005); iii) la definizione di una coerente pianificazione strategica finalizzata al sostenimento della competitività.

L'attenzione del management sui comportamenti successivi all'esperienza di consumo è indispensabile essendo le stesse il risultato delle politiche aziendali, di indubbio impatto sulle performance aziendali (una rassegna in tal senso è proposta da Luo e Homburg, 2007). I comportamenti intenzionali sono stati esaminati in letteratura attraverso l'analisi di due tipologie di risposte comportamentali del turista: l'intenzione di ritornare nella destinazione (*intent to return*) e la volontà di raccomandare agli altri (*intent to recommend*).

3. I risultati della ricerca

Il campione oggetto di osservazione è composto dal 77% da italiani, provenienti soprattutto dal sud (25%) e dalle zone dell'Italia del Nord (22,0%), del Centro (22%) e delle Isole (8%); il restante 23% proviene dall'estero.

Gli intervistati sono equamente distribuiti fra uomini (54%) e donne (46%), nonché fra le diverse classi di età, con prevalenza per le classi 36-50 (33%) e 26-35

(32%). Le motivazioni del viaggio, in linea con le più recenti tendenze del turismo nel Salento, sono balneare per il 24,66% e divertimento per il 18,29%, a cui segue il wellness con il 13,41% e l'enogastronomia (12,33).

Si consideri altresì che il 28,75% dei rispondenti ha ripetuto la scelta di trascorrere una vacanza in Puglia, mentre il 25,87% ha dichiarato di essere venuto a conoscenza della metà turistica tramite internet. Dati interessanti emergono per il passaparola (veicolo di conoscenza per il 16% degli intervistati) e le agenzie/Tour operator (10%).

3.1 Le determinanti di scelta del turista

Come primo step di lavoro è stata effettuata un'analisi di regressione multipla (Mattiacci e Mason, 2009), utilizzando l'intenzione di acquisto come variabile dipendente e gli attributi, i benefici e i valori massimi come variabili indipendenti².

Tabella 1: L'analisi di regressione lineare tra l'intenzione d'acquisto e le risorse della destinazione.

| Modello | | Coefficienti non standardizzati | | Coefficienti standardizzati | t | Sign. |
|---------|---------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------------------|-------|-------|
| | | B | Errore Standard | Beta | | |
| 1 | Risorse materiali | 0,036 | 0,006 | 0,453 | 6.174 | 0,000 |
| | Risorse immateriali | 0,040 | 0,006 | 0,531 | 7.237 | 0,000 |

a. Variabile Dipendente: intenzione d'acquisto.

b. Regressione Lineare attraverso l'origine.

Fonte: ns. elaborazione.

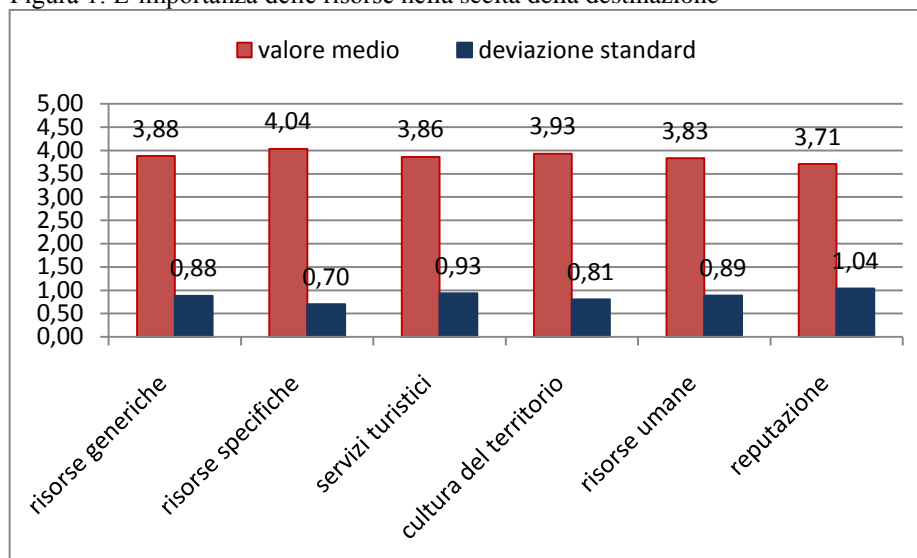
Il risultato ottenuto ha confermato che sia le risorse materiali che quelle immateriali sono state determinanti nell'intenzione di acquisto della vacanza in Puglia. Il test di significatività pari a 0,000³ in entrambi i casi conferma il legame esistente tra le risorse e l'intenzione di acquisto del turista.

² La regressione è stata effettuata con il metodo "ANOVA" (analisi della varianza), modello lineare avente come obiettivo principale quello di identificare le fonti della variabilità (varianza) di una variabile dipendente d'interesse. Nello specifico, tale tecnica permette di studiare gli effetti di 2 o più variabili indipendenti (di natura qualitativa e che quindi formano dei gruppi) su una variabile dipendente (di natura quantitativa).

³ La statistica t è usata per testare l'ipotesi nulla di assenza di un legame lineare tra una variabile indipendente e la variabile dipendente, ovvero che un coefficiente di regressione sia pari a zero. Il livello di significatività del test t (p, colonna Sign.) consente di decidere se rifiutare o meno la suddetta ipotesi nulla, in base al livello di confidenza considerato (nel nostro caso abbiamo considerato un livello di confidenza del 95%). Se il livello di significatività osservato è abbastanza basso (come nel nostro caso per gli "Attributi" con $p < 0,05$ - dove p è il p-value, ovvero la probabilità molto bassa di commettere un errore, ritenendo non nullo il coefficiente) allora l'ipotesi nulla è rifiutata.

In considerazione del risultato rilevato si è proceduto con la verifica dell'importanza assegnata dai rispondenti a ciascuna categoria di risorse⁴.

Figura 1: L'importanza delle risorse nella scelta della destinazione



Fonte ns. elaborazione

La figura 1 evidenzia la diversa importanza attribuita dallo stesso a ciascuna categoria di risorse. Per ciò che concerne le risorse materiali, sono gli attrattori specifici a generare le maggiori attese: in particolare, la varietà del patrimonio culturale unitamente all'offerta enogastronomica rappresentano i principali fattori di scelta, unitamente a condizioni climatiche e ad ambienti naturalistici che ne favoriscono la fruibilità (tutti con livelli di importanza superiore a 4). In secondo luogo, la qualità e la varietà dei servizi turistici rappresentano una condizione di base per la competitività della destinazione, unitamente a prezzi congrui (l'importanza mediamente attribuita a tali risorse è pari a 3,86).

Con riferimento alle differenti tipologie di risorse immateriali (cultura del territorio, risorse umane e reputazione), la cultura del territorio costituisce il principale determinante di scelta; essa è definita, tra le altre, per l'attenzione alla conservazione dell'offerta anche per mezzo del mantenimento della cura e dell'igiene del territorio e per la disponibilità di informazioni.

3.2 La soddisfazione e i comportamenti intenzionali

⁴ A titolo semplificativo e non esaustivo, la presenza di servizi turistici è stata misurata per il tramite dei seguenti item: qualità servizi ricettivi, congruità prezzi, presenza di strutture di supporto alle varie categorie di "turismo", ecc.

In considerazione dei dati rilevati in precedenza, si è proceduto con una analisi di customer satisfaction, condotta sugli attributi che determinano le intenzioni di acquisto.

Preliminarmente, si è reso necessario effettuare un approfondimento finalizzato a stimare l'affidabilità interna degli item utilizzati nel questionario. Per tale ragione è stato calcolato il coefficiente *a di Cronbach* che fornisce una misura della coerenza interna dei gruppi di item. Il risultato ottenuto, pari a 0.940, pone in evidenza un'elevata correlazione tra gli items del questionario (consistenza interna alta); pertanto, si può sostenere che ciascun item dà un reale contributo alla misura della soddisfazione in esame e nell'insieme tutti gli item si riferiscono allo stesso costruito.

Fatta tale verifica, si è osservato il livello di soddisfazione complessiva rilevato con l'indagine espletata, pari a 4,07, con oltre l'84% delle risposte distribuite tra i valori 4 e 5.

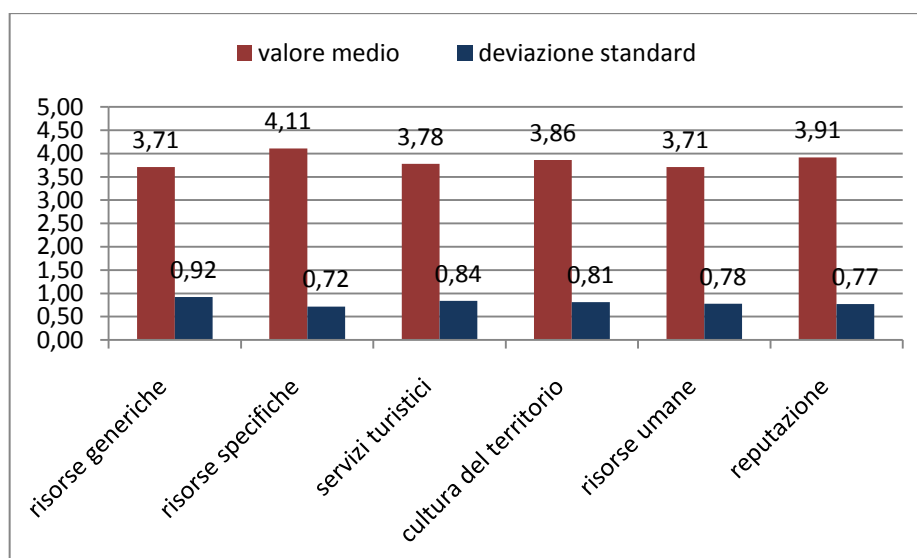
Un ulteriore approfondimento ha riguardato il calcolo della soddisfazione media ponderata con l'importanza assegnata a ciascun item⁵. Il risultato, pari a 3,84, conferma la percezione positiva dell'esperienza vissuta nel territorio oggetto di rilevazione.

E' stata altresì effettuata un'analisi di correlazione tra la variabile "Soddisfazione", comprendente tutti i 14 items osservati e la "Soddisfazione completa". Il coefficiente *r di Pearson* (Corbetta *et al.*, 2001) è 0.564 e presenta un livello di significatività pari a 0,000 (<0,01), consentendo di affermare che la correlazione tra le variabili in esame è significativa e che le due variabili covariano, ovvero ad alti valori di una variabile corrispondono alti valori dell'altra variabile e viceversa.

Pertanto, avendone appurato la correlazione e quindi l'esistenza della relazione tra la soddisfazione comprensiva degli item osservati e la soddisfazione complessiva, si è proceduto rilevando i valori medi di soddisfazione rispetto a ciascun attributo considerato e la deviazione standard.

Figura 2: La soddisfazione manifestata per le differenti risorse

⁵
$$\text{IDS medio ponderato} = \frac{(\text{IDS a} \cdot \text{IDI a}) + (\text{IDS b} \cdot \text{IDI b}) + \dots}{(\text{IDI a}) + (\text{IDI b}) + \dots}$$



Fonte: Ns. elaborazione

Le risorse specifiche sono quelle che hanno fatto registrare un maggiore livello di soddisfazione a riprova della bontà del patrimonio di attrattori presenti nella regione in esame, i quali, come emerso dalla figura 1, fungono da catalizzatore dell'attenzione del potenziale turista. A seguire vi sono due categorie di *intangibile*: la reputazione e la cultura del territorio. Nel primo caso il risultato conferma una crescita della notorietà e dell'immagine della destinazione in esame, confermata dall'escalation di arrivi e presenze fatte registrare anche primi mesi del 2013, mentre la cultura del territorio è frutto di una crescente consapevolezza circa le potenzialità del settore in esame nella crescita complessiva dei territori della Puglia.

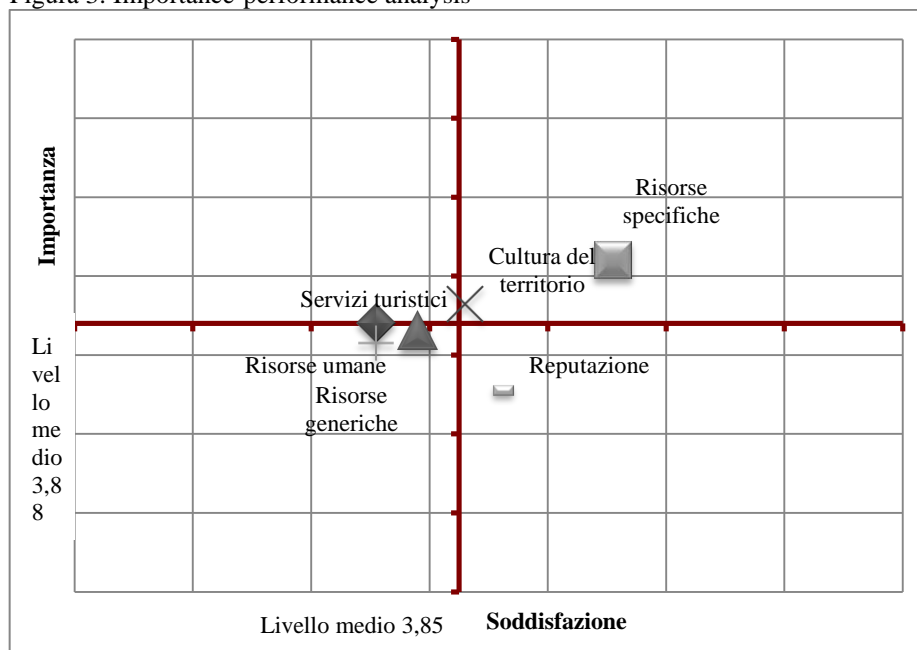
Al fine di osservare gli scostamenti rilevati tra importanza attribuita e soddisfazione manifestata per ciascuna categoria di risorse si è proceduto con l'”*Importance-performance analysis*”⁶, per mezzo della quale si sono potute effettuare

⁶ Tale matrice individua quattro aree che richiedono differenti priorità di attenzione ed intervento, di seguito descritte:

1. Area delle criticità (in alto a sinistra): raggruppa gli attributi che manifestano una importanza elevata e una bassa soddisfazione, ragione per cui necessitano di interventi prioritari, dato appunto il livello di importanza assegnato agli stessi dai consumatori;
2. Area del monitoraggio (in basso a sinistra): individua gli elementi che evidenziano una bassa importanza, cui corrisponde anche una bassa soddisfazione del consumatore e quindi costituiscono i punti di debolezza marginali, con necessità di interventi di priorità secondaria;
3. Area della competitività (in alto a destra): identifica i punti di forza sostanziali del prodotto in quanto comprende gli attributi definiti importanti dal consumatore nella scelta del prodotto e per i quali la soddisfazione è altrettanto elevata; per tale motivo è utile che si proceda con un

ulteriori considerazioni in merito alle aree su cui prestare attenzione e destinare maggiori investimenti.

Figura 3: Importance-performance analysis



Fonte: ns. elaborazione

In particolare, come emerge dalla visione della matrice, si rileva la presenza di due risorse (risorse specifiche e cultura del territorio) nell'area della competitività; nello specifico, pur identificandole come punti di forza, la pianificazione strategica deve considerare la maggiore importanza delle "risorse specifiche" da un lato e la necessità di migliorare la "cultura del territorio" avendo fatto rilevare quest'ultima un gap negativo (0,07), dall'altro. Degna di citazione la "reputazione", avendo fatto registrare il gap positivo maggiore (0,20) e le "risorse generiche", con il peggior gap (-0,17).

L'analisi dei comportamenti intenzionali, invece, consente di esaminare se e quanto il valore creato per il turista porterà lo stesso a ritornare nell'area geografica e/o ad effettuare un passaparola positivo. L'analisi di correlazione, effettuata con

monitoraggio continuo di tali caratteri, che possa essere utile per adottare strategie di consolidamento delle performance;

4. Area delle illusioni (in basso a destra): costituita da attributi a cui il consumatore assegna un'importanza marginale nella scelta del prodotto, sebbene lo stesso giudichi elevata la soddisfazione percepita; pertanto, occorre monitorare gli stessi per evitare di impiegare risorse per lo sviluppo di caratteri del prodotto non apprezzati dal consumatore

l'indice di *Pearson*, ci consente infatti di valutare l'eventuale esistenza di legame tra la soddisfazione e le due variabili appena citate.

Tabella 2: L'analisi di correlazione di *Pearson* (*Chi Square Test*) tra la soddisfazione e i comportamenti intenzionali

| | | Intenzione di acquisto | Passa parola |
|------------------------|-------------------------------------|------------------------|------------------|
| Soddisfazione | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) | 0,662** 0,000 | 0,631** 0,000 |
| Intenzione di acquisto | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) | 1 | 0,657** 0,000 |
| Passa parola | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) | 0,657** 0,000 | 1 |

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: ns. elaborazione.

I risultati evidenziano una correlazione tra la soddisfazione e i due comportamenti intenzionali, essendo la significatività inferiore, in tutti i casi, a 0,01 (margine di errore dell'1%). Si osserva, quindi, che ad un'elevata soddisfazione corrisponde una altrettanto elevata: ii) possibilità di ripetere l'acquisto del brand di riferimento; iii) effettuare un passaparola positivo. Possiamo altresì rilevare correlazione positiva tra i due singoli comportamenti intenzionali, a voler significare che se c'è intenzione di ritornare spesso si attiva anche un passaparola positivo.

4. Osservazioni conclusive e implicazioni per il management

L'analisi del comportamento del turista assume, nel contesto attuale, una maggiore significatività alla luce delle dinamiche evidenziate dalle destinazioni. Varietà e variabilità dei modelli di consumo impongono ai marketing manager una specifica attenzione nell'analisi ed interpretazione delle motivazioni che determinano le scelte dei consumatori e del modo in cui la *value proposition* è percepita dagli stessi.

Le evidenze emerse dall'indagine condotta in Puglia ha fornito intanto risultati che per certi versi rappresentano una conferma, e tra questi in particolare l'importanza degli "attrattori specifici" nella scelta del turista, ed altri che meritano particolare attenzione nell'implementazione di processi di *destination management*. Emerge intanto una maggiore attenzione del turista rispetto ad alcune specificità che sono di tipo *intangibile*, in particolare con riferimento alla "cultura del territorio" e alla "reputazione": accoglienza, disponibilità di informazioni, immagine, competenza

degli attori istituzionali, l'attenzione verso il rispetto e la conservazione della natura sono stati ritenuti importanti nel processo di scelta della meta turistica. Nella prospettiva del management tali risorse richiedono azioni integrate volte ad uno sviluppo che non può che essere d'insieme. Tra le altre, un'iniziativa da intraprendere può essere quella dello sviluppo di una piattaforma di condivisione delle informazioni (risorsa *intangibile* in grado di supportare lo sviluppo delle altre risorse di destinazione) o l'adozione di attività di sensibilizzazione verso i temi del turismo e dei settori ad esso collegati.

Anche le risorse umane rappresentano un'area di intervento importante, soprattutto nella direzione dello sviluppo di competenze in grado di governare Enti ed Istituzioni impegnate nel settore e di favorire l'implementazione di strategie d'insieme.

Un'ultima considerazione riguarda lo sviluppo della reputazione, che nella rilevazione della soddisfazione ha fatto emergere un risultato di particolare rilievo. Nel contesto attuale emerge con vigore la necessità di disporre di un brand in grado di catalizzare la fiducia del consumatore e di apportare benefici in termini di notorietà e distintività per la destinazione, contribuendo in modo preponderante al processo di creazione del valore. La comunicazione e la promozione turistica, in particolare, devono essere finalizzate a creare una "*place identity*" immediatamente riconoscibile e capace di valorizzare tutte le componenti materiali ed immateriali del territorio. I risultati di tali attività dovranno essere valutati in un'ottica di "*place image*" ed eventualmente cogliere i feed-back per una valutazione (*gap analysis*) rispetto al previsto, al fine di pianificare eventuali azioni future di (ri-)posizionamento del territorio. Emerge, quindi, la necessità per il management della destinazione di predisporre un piano di comunicazione condiviso con gli attori economici e istituzionali che agiscono all'interno della destinazione, funzionale a garantire la coerenza degli interventi di volta in volta progettati. Solo agendo per tale via, infatti, è possibile far percepire al visitatore il complesso di prodotti, servizi e attrattori presenti all'interno della destinazione come un sistema di offerta unitario. Si consideri, a tal proposito, il ruolo che possono espletare, a tal fine, gli strumenti offerti dalle tecnologie di tipo *web based*, con attenzione al web 2.0. Condizione preliminare per lo sviluppo di un simile approccio, tuttavia, è il consolidamento delle relazioni, funzionali anche alla diffusione di buone pratiche tra i diversi attori che operano all'interno del sistema territoriale di riferimento.

Così come sostenuto in precedenza, la soddisfazione dell'utente rappresenta il principale obiettivo delle azioni manageriali ed uno degli indicatori della percezione del valore da parte del turista. Prova ne sia che, nel caso della rilevazione effettuata, i comportamenti successivi, e quindi l'intenzione di ritornare e l'attivazione di passaparola positivi, sono legati alla stessa.

Bibliografia

Aaker D. (1987), "Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage", *California Management Review*, Winter: 91-106.

Abernethy M., Bianchi P., Del Bello A., Labory S., Lev B., Wyatt A. and Zambon S. (2003), Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices, Report per la Commissione Europea, Università di Ferrara, Università di Melbourne, NYU Stern.

Boschetti C., Lipparini A. (1998), Il vantaggio competitivo nella prospettiva resource – based tra controllo e combinazione di risorse. In: Lipparini A., a cura di, Le competenze organizzative. Roma: Carocci.

Brondoni S. M., Gatti M. and Corniani M. (2002), Competizione globale, risorse immateriali e responsabilità sociale d'impresa". XXV Convegno AIDEA, "Competizione globale e sviluppo locale tra etica e innovazione", vol. 1.

Brondoni S.M. (2004). Il sistema delle risorse immateriali d'impresa: cultura d'impresa, sistema informativo e patrimonio di marca. Giappichelli: Torino.

Buhalis D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism*

Busacca B., Bertoli G., (2008), Valore per il cliente, soddisfazione, fedeltà, Egea, Milano

Cantone L., Risitano M. and Testa P. (2007). Strategie di sviluppo delle destinazioni turistiche e ruolo della marca territoriale. *Mercati e competitività*, 1: 21 - 48.

Caroli G. (2006). Marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio. Milano: Franco Angeli.

Chi C.G., Qu H., Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach, *Tourism Management* 29 (2008) 624–636

Costabile M. (1996), Misurare il valore per il cliente, Utet, Torino.

Crouch G. I. and Ritchie J. R. B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44, 3: 137–152.

Dwyer L. and C. Kim (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators, *Current Issues in Tourism*, 6, 5: 369-414.

Dwyer L., Mellor R., Livaic, Z., Edwards D. and C. Kim (2004). Attributes of Destination Competitiveness: A Factor Analysis. *Tourism Analysis*, 9, 1-2: 91-101.

Ejarque J. (2003). La destinazione turistica di successo. *Marketing e management*. Milano: Hoepli.

Enright, M. J. and Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. *Tourism Management*, 25, 6: 777–788.

Fernandez E., Montes J.M. and Vazquez C.J. (2000). Typology and strategic analysis of intangible resources A resource-based approach. *Technovation*, 20: 81–92.

Franch M. (2002), Destination Management. Governare il turismo tra locale e globale, Giappichelli: Torino.

Franch M. (2010). Marketing delle destinazioni turistiche. Milano: McGraw-Hill.

Gallarza M. G., Saura I. G. and H.C. Garcia (2002). Destination image towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29, 1: 56–72.

Grant R. M. (1991). The Resource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, *California Management Review*, 33, 3: 114-135.

- Harvey M. and Lush R. (1997). Protecting the Core Competencies of a Company: Intangible Asset Security. *European Management Journal*, 15, 4: 370 – 380.
- Hu Y. Z. and J. R. B. Ritchie (1993). Measuring destination attractiveness: a contextual approach. *Journal of Travel Research*, 32, 2: 25–35.
- Iazzi A. and Rosato P. (2009). “Il sistema delle risorse immateriali nei processi competitivi delle destinazioni turistiche. Il caso Salento”, *Atti del XXXII Convegno Aidea, Ancona, 24-25 settembre*.
- Iazzi A., Rosato P. (2013), I processi competitivi delle destinazioni turistiche: il ruolo degli intangible assets. In corso di pubblicazione.
- Itami H. and Roehl T. W. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge: Harvard University Press (trad. it.: *Le risorse invisibili*, Torino: Petrini Editore, 1988).
- Keller P. (2006). Innovation in tourism policy. In: OECD, editor, *Innovation and growth in tourism*. Paris: OECD.
- Kim H. B. (1998). Perceived attractiveness of Korean destinations. *Annals of Tourism Research*, 25, 2: 340–361.
- Kotler P. (1991) *Marketing Management (7th ed)*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall.
- Kozak M. (2002). Destination benchmarking. *Annals of Tourism Research*, 29, 2: 497–519.
- Kozak M. and M. Rimmington (1999). Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings. *Hospitality Management*, 18,3: 273–283.
- LaBarbera P.A., Mazursky D.,(1983), "A Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of the Cognitive Process", *Journal of Marketing Research*, 20 (November).
- Lusch R.F. and Vargo S.L. (2006). The Service-Dominant Logic of Marketing: Reactions, Reflections, and Refinements. *Marketing Theory*, 6, 3: 281-288.
- Martilla, J., James, J. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41 (1).
- Martini U. (2005). *Management dei sistemi territoriali. Gestione e marketing delle destinazioni turistiche*. Torino: Giappichelli.
- Mattiaci A. e Mason M.C. (2009). “Metodi e tecniche della ricerca di marketin. In Cristini G., *Il Marketing*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Matzler K., Bailom F., Hinterhuber H. H., Renzl B., Pichler J. (2004). The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance-performance analysis. *Industrial Marketing Management*, 33(4).
- Matzler K., Sauerwein L., Heischmidt K. A (2003). Importance e performance analysis revisited: the role of the factor structure of customer satisfaction. *The Service Industries Journal*, 23(2).
- Murphy P., Pritchard M. and Smith B. (2000). The Destination Product and its Impact on Traveller Perceptions. *Tourism Management*, 21, 1: 43-52.
- Newall, J. E. (1992). The challenge of competitiveness. *Business Quarterly*, 56, 4: 94-100.
- Normann R. (1992). *La gestione strategica dei servizi*. Milano: Etas.

- Pearce D.G. (1997). Competitive destination analysis in Southeast Asia. *Journal of Travel Research* 35, 4: 16-24.
- Pechlaner H. and Weiermair K. (2000). *Destination Management*. Milano: Touring University Press.
- Pencarelli T., Splendiani S. (2008). Il governo delle destinazioni e dei prodotti turistici: analisi di alcune esperienze. *Mercati e Competitività*, 2.
- Pencarelli T., Gregori G.. *Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche. Una prospettiva manageriale*. Francoangeli, 2009.
- Renoldi A. (2004). Le risorse immateriali: una ipotesi di sistematizzazione. In: Brondoni S.M., *Il sistema delle risorse immateriali d'impresa: cultura d'impresa, sistema informativo e patrimonio di marca*. Giappichelli: Torino.
- Rispoli M. (2001). *Prodotti turistici evoluti. Casi ed esperienze in Italia*, Torino: Giappichelli.
- Ritchie J.R.B. and Crouch G.I. (2000). The Competitive Destination: A Sustainability Perspective. *Tourism Management*, 21, 1: 1-7.
- Ritchie J.R.B., Crouch G.I. and Hudson S. (2001). Developing operational measures for the components of a destination competitiveness/sustainability model: consumer versus managerial perspectives. In: Mazanec J.A., Crouch G.I., Ritchie J.R.B. e Woodside A.G., a cura di, *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure*. Wallingford: CAB International.
- Ruhanen L. (2007). Destination competitiveness. In: Matias A., P. Nijkamp P. e P. Neto P., a cura di, *Advances in modern tourism research* (pp. 133–152). Heidelberg: Physika-Verlag.
- Rullani E. (1992). *Economia delle risorse immateriali: una introduzione*. Sinergie, 29: 9-47.
- Russel C.A., Norman A.T., Heckler S.E. (2004), “The consumption of television programming: Development and validation of the connectedness scale”, *Journal of Consumer Research*, 31 (1)
- Sainaghi R. (2008). Attrattori e prodotti turistici: il binomio della competitività. *Economia e diritto del terziario*, F. 1, 20, 1: 117 - 139
- Sampson S. E., Showalter M. J. (1999), “The performance –importance response function: Observations and implications”, *The Service Industries Journal*, 19(3).
- Solomon M.R. (2004), *Consumer Behavior. Buying, Having, and Being*. Pearson Prentice Hall. Saddle River
- Spence A. Michael and H.A. Hazard, a cura di (1988). *International Competitiveness*, Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.
- Swan J.E., Trawick I.F. (1980), “Satisfaction Related to Predictive vs. Desired Expectations: A Field Study”, in Hunt H.K., Day G.S. (a cura di), *Refining Concepts and Measures of Consumer Satisfaction and Complaining Behavior*, School of Business, Indiana University, Bloomington.
- Vicari S. (1995), “Verso il Resource-Based Management” in Vicari S., *Brand Equity*, Egea.
- Wernerfelt B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.

