



UNIVERSITÀ DI PISA

Università  
della  
Svizzera  
italiana

# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PISA FONDAZIONE CAMPUS

Corso di Laurea Magistrale in  
Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici Mediterranei

## TESI DI LAUREA

**Le sfide dell'operatore turistico 2.0 tra OTA e brand reputation  
management**

*Relatore*

Chiar.mo Prof. ARMANDO PERES

*Candidato*

MARCO ANTONIO MARIANI

ANNO ACCADEMICO 2012-2013



FONDAZIONE CAMPUS



# Indice generale

<b>Introduzione</b>	5
<b>1. L'avvento del Web 2.0 ed il cambiamento nel settore travel</b>	9
1.1. Il Web 2.0	9
1.1.1. UGC, credibilità e fiducia nelle persone	16
1.1.2. Il Word Of Mouth marketing	19
1.2. Internet e turismo	22
1.2.1. Web marketing turistico	26
1.2.2. Il sito web delle strutture ricettive e delle destinazioni	35
1.2.2.1. Due concetti importanti nel turismo: promocommercializzazione online e disintermediazione	37
1.3. Mobile e turismo	40
<b>2. Le OTA (Online Travel Agencies), TripAdvisor e Trivago</b>	42
2.1. Online Travel Agencies: Booking.com ed Expedia	42
2.1.1. Prospettive future delle OTA	54
2.1.2. Parity Rate	57
2.1.3. Disintermediazione: è davvero ciò che vogliono gli albergatori?	61
2.1.3.1. Il "Billboard effect"	66

2.1.4. Le OTA ed il mobile	68
2.2. TripAdvisor	71
2.2.1. I profili aziendali: “Business Listing”	75
2.2.2. Certificato di Eccellenza, un’opportunità di promozione... per TripAdvisor	78
2.2.3. TripAdvisor, i social network e le app	80
2.3. Trivago, il meta-motore di ricerca prezzi	84
2.3.1. Trivago hotelier e Trivago direct booking	86
2.3.2. Il “mystery guest”	87
2.4. Il social commerce ed i nuovi intermediari	90
2.5. Scenari futuri: i possibili protagonisti dell’intermediazione online	95
<b>3. Recensioni e reputazione</b>	<b>99</b>
3.1. La brand reputation e la gestione della reputazione	99
3.2. Review: cosa sono? Chi le scrive?	105
3.2.1. Il dibattito sulle recensioni false ed il fenomeno dell’ “Astroturfing”	109
3.3. Il valore delle recensioni	115
3.3.1. Una nuova classificazione alberghiera?	117
3.3.1.1. ReveiwPro ed il GRI (Global Review Index)	119
3.4. Rispondere alle recensioni: minaccia o opportunità?	122
3.5. L’opinione degli albergatori: cosa ne pensano e come si comportano nel nuovo contesto turistico	132

<b>4. Misurare la brand reputation di una destinazione il caso della Maremma ed il “Maremma Brand Index”</b>	139
4.1. Analisi della reputazione della Maremma	139
4.2. Il “Maremma Brand Index”	147
4.3. La formazione degli operatori: i “Maremmans”	151
<b>Conclusioni</b>	154
<b>Allegato 1 – Interviste</b>	157
<b>Bibliografia</b>	179
<b>Sitografia</b>	181

# Introduzione

Durante i miei cinque anni di studio in ambito turistico, ho potuto seguire in particolare l'evoluzione che questo settore ha subito, con uno spostamento del campo di azione verso l'online. Infatti ogni operatore turistico ormai, sa di non poter prescindere, non solo dal canale di Internet, ma anche da tutti quei soggetti e quegli strumenti nati col web 2.0 e che sono indispensabili per sopravvivere nel *competitive set* di oggi.

Nel lavoro svolto, ho voluto analizzare lo scenario del mercato turistico online, i soggetti che di questo scenario sono oggi protagonisti ed i fenomeni che ne fanno parte. Concetti come quelli di disintermediazione e promocommercializzazione, di *parity rate*, di *brand reputation*, il fenomeno delle *review* e del *social commerce*, sono solo alcune delle conseguenze portate dall'enorme sviluppo che hanno avuto soggetti come le agenzie di intermediazione online, cioè le OTA, i social network, le community come TripAdvisor ed i siti di gruppi d'acquisto come Groupon. Tutto ciò ha rivoluzionato il mercato creando nuove sfide per gli operatori del settore, i quali oggi non possono più fare a meno di collaborare con questi nuovi protagonisti che hanno ormai acquisito un grande potere nei loro confronti.

I cambiamenti, però, hanno portato, almeno inizialmente, uno stato di confusione e disorientamento che a sua volta ha condizionato il management del settore ricettivo, facendo sì che questo si scontrasse contro chi, a suo avviso, vorrebbe cambiare le regole del mercato a proprio favore, arrivando anche ad intraprendere azioni legali. È il caso in particolare delle OTA e di TripAdvisor, dei quali, almeno inizialmente, non è stato compreso appieno il valore aggiunto che potevano portare.

L'obiettivo della tesi, quindi, è stato quello di capire la situazione attuale del mercato turistico online, analizzando le sfide che si è trovato ad affrontare chi oggi opera nel turismo, dalle destinazioni alle strutture ricettive.

Ho cercato di spiegare poi, anche come gli operatori del turismo si potessero adattare in questo nuovo scenario, sfruttando a loro favore i cambiamenti portati dalle OTA, da TripAdvisor e dal fenomeno delle *review*, prendendo in considerazione il nuovo concetto di *brand reputation*, ovvero la reputazione di un'azienda o una destinazione turistiche, formata dalle opinioni dei viaggiatori presenti sul web.

Per questo ho cercato di comprendere se, grazie ad un corretto utilizzo delle piattaforme di intermediazione online, alla corretta gestione delle recensioni online e di tutti gli altri strumenti messi a disposizione dal web 2.0, gli operatori potessero migliorare la propria offerta, modellandola sulla base delle esigenze dei consumatori e aumentando così la propria *brand reputation*. Ho voluto analizzare perciò, anche se questo eventuale incremento della reputazione, per le imprese turistiche, potesse portare ad un miglioramento o meno in termini di occupazione e di profitti.

Dal punto di vista metodologico l'elaborato si divide in quattro parti, ad ognuna delle quali è stato assegnato un capitolo.

Nel primo capitolo viene presentato il cambiamento fondamentale di Internet al quale poi si è adattato anche il settore turistico, ovvero il passaggio dal web 1.0 al web 2.0. Ciò ha portato ad una svolta nelle strategie del marketing turistico che oggi si trova a doversi confrontare in modo diretto con il consumatore. All'interno di questo primo capitolo sono stati affrontati i temi che riguardano i contenuti generati dagli utenti, i cosiddetti UGC, mettendoli in relazione con la fiducia che le persone vi ripongono. Infatti le logiche della rete vedono oggi la preferenza da parte degli *user* verso contenuti originali, creati da propri pari piuttosto che quelli dei siti istituzionali, aziendali, ritenuti incompleti. Nasce così anche il passaparola online ed il *word of mouth* marketing, un insieme di attività che cercano di comunicare alle persone i motivi per cui un prodotto dovrebbe essere acquistato, puntando sul fatto che poi queste persone diano una continuazione a questa comunicazione con altri consumatori. Internet quindi ha ribaltato i ruoli, oggi infatti il turista-utente

ha la possibilità di comunicare all'azienda come costruire il servizio, attraverso le sue richieste e attraverso i giudizi che esprime sul web per valutare la sua esperienza di viaggio. Sempre nel primo capitolo poi, vengono introdotti i concetti di promocommercializzazione online e di disintermediazione, due caratteristiche fondamentali per un sito web di una struttura ricettiva. Infine viene brevemente analizzato l'impatto del settore mobile sul mercato turistico.

Nel secondo capitolo vengono presentati i protagonisti dello scenario del turismo online di oggi, ovvero le piattaforme di intermediazione, i siti di recensioni, i motori di ricerca e comparatori di hotel ed i siti di *social commerce* oltre ad un breve paragrafo che descrive alcuni possibili attori futuri. La prima parte del capitolo introduce al mondo delle OTA, con particolare riferimento alle due aziende più grandi e conosciute, Booking.com ed Expedia. Viene analizzato quindi il rapporto tra queste e gli albergatori, attraverso i temi della tanto discussa *parity rate*, della disintermediazione ricercata dagli albergatori, e dell'effetto pubblicitario che invece possono avere questi siti di intermediazione online, per le strutture, se sfruttati correttamente. Il capitolo prosegue con TripAdvisor, la più grande community online di viaggiatori. Vengono descritte le caratteristiche e presentati i servizi che questa piattaforma può offrire agli operatori turistici, oltre a spiegare alcune problematiche che gravitano intorno al suo sistema. Gli ultimi paragrafi sono dedicati invece a soggetti nati più recentemente, come Trivago e Groupon.

Il terzo capitolo di questo elaborato si occupa di definire il fenomeno delle recensioni online, portato in campo turistico proprio dalle OTA e da TripAdvisor. Queste recensioni e tutte le opinioni espresse dalle persone su un determinato prodotto/servizio contribuiscono a formare la *brand reputation* del soggetto che lo eroga. All'interno del capitolo viene definito un identikit del viaggiatore-recensore e spiegato il vero valore delle recensioni, con anche una proposta di sostituzione delle attuali categorizzazioni delle strutture alberghiere. Inoltre sono state esposte alcune metodologie di analisi



e di risposta ai giudizi dei viaggiatori, anche attraverso società che si occupano di svolgere questo tipo di attività. Infine l'ultimo paragrafo è dedicato al commento di quattro interviste ad altrettanti albergatori sui temi trattati nei primi tre capitoli.

Nel quarto ed ultimo capitolo viene presentata la *case history* della Maremma, la cui amministrazione ha intrapreso alcuni progetti per analizzare la propria reputazione come destinazione, attraverso la raccolta di tutte le conversazioni che riguardassero il territorio maremmano.

L'analisi è stata seguita dalla creazione di un indice utile a misurare il gradimento della destinazione da parte dei turisti, specifico per la Maremma, ovvero il "Maremma Brand Index". Da ciò è nato anche un percorso di formazione degli operatori, i quali hanno potuto usufruire delle ricerche svolte per migliorare le attività di promozione e adattare la propria offerta alle esigenze degli ospiti, migliorando così le loro performance.

# 1. L'avvento del Web 2.0 ed il cambiamento nel settore travel

## 1.1. Il Web 2.0

*“E’ la rivoluzione del business nell’industria informatica, causata dallo spostamento verso internet come piattaforma e da un tentativo di capire le regole per il successo su questa nuova piattaforma. La prima regola è questa: costruisci applicazioni che sfruttino gli effetti della rete per far sì che più persone le utilizzino.”<sup>1</sup>*

Questa è la definizione del cosiddetto Web 2.0, data da colui che è considerato il suo ideatore, Tim O’Reilly. Più in generale, con il termine Web 2.0 si fa riferimento allo sviluppo che internet ha conosciuto dall’inizio del nuovo millennio ad oggi.

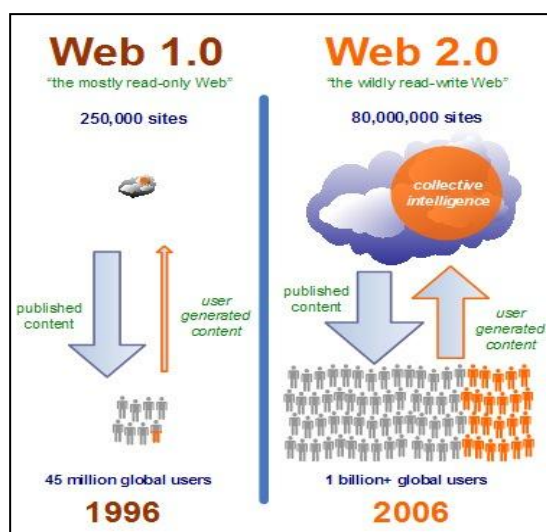
Il passaggio da 1.0 a 2.0 è segnato dalla possibilità per l’utente di avere un elevato grado di partecipazione, potendo creare egli stesso dei contenuti, gratuitamente e volontariamente, con la possibilità di collaborare con altri *user*. Ed è per questo che O’Reilly, nel definire il Web 2.0 propone una visione del web come piattaforma e non più come semplice supporto connettivo.

Questo cambiamento ha portato alla nascita di nuove forme di comunicazione sociale (blog, forum, chat), che prevedono una partecipazione attiva di tutti gli utenti di internet.

---

<sup>1</sup> <http://radar.oreilly.com/2005/10/web-20-compact-definition.html>

**FIGURA 1: DIFFERENZE TRA WEB 1.0 E WEB 2.0**



Fonte: <http://dittems.blogspot.it/2008/04/difference-between-web10-and-web20.html>

Per questi motivi, TIME<sup>2</sup>, la celebre rivista americana, nel 2006 assegnò la copertina dedicata al personaggio dell'anno ad un personaggio speciale: "TU", ovvero l'utente che è al centro della rete e "ha il controllo dell'era dell'informazione". La rivista, commentando la sua scelta, definiva così il Web 2.0: "E' una storia di comunità e collaborazione su una scala del tutto inedita. Una storia che riguarda il gigantesco complesso di conoscenze Wikipedia<sup>3</sup>, la popolare rete con milioni di canali Youtube<sup>4</sup> e la metropoli online MySpace<sup>5</sup>. Una storia che riguarda la possibilità dei molti di sottrarre potere ai pochi e di darsi aiuto reciproco gratuitamente e di come questo non solo sta cambiando il mondo, ma cambia anche il modo in cui il mondo cambia. Lo strumento che rende possibile tutto questo è il World Wide Web. E' uno strumento per mettere insieme i piccoli contributi di milioni di persone e farli contare. Milioni di cervelli destinati altrimenti all'oscurità vengono re-immessi in circolo nella nuova economia intellettuale globale".<sup>6</sup>

<sup>2</sup> <http://www.time.com/time/>

<sup>3</sup> <http://it.wikipedia.org>

<sup>4</sup> <http://www.youtube.com/>

<sup>5</sup> <https://myspace.com/>

<sup>6</sup> <http://www.thegoodmorning.com/2-0/perche-youtube-ha-un-ruolo-prettamente-sociale.html>

FIGURA 2: LA COPERTINA DEL TIME DEL 25 DICEMBRE 2006



Fonte: [http://en.wikipedia.org/wiki/You\\_\(Time\\_Person\\_of\\_the\\_Year\)](http://en.wikipedia.org/wiki/You_(Time_Person_of_the_Year))

L'avvento del "2.0" è stato caratterizzato anche dalle sue applicazioni, che hanno una serie di caratteristiche che si possono distinguere in due tipologie, tecnologiche e psico-sociali.<sup>7</sup> A livello tecnologico, le caratteristiche del web 2.0 sono l'accesso alle applicazioni, che avviene attraverso il Web grazie all'interfaccia del *browser*, ed il nuovo linguaggio di descrizione dei contenuti. dal linguaggio Html si passa al linguaggio Ajax - Asynchronous JavaScript and XML - Extensible Markup Language - e Javascript. L'uso di Ajax consente un più veloce caricamento delle pagine, in quanto permette di richiamare solo gli oggetti effettivamente utilizzati dall'utente. Inoltre permette di separare la descrizione degli oggetti (contenuto) dalla modalità con cui questi verranno visualizzati (forma).

A livello psico-sociale invece, il web 2.0 è caratterizzato dalla facilità d'uso, data dall'interfaccia grafica del web per cui tutte le applicazioni condividono la stessa impostazione grafica e l'approccio ad oggetti. Ciò consente il loro utilizzo anche senza la necessità di leggere un manuale di istruzioni. Altre caratteristiche sono le dimensioni espressive e comunicative per cui l'utente

<sup>7</sup> <https://sites.google.com/site/scienza20/che-cos-e-il-web-2-0>

può esprimersi e generare nuovi contenuti (*user generated content*). Questi contenuti sono poi accessibili immediatamente all'intera comunità di Internet. Inoltre l'indicizzazione dei contenuti mediante parole chiave (tag) permette di individuare più facilmente i contenuti rilevanti.

Di seguito sono elencati i principali nuovi strumenti creati dopo il cambiamento del web.

**Wiki:** è l'elemento del Web 2.0 che più di tutti rappresenta l'intrinseco spirito collaborativo di questo mondo. Una definizione precisa viene data da Wikipedia, la più conosciuta e grande tra i *wiki*: “*Un wiki è un sito web (o comunque una collezione di documenti ipertestuali) che permette a ciascuno dei suoi utilizzatori di aggiungere contenuti, come in un forum, ma anche di modificare i contenuti esistenti inseriti da altri utilizzatori*”.

Quindi con la parola *wiki*, che letteralmente significa “molto veloce”, si sta ad indicare la creazione di pagine web da parte di utenti che non hanno particolari conoscenze tecniche/scientifiche e che collaborano tra loro fornendo volontariamente e gratuitamente contenuti più o meno rilevanti per tutta la popolazione di Internet.

Questa tecnologia, di cui, come detto, Wikipedia è la più celebre applicazione, è il punto di arrivo del *content management*, in quanto ne implementa tutti i paradigmi. Infatti se prima erano necessarie più applicazioni informatiche per la gestione del ciclo di vita dell'informazione, dall'intuizione alla fruizione, oggi si ha una stessa tecnologia che supporta al meglio tutto il processo.

I *wiki* sono sempre aperti e per questo un testo può sempre essere modificato da un singolo utente. Lo scopo è quello di condividere e promuovere la collaborazione.

**Blog:** il termine deriva dall'unione delle parole *web* e *log* (diario in rete). Si può dire che siano nati da una “democratizzazione” dei siti web, scritti con

linguaggio html. I blog sono il mezzo col quale chiunque, anche se poco informatizzato, può avere un luogo in cui scrivere le proprie opinioni, raccontare la propria giornata o raccontare le proprie vacanze.

La gestione dei dati e delle informazioni non è più quindi, appannaggio esclusivo delle testate giornalistiche, degli editorialisti di contenuti, delle università o società in grado di mantenere un portale web, ma viene offerta questa possibilità a tutti gli utenti che desiderino esprimersi.

Per definirsi tale, un blog deve possedere alcune caratteristiche di base: titolo del blog – titolo dell'articolo – data di pubblicazione – autore del post – testo dell'articolo – commenti – *permalink* – archivio – categorie (tag).

Ci sono poi, diversi tipi di blog, tra cui: blog personale, tematico, d'attualità, *photoblog*, blog vetrina, blog politico<sup>8</sup>;

**Social network:** condivisione e partecipazione sono i concetti su cui si basano i social network e sono le caratteristiche intorno a cui ruota il Web 2.0. Una "rete sociale" è una piattaforma web che consente, appunto, di costruirsi una rete di relazioni sociali, attraverso la condivisione di messaggi, foto, link, video e musica.

Il social network è caratterizzato principalmente da tre attività che l'utente compie col suo utilizzo: la creazione di un profilo personale disponibile al pubblico di iscritti, la realizzazione di una catena di "amicizie", la gestione dei commenti, sia riguardanti il profilo sia le azioni che esso compie all'interno del network;

**RSS – Really Simple Syndication:** grazie a questa tecnologia, con il Web 2.0 si cerca di far fruire lo stesso contenuto da più canali. Con questo strumento è semplice consultare i nuovi contenuti inseriti in un sito web senza necessariamente doverlo andare a visitare. Ciò è reso possibile dai *feed reader*, piccoli programmi nei quali si possono aggregare una serie di

---

<sup>8</sup> Giuliano Prati, *Web 2.0 Internet è cambiato*, UNI service, 2007

*feed* forniti dai portali preferiti. In questo modo gli utenti possono consultare attraverso i propri computer gli ultimi articoli pubblicati tra una vasta gamma di siti senza dover impiegare tempo nella loro visita.

***Mash-up***: è un sito o un' applicazione che include dinamicamente informazioni o contenuti provenienti da più fonti. Questo concetto, che accompagna la nuova visione del web, è stato preso dall'ambito musicale. Infatti per *mash-up* si indica un'applicazione che sfrutta informazioni o servizi offerti da diverse sorgenti, che unite insieme, formano un unico prodotto. I *mash-up* stanno rivoluzionando lo sviluppo del web permettendo a chiunque di combinare dati da vari siti come Amazon.com, eBay, Google, Windows Live e Yahoo!, in modi innovativi. Sono semplici da progettare, poiché richiedono solo minime conoscenze tecniche e quindi vengono solitamente creati da contributori inusuali.

***Folksonomia***: questo termine, dato dall'unione delle parole *folk* (popolo) e *taxonomy* (tassonomia), indica una categorizzazione delle informazioni da parte degli utenti, attraverso delle parole chiave, dette tag. Questa classificazione collaborativa viene svolta spontaneamente assegnando i tag ai post più interessanti rintracciati su blog pubblici, a delle foto caricate su portali tematici, a link raccolti in archivi e in generale a servizi che prevedono l'utilizzo di parole chiave per gestire i contenuti;

***Social Commerce***: è l'evoluzione dell'*e-commerce* nel Web 2.0. E' caratterizzato da una maggiore interattività e partecipazione dei clienti, grazie alla possibilità, per gli stessi clienti, di scambiarsi opinioni, foto, informazioni e altri contenuti, su un venditore, un acquirente o un prodotto, all'interno di una community, creando così una forma di controllo sociale.

Per tutti questi motivi, le aziende che utilizzano internet sono passate da un modello di business fondato sulla pubblicità (banner, *pay per click*) ad uno fondato sulla reputazione. In questo modo esse dipendono fortemente dalla loro immagine (*brand reputation*), veicolata dalle recensioni e dalle opinioni che i clienti condividono online.

Il Web 2.0 rimane comunque un concetto difficile da rappresentare, essendo un qualcosa in continuo divenire. Possiamo però, riassumerlo così, elencando alcune sue caratteristiche fondamentali:

- Semplicità d'uso
- Decentralizzazione (*peer to peer*)
- Visione della rete più orientata agli utenti e alla loro interazione sociale
- Contenuti più importanti dei contenitori
- Lo sfruttamento dell'intelligenza collettiva
- Facilità d'uso
- Web come piattaforma
- Partecipazione degli utenti, con approccio partecipativo (blog, social network e community) e spirito collaborativo. L'utente è generatore di contenuti, non più semplice fruitore (*User Generated Content*)
- Software come servizio
- *Beta* perpetuo<sup>9</sup>
- Architetture che incoraggiano la partecipazione e il contributo degli utenti
- Spostamento in avanti del valore economico del Web
- Controllo dell'informazione e della reputazione di chi è presente e di chi non è presente online, da parte degli utenti
- Teoria della coda lunga, basata sulla aggregazione di nicchie di mercato verticali
- Massima fiducia nel contributo degli utenti attraverso recensioni e giudizi.

Nel prossimo paragrafo, approfondirò due di questi punti: gli *User Generated Content* (UGC) e la fiducia che gli utenti del web ripongono nei loro simili. Questi nuovi modi di relazionarsi alla rete stanno alla base del cambiamento

---

<sup>9</sup> Con il termine *perpetual beta* si indicano quei progetti software che vengono aggiornati in maniera pressoché continua, tanto rapidamente che non esiste più la distinzione tra versione di test e quella di versione di produzione ([www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org))



che hanno subito il marketing e il rapporto tra le aziende, anche quelle turistiche, e i loro clienti potenziali clienti.

### **1.1.1. UGC, credibilità e fiducia nelle persone**

Il concetto di *User Generated Content* sta ad indicare contenuti che sono stati realizzati, in modo indipendente e amatoriale, da quegli utenti che ne saranno anche i primi fruitori.

Il Web 2.0 vede quindi l'utente sotto una nuova ottica: non più disposto a subire i contenuti ma pronto per diventare collaborativo e disposto ad esporre le sue idee e opinioni. Tutto questo avviene in uno scenario di "multi-utenza", composto da *user* che hanno la possibilità di aggregarsi in presenza di caratteristiche comuni, per andare a formare reti sociali o veri e propri piccoli mondi.

Il sistema di informazioni basato su un approccio "*top-down*" si è ribaltato in favore di uno "*bottom-up*". Il fenomeno dell'UGC infatti rappresenta una filosofia attraverso la quale la produzione dei contenuti, svolta da soggetti specializzati (società editoriali, redazioni, università ecc.), viene affiancata, e in certi casi sostituita, dalla produzione degli utenti, che riescono a essere più incisivi, tempestivi e a volte più completi del normale e tradizionale processo di produzione.

Sempre più persone hanno qualcosa da dire, pensieri da esprimere, opinioni da comunicare o idee da far conoscere al mondo e lo fanno con la speranza di avere un riscontro da chi la pensa come loro o semplicemente da chi ha voglia di dialogare su uno specifico tema. Il contributo degli utenti è presente anche nella produzione di alcuni beni, come lo stesso codice software, di cui la filosofia *open source* ha dimostrato di essere particolarmente competitiva nell'affidabilità, nei tempi di sviluppo e per alcuni aspetti anche nel costo.

Quindi non si ha più la gestione dei contenuti secondo un'applicazione di *Content Management System* a cura di un gruppo ristretto di professionisti, ma un sistema che sia sempre più aperto alla contribuzione da parte di un'utenza diffusa. Ovviamente non tutto fa parte dell'UGC, come ad esempio ciò che non è "professionale" o quanto non ha requisiti di pubblicazione: la posta elettronica, le chat, e ciò che non generi valore aggiunto. Ci si aspetta che il contenuto sia frutto di una rielaborazione o sia un contributo creativo e che non sia qualcosa che nasce come attività professionale, con il relativo riscontro economico. Si può ricollegare, per certi aspetti, alle caratteristiche di un'attività no profit, che spinta dal desiderio di contribuire liberamente senza un pagamento come contropartita, crea comunque l'opportunità di una possibile visibilità.

L'esplosione di questo fenomeno è chiaramente dovuta alla maggiore semplificazione delle tecnologie, che permettono anche a chi non ha particolari competenze tecniche, di produrre materiale di varia natura. Chiunque può inserire un proprio intervento all'interno di un blog, partecipare all'aumento della conoscenza in un *wiki*, può rispondere ad una domanda posta su un forum e pubblicare video realizzati attraverso smartphone o telecamere digitali. Ed è in continuo aumento il numero di portali web che offrono agli utenti la possibilità di incentivare la propria creatività, fornendo tutti gli strumenti indispensabili per la condivisione dei materiali nei diversi formati in cui vengono prodotti.

E' anche evidente come questa pratica si discosti dalla tradizionale forma di creazione di contenuti, notizie ed informazioni, che fino all'avvento del Web 2.0 era limitata quasi esclusivamente ai giornalisti o ai media.

Questa evoluzione del web ha fatto sì che la fiducia verso i tradizionali canali di marketing diminuisse. Fiducia che si riversa invece sugli utenti che acquistano prodotti di qualsiasi tipo e che ne parlano online. Si preferisce addirittura una "voce" sconosciuta, ma amica, a quella della pubblicità, valutata spesso non veritiera.

Tutto ciò risulta molto rilevante per il marketing delle aziende. Il Web 2.0 infatti, come abbiamo visto, ha introdotto nuovi strumenti di comunicazione che non dovrebbero passare inosservati. Questo vale sia per le aziende di prodotti sia per quelle di servizi.

I consumatori sono sempre meno soggetti passivi che assorbono i bombardamenti pubblicitari degli inserzionisti. Al contrario, sono soggetti critici che discutono, commentano e soprattutto apprezzano chi li sa ascoltare.

Quindi, poiché le persone tendono a rispondere socialmente alle tecnologie, concetti propri del dominio delle relazioni interpersonali, quali fiducia e credibilità, assumono rilevanza anche come chiavi per spiegare il successo o l'insuccesso di determinate applicazioni. Secondo la definizione classica dello psicologo B.J. Fogg,<sup>10</sup> la credibilità è una qualità percepita, cioè una valutazione che si basa su molteplici dimensioni, tra cui l'affidabilità e l'esperienza:

- Affidabilità: si riferisce all'etica dell'oggetto che viene valutato, al fatto che questo venga o meno percepito come benintenzionato e sincero;
- Esperienza: si riferisce alle conoscenze e competenze possedute.

Perché una persona o una tecnologia sia considerata credibile, deve ottenere una valutazione positiva rispetto a entrambe le dimensioni.

Sempre più le persone sono influenzate da ciò che leggono su Internet rispetto alla pubblicità su altri canali. Anche se si viene a conoscenza di un prodotto o servizio attraverso canali tradizionali, ad esempio la televisione, il comportamento dei consumatori di oggi fa sì che questi vadano davanti al computer, aprano il proprio browser e cerchino su un motore di ricerca le informazioni tecniche sul prodotto e, all'interno di comunità di settore, le recensioni di chi lo ha già acquistato.

---

<sup>10</sup>

<http://vitali.web.cs.unibo.it/viewfile/LabInt08/ConsegnaRelazioni?rev=1.3&filename=RelazioneBordin.pdf>

Questi cambiamenti nel mondo di Internet ed il sempre più grande potere dei suoi utenti hanno portato anche a grandi cambiamenti nel marketing. In particolare il valore di quello che viene detto dai consumatori ne ha in parte trasformato le strategie.

### **1.1.2. Il Word Of Mouth marketing**

Il passaparola, o *word of mouth* (WOM), nasce quando un consumatore offre informazioni ad un altro. Oggi, attraverso strumenti come i blog, i forum e le community, i consumatori si scambiano consigli e segnalazioni su voli aerei, computer, farmaci, polizze assicurative su ogni altra sorta di prodotti e servizi.<sup>11</sup>

Come si è visto in precedenza, le persone si fidano più dei consigli di amici e parenti, ma anche di sconosciuti, perché ritenuti più credibili, rispetto alle attività promozionali di un'azienda. In particolare, quando si ha un rischio maggiore, come nel caso dei servizi, il cliente cercherà informazioni da chi cliente lo è già stato. Il passaparola, per questo, è il miglior strumento di marketing possibile. Non c'è niente che condizioni le scelte d'acquisto più del WOM, indipendentemente che il bene di consumo sia un prodotto o un servizio.

Grazie all'avvento del Web 2.0 e alla nascita del Social Web, sono stati due gli elementi che hanno cambiato lo scenario del passaparola:

- E' cambiato il luogo in cui avviene il passaparola.
- Il bacino di persone raggiungibili dal passaparola che si è allargato enormemente abbattendo i confini di lingua e geografici (Milano e Tapinassi, 2013).

---

<sup>11</sup> <http://www.veryweb.it/word-of-mouth-marketing/word-of-mouth>

Il *word of mouth marketing* consiste nell'insieme di attività che tendono a fornire alle persone motivazioni per parlare di un prodotto/servizio, favorendo le conversazioni su di esso. Queste attività di marketing si appoggiano necessariamente su una *customer satisfaction* reale e guadagnata, sulle effettive qualità di un prodotto o servizio e sul desiderio sincero delle persone di comunicare ad altri un'esperienza che le ha appagate.

Questo tipo di marketing fa in modo che un'azienda, non solo ascolti la voce dei propri clienti, le loro opinioni, ma anche che partecipi alle loro conversazioni, nel modo più trasparente possibile.

Proprio l'ascolto assume una grande rilevanza nel momento in cui l'azienda vuole dei feedback, spontanei e veritieri, sul proprio prodotto o servizio. Infatti, grazie al WOM è possibile raccogliere informazioni utili che possono essere utilizzate per migliorare l'offerta ed eliminare o supplire alle debolezze indicate dai consumatori. E sempre ponendo attenzione alle conversazioni online, è possibile risolvere o replicare ad eventuali lamentele e insoddisfazioni.

Riporto quindi gli elementi fondamentali che l'azienda dovrebbe considerare per mettere in moto il passaparola. Questi elementi vengono chiamati le "5T": *talkers, topics, tools, taking part* e *tracking*.<sup>12</sup> Le azioni da compiere sono le seguenti:

- 1) Individuare i "*talkers*", le persone a cui piace condividere e raccontare, magari degli *influencer*.
- 2) Fornire dei "*topics*", delle motivazioni e degli argomenti di cui parlare. Risulta fondamentale fornire stimoli e contenuti che poi potranno essere condivisi.
- 3) Utilizzare i "*tools*", ovvero strumenti che facilitino la condivisione e quindi, strumenti che vengono utilizzati dai consumatori. E' importante

---

<sup>12</sup> Josep Ejarque, *Destinations & Tourism Rivista di Destination Management e Marketing*, n.18 Aprile 2013

semplificare la diffusione dei contenuti, per esempio attraverso gli “*share button*”.

- 4) Unirsi, partecipare alle conversazioni ed essere presenti (“*taking part*”). Oltre a rispondere ai commenti sul proprio prodotto/servizio, è importante ringraziare l’utente per ogni post o segnalazione ricevuta.
- 5) Infine l’azienda dovrebbe misurare e capire ciò che le persone dicono di loro (“*tracking*”). Come detto in precedenza, il passaparola può essere un ottimo feedback, decisamente più efficace di qualsiasi ricerca di mercato, visto che si va ad analizzare direttamente la voce del consumatore.

## 1.2. Internet e turismo

*“L’intera impalcatura del marketing, tradizionalmente inteso, sta scricchiolando e risulta quanto mai inadeguata a comprendere e gestire i comportamenti degli utenti nell’era del cosiddetto Web 2.0. Il marketing del turismo non fa eccezione.*

*Inoltre il turismo è il settore principale per l’e-commerce e l’info-commerce per cui diventa estremamente urgente conoscere e adattarsi proattivamente alle nuove forme della comunicazione digitale per poter ottenere vantaggi competitivi in un mercato globale sempre più informato e competente.”<sup>13</sup>*

Così scriveva Roberta Milano nel 2010, riguardo ai cambiamenti che Internet e di conseguenza il marketing e il marketing turistico, stavano affrontando. Si può dire che, oggi quella “impalcatura” è crollata, soprattutto nel marketing turistico. L’utente è diventato il protagonista, agisce attivamente, stabilisce le regole del gioco. Allo stesso modo è cambiato il profilo del consumatore/turista. Il Web 2.0 infatti, ha modificato il comportamento della domanda, trasformando il consumatore in quello che in letteratura viene chiamato “*prosumer*”. C’è da dire, però, che nell’ambito turistico, il cliente *prosumer*, non è nuovo, è sempre esistito, poiché da sempre c’è chi si organizza la vacanza su misura, operando il cosiddetto “fai-da-te”.

Il *prosumer* è un neologismo che fonde due termini inglesi: *producer* e *consumer*. L’unione dei due concetti significa la riunificazione di due ruoli, quello del produttore e quello del consumatore.<sup>14</sup> Non si ha più quindi, una distinzione tra produzione e consumo. Il turista può creare la propria offerta turistica: produce e consuma allo stesso tempo.

Come accennato nella citazione sopra, il turismo è il settore che impatta maggiormente sull’e-commerce in Italia. Ed infatti l’acquisto online di pacchetti turistici, voli aerei, vacanze e di ogni servizio accessorio al viaggio

---

<sup>13</sup> Roberta Milano, *Linguaggi digitali per il turismo*, Milano, Apogeo, 2010, pp.37

<sup>14</sup> Josep Ejarque, *Destination marketing*, Milano, Hoepli, 2009

continua ad aumentare. Di conseguenza il comparto turistico è quello che più di tutti investe nella pubblicità su Internet.

Per questi motivi diventa importante capire il valore del settore *e-commerce*. Da un rapporto della Casaleggio Associati<sup>15</sup> si capisce come l'*e-commerce* sia ormai penetrato in Italia. Infatti, nonostante il periodo di crisi economica, nel 2012 le vendite online hanno fatturato 21,1 miliardi di euro, con un tasso di crescita rispetto al 2011 del 12%.

Secondo i dati riportati da una ricerca di PhoCusWright<sup>16</sup>, però, oltre ad essere in ritardo rispetto ad altri paesi europei per quanto riguarda il valore in termini assoluti del comparto turistico (18 miliardi di euro, contro i 47,3 della Gran Bretagna), siamo distanti anche se si considerano le percentuali di commercio online del settore. Infatti dei 18 miliardi del turismo italiano, solo il 21% passa attraverso transazioni online. Mentre ci distaccano notevolmente Gran Bretagna (47%), Germania (32%) e Francia (33%). Sempre analizzando i dati di PhoCusWright, si può prevedere un incremento della percentuale di *e-commerce* turistico per i prossimi anni, anche se non ci potrà essere un allineamento con i dati degli altri paesi nel breve periodo.

Questa arretratezza rispetto ai nostri competitor nel settore turistico può essere una delle conseguenze date dalla minor "propensione all'innovazione" generale del nostro paese. Ne è esempio la mancata attuazione dell'Agenda Digitale<sup>17</sup> oppure, rimanendo in ambito turistico, i numerosi fallimenti del portale Italia.it<sup>18</sup>.

Riporto qui una serie di azioni che Roberta Milano colloca alla base del successo di alcuni paesi, in campo turistico:<sup>19</sup>

- Studio accurato dei trend e dei comportamenti

---

<sup>15</sup> Rapporto e-commerce in Italia 2013, Casaleggio Associati

<sup>16</sup> PhoCusWright's European Online Travel Overview, Eight Edition, 2012

<sup>17</sup> [http://www.agenda-digitale.it/agenda\\_digitale/](http://www.agenda-digitale.it/agenda_digitale/)

<sup>18</sup> <http://www.italia.it>

<sup>19</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reput'azione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp. 20



- Formazione culturale e tecnologica della classe imprenditoriale
- Investimenti in innovazione

Tralasciando l'*e-commerce* e passando all'*info-commerce*, Internet risulta fondamentale per i turisti, anche come fonte dove reperire le informazioni. Grazie ai blog, i social network, le applicazioni mobile e i siti di recensione, all'interno della rete si possono reperire tutti i dettagli per organizzare il proprio viaggio o anche solo viaggiare con la mente.

Secondo una ricerca di IAB Europe<sup>20</sup>, su 50.000 italiani intervistati, il 48% dichiara di cercare aiuto su Internet per prendere delle decisioni di acquisto. Ai primi due posti dei prodotti per cui si va online a ricercare informazioni ci sono le vacanze (68%) e i biglietti di treni e aerei (64%).

Tutto ciò viene agevolato dalle caratteristiche del prodotto turistico, sicuramente adatte al mercato online. Si consideri infatti solamente la varietà delle componenti di questo particolare prodotto. Esse sono numerose ed eterogenee ma oggi sono tutte reperibili in un solo luogo: la rete. Il turista può inoltre assemblarle in modo del tutto personalizzato, dopo aver raccolto informazioni da altri turisti, sempre online. La possibilità di comparare i prezzi è un'altra delle ragioni che spingono i consumatori a scegliere il canale di Internet per acquistare prodotti turistici. Tenendo conto anche del fatto che, grazie alla folta presenza di intermediari, si possono trovare numerose offerte vantaggiose. Inoltre, il servizio turistico, per le sua caratteristica di intangibilità, si presta facilmente ad essere venduto online. Per l'utente non c'è infatti differenza tra acquistare una vacanza sul web o acquistarla in una agenzia di viaggio.

Per l'azienda che vende online, poi, c'è la possibilità di avere un contatto diretto con il cliente e quindi di migliorare la *customer satisfaction*.

---

<sup>20</sup> [http://vincos.it/wp-content/uploads/2012/07/iab\\_internet\\_influence\\_purchase.png](http://vincos.it/wp-content/uploads/2012/07/iab_internet_influence_purchase.png)

**FIGURA 3: L'INFLUENZA DI INTERNET SULLE SCELTE DI ACQUISTO**

The Internet is important when deciding to purchase	Italy	EU
Holidays	68%	53%
Travel tickets	64%	57%
Electrical goods	61%	57%
Mobile handsets/contracts	56%	50%
Insurance	50%	39%
Cars	46%	44%
Clothes and accessories	40%	41%
Home furnishings	36%	35%
Financial products or services	37%	47%
Toiletries/ Cosmetics	31%	35%
Health products	31%	35%

Fonte: <http://vincos.it/2012/07/22/gli-italiani-usano-internet-per-decidere-cosa-acquistare>

### 1.2.1. Web Marketing turistico

*“Parlare di web marketing significa occuparsi di Search Engine Marketing (SEM) e Search Engine Optimization (SEO), di pubblicità on line, di e-mailing, di newsletter, di cobranding, di marketing per PDA e messenger e di Web 2.0...”* Aggiungerei, di blog e di social network e community.

Continua: *“... oggi il web è alla base di quasi tutte le strategie di marketing e di promozione turistica. Dato che il turista utilizza la rete come prima fonte per trovare informazioni, è logico che Internet sia anche lo scenario del marketing turistico”*<sup>21</sup>.

Infine, per presentare l'ambiente in cui ci si trova ad utilizzare questo nuovo marketing su Internet, si deve citare Gianluca Diegoli, che tra le “91 discutibili tesi per un marketing diverso” (Diegoli, 2008) afferma: *“La conversazione prenderà una forma che non dipenderà dalla vostra volontà, dalle vostre linee guida e dalla vostra pianificazione – a meno che non vogliate farla emigrare altrove. Dove, comunque, di nuovo prenderà una forma non prevedibile”*.

Oggi il consumatore è informato e meno fedele ai brand, è influenzato da altre persone e dai blog e a sua volta influenza altre persone. Per questo un'azienda deve adottare strategie di marketing flessibili, multi-canale, orientando la comunicazione verso il dialogo e la conversazione. Con il passaggio da *brand awareness* a *brand engagement*, la reputazione costituisce il vero valore di un'azienda. Il web ha raggiunto una dimensione umana che l'azienda deve riconoscere per attuare pratiche di web marketing, cambiando i messaggi, gli scopi ed essere più credibile.

Ancora di più nel settore turistico c'è il bisogno di strategie efficaci di web marketing. Il viaggio è sempre più personalizzato e accessibile grazie ai nuovi strumenti di Internet. Il turista consapevole ha così a disposizione nicchie di turismo sempre più numerose e il marketing, per stare al passo,

---

<sup>21</sup> Josep Ejarque, *Destination Marketing*, Milano, Hoepli, 2009, pp. 295

dovrà arrivare ad essere un marketing, o meglio un web marketing, *one to one*, ovvero che riesca a creare un'offerta personalizzata, modellata sui gusti di ogni singolo cliente.

L'esperienza turistica si divide in tre fasi:

- 1) Pre-esperienza di viaggio, nella quale il viaggiatore ricerca informazioni attraverso i racconti di viaggio di altre persone. Questa fase incide fortemente sulle aspettative e, inoltre, la quantità di informazioni reperibili, oltre a rendere possibile una pianificazione sulla base delle esigenze personali possono togliere quell'alone di mistero e di scoperta che sta alla base del viaggio. Queste informazioni alimentano poi la produzione di altri contenuti post-esperienza.
- 2) L'esperienza vera e propria, che viene condivisa anche in tempo reale grazie alla sempre maggior diffusione di tablet e dispositivi mobile in genere.
- 3) Post-esperienza di viaggio, caratterizzata dalla pubblicazione di commenti, valutazioni, emozioni e sensazioni, nei vari canali di comunicazione del viaggiatore (blog personale, social network, Tripadvisor<sup>22</sup> ecc.). Gli operatori del mondo del turismo, grazie a questi racconti post-viaggio devono saper cogliere importanti informazioni e tradurle in nuove strategie.

Le imprese turistiche devono anche essere a conoscenza delle preferenze e dei criteri su cui i potenziali clienti si basano per acquistare dei servizi. Secondo uno studio di Market Metrix,<sup>23</sup> sono tre i fattori principali che influenzano il turista nella scelta di un Hotel: l'ubicazione, il prezzo e le esperienze passate (Figura 4).

---

<sup>22</sup> [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

<sup>23</sup> <http://corp.marketmetrix.com/>

**FIGURA 4: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA DELL'HOTEL**



Fonte: <http://corp.marketmetrix.com/how-guests-select-hotels-around-the-world-global-results>

Lo scenario appena descritto è quello a cui devono far riferimento le destinazioni e le imprese turistiche oggi e per il quale devono saper attuare strategie di web marketing.

Il web marketing utilizza le strategie, le attività e le tecniche messe a disposizione dal Web per generare rapporti commerciali con clienti esistenti e/o nuovi, per aumentare la visibilità dell'azienda e migliorarne la sua competitività, per ridurre i costi, compresi quelli della pubblicità, per raggiungere mercati difficili, per migliorare il posizionamento del brand aziendale e soprattutto per essere sempre più presenti nel nuovo scenario economico<sup>24</sup>.

<sup>24</sup> [www.giorgiotave.it](http://www.giorgiotave.it)

Gli strumenti di web marketing offrono nuove possibilità per le aziende. Tra queste:

- Nuove modalità di comunicazione. Per esempio le newsletter, le quali permettono all'azienda di mantenere un contatto diretto e di informare i clienti anche dopo l'erogazione del servizio, divenendo, se efficacemente utilizzato, anche ottimo strumento di fidelizzazione.
- Maggiore interazione con i consumatori: dai blog, alle community, dai social network a Skype<sup>25</sup>. Le aziende possono dialogare ed interagire con gli utenti anche attraverso applicazioni nel loro sito web.
- Canali di vendita online: possibilità di vendere/acquistare servizi nella rete.
- Un maggior numero di potenziali clienti, attraverso una buona visibilità del sito web dell'azienda.
- Nuovi mercati. Si possono raggiungere velocemente tipi di mercato prima non raggiungibili, non solo a livello geografico, ma anche mercati di nicchia.
- Nuovi modelli di business: sono nate aziende che operano solo online.
- Target specifici. C'è la possibilità di effettuare campagne rivolte a dei target precisi e che prima non si potevano colpire da soli per motivi di costo.

In specifico, per quanto riguarda il web marketing turistico, vengono individuati alcuni concetti fondamentali, riassunti in otto punti da Josep Ejarque (2009), ossia: visibilità; preferibilità; conversione; autorevolezza; relazione e comunicazione; distribuzione; misurazione; tecnologia.

---

<sup>25</sup> [www.skype.com](http://www.skype.com)

Per visibilità si intende la capacità di una destinazione o azienda di essere trovati in rete. Deve essere facile per l'utente raggiungere il loro sito e fondamentale per questo aspetto sono i motori di ricerca.

La preferibilità è la caratteristica per la quale si viene scelti durante una ricerca su Internet. Quindi diventano cruciali quelle poche parole che descrivono l'azienda o la destinazione quando appaiono tra i risultati di un motore di ricerca.

La conversione è un aspetto fondamentale, in quanto misura l'efficacia di un portale. La conversione si ha quando un utente entra nel sito e compie delle azioni, oltre a visitarlo, come prenotazioni, iscrizioni, richieste e qualsiasi altra interazione.

L'autorevolezza è data dal continuo e corretto aggiornamento delle informazioni che fornisce il sito turistico. Affidabilità e sicurezza delle informazioni sono fondamentali.

Altro elemento importante è la relazione con le persone che abitano la rete. Il marketing si è evoluto, passando da strumento per vendere a strumento per costruire relazioni. In rete non si può vendere o promuovere senza aver ascoltato prima gli utenti.

La distribuzione, invece, grazie alle nuove tecnologie è intesa non solo come distribuzione del prodotto ma anche come forma di pubblicità. Si pensi ad esempio alle agenzie online, a volte non convenienti, ma che sono in grado di dare grande visibilità a chi utilizza questi canali per la vendita del proprio prodotto turistico.

Fondamentale, poi, per ogni strategia di marketing, è la misurazione. In rete, è possibile misurare qualsiasi azione nel dettaglio. Le statistiche da analizzare sono quelle demografiche e quelle che valutano le performance del sito, da calcolare attraverso opportuni indici.

Infine, anche se è evidente, è importante tenere sempre presente che la tecnologia è facilmente accessibile all'utente medio sia in termini di costo che in termini di facilità d'uso. Nell'applicazione di strategie di web marketing si deve tener conto tanto degli aspetti di comunicazione quanto dell'aspetto tecnico-tecnologico.

Per quanto riguarda poi gli strumenti e le tecniche di web marketing ci si deve soffermare su alcuni punti che rendono particolare questo tipo di attività:

- ❖ Posizionamento e indicizzazione sui motori di ricerca. I motori di ricerca, come Google<sup>26</sup>, sono fondamentali perché costituiscono la principale porta di accesso al web. Quindi per il portale di una destinazione o struttura turistica risultare nei primi posti nelle ricerche degli utenti equivale ad una maggiore possibilità di conversione. Per fare questo si mettono in atto due pratiche indispensabili per ottenere una buona indicizzazione: il SEO (*Search Engine Optimization*) e SEM (*Search Engine Marketing*). Il primo è l'insieme di attività finalizzate ad aumentare il volume del traffico che un sito web riceve dai motori di ricerca. Ha l'obiettivo di posizionare le pagine in modo naturale ai primi posti per determinate parole chiave. Quando si parla di SEM invece, si fa riferimento alle attività di pubblicità online che, oltre ad includere le strategie di SEO, si basano su un modello di pagamento legato al numero di click degli utenti (*pay per click*).
- ❖ Il *pay per click* (PPC) è una modalità di acquisto e pagamento della pubblicità online. Partendo da singole parole chiave e combinazioni di parole, vengono creati annunci testuali che si visualizzano, o in testa ai risultati dei motori di ricerca, o nella colonna di destra. L'inserzionista paga solamente quando il potenziale cliente clicca sull'annuncio, che porta al sito web o ad una pagina specifica.
- ❖ L'e-mail marketing: è uno strumento di comunicazione interattivo e misurabile che si avvale delle potenzialità di Internet, per raggiungere

---

<sup>26</sup> [www.google.it](http://www.google.it)



in tempo reale target di qualsiasi dimensione, a costi pressoché nulli. L'e-mail è un tipo di comunicazione interpersonale riservata che arriva direttamente alla casella di posta elettronica personale del cliente. I vantaggi di questo strumento sono diversi: è economico, personale, misurabile e facilita la fidelizzazione.

- ❖ La pubblicità online sta ormai superando gli altri tipi di pubblicità. Si può investire in varie forme di *online advertising* che possono avvenire nei vari luoghi del web: motori di ricerca, siti, blog, social network. Tutte possono essere targhettizzate più o meno e in base a questo pagare per il numero di click.
- ❖ Il *Viral Marketing* è un'evoluzione del passaparola online, finalizzato alla realizzazione di prodotti, servizi o comunicazioni commerciali che abbiano in sé la propensione a diffondersi spontaneamente fra le persone come virus. Si tratta di marketing non convenzionale che sfrutta la capacità di condivisione di pochi interessati per trasmettere un messaggio, che ha propensione a diffondersi, ad un numero esponenziale di utenti.
- ❖ Il Blog, come già detto, è uno strumento del web 2.0 che permette, a chiunque abbia una connessione internet, di creare un sito dove pubblicare contenuti personali che possono essere opinioni personali, storie e informazioni di qualsiasi tipo. Per quanto riguarda il web marketing, i blog sono fondamentali perché hanno il potere, almeno quelli più seguiti, di influenzare i consumatori. Infatti ormai, sono molti i blog che nascono per dare opinioni su prodotti o servizi ed essendo personali e disinteressati hanno un valore aggiunto per gli utenti. Molto diffusi oggi sono anche i cosiddetti "*corporate blog*", ovvero blog aziendali utili all'azienda per raccontarsi in maniera più informale, esponendo ai consumatori racconti non specificatamente legati al prodotto o servizio che offrono ma che, proprio per questo, possono coinvolgerli di più. In campo turistico poi, il fenomeno dei blog ha ancora un impatto maggiore, tanto che è nata una nuova figura lavorativa che è quella del *Destination Blogger*, ovvero persone, che

hanno un grande seguito sulla rete, chiamate dalle destinazioni turistiche per farsi raccontare sul web.

- ❖ La *Web Analytics*, infine, è una parte del web marketing fondamentale per capire l'efficacia o meno delle strategie attuate. Infatti è l'insieme di attività che misurano le performance di un sito internet. In definitiva serve a capire come le persone interagiscono con il sito. Sono diversi i fattori da tenere in considerazione quando si fanno queste analisi: numero di utenti unici, numero di pagine viste, tempo di permanenza medio, provenienza degli utenti (come è arrivato al sito preso in considerazione) e alcuni dati specifici degli utenti come nazionalità, sesso, età,

Oggi però, non è pensabile parlare di web marketing, soprattutto se legato al turismo, senza toccare il tema del Social Media Marketing (SMM).

*“La tua presenza nei social media ha un valore unico, distinto dall'identità del tuo sito web. Evita di postare pacchetti promozionali che sono già disponibili sul tuo sito.”*<sup>27</sup> Questa citazione fa capire come siano due cose diverse, la comunicazione nei social media e quella dei siti ufficiali.

Quando si parla di social media, si fa riferimento a diversi tipologie, dal *blogging* e *microblogging* ai *Feed RSS*, dalle chat online ai social network, *wiki*, *media sharing*, podcast, community e forum.

Bisogna sempre ricordare, però, che nonostante i social media siano una risorsa preziosa per il marketing, turistico e non, questi non sono strumenti per fare soldi. Questo perché il social media marketing è un'attività molto più difficile da monitorare rispetto alla pubblicità. I benefici che questa porta, però, sono numerosi e rilevanti. Infatti delle buone strategie di marketing sui social media possono portare ad un aumento della propria visibilità, ad un miglioramento della reputazione aziendale online, a migliorare i risultati sui

---

<sup>27</sup> <http://www.turismoconsigli.com/buoni-propositi-per-una-strategia-social-media-nel-2011>

motori di ricerca ed addirittura innescare ed ampliare il tanto desiderato passaparola. L'importante in queste attività è fare conversazione online.

Gli strumenti del social media marketing non devono essere utilizzati per fare attività di promozione, come si evince anche dalla citazione sopra. Si deve instaurare un rapporto umano. Se, come si afferma nella prima tesi del Cluetrain Manifesto<sup>28</sup>, i mercati sono conversazioni, i social media sono lo strumento perfetto, in quanto il business in questi luoghi virtuali si deve considerare ai fini del rapporto che si instaura tra le parti, azienda e consumatore.

Per il settore turistico questi strumenti rappresentano una grande occasione. Entrare in contatto con gli utenti offre l'opportunità alle destinazioni e alle aziende turistiche di interagire, consigliando mete da visitare, eventi in corso, offerte speciali e altre utili informazioni. E lo possono fare, per esempio, scrivendolo in un blog o attraverso dei commenti su un social network.

Il turista di oggi, come si è visto, condivide le proprie esperienze di viaggio. Lo fa attraverso community come TripAdvisor, Expedia<sup>29</sup> o Booking<sup>30</sup>, siti nei quali gli utenti pubblicano commenti su strutture in cui hanno soggiornato, oppure pubblicano contenuti sui vari social network riguardo al luogo che hanno visitato o descrivono l'intero viaggio sul loro blog. Non solo, ma anche durante il viaggio, le persone danno alle aziende l'opportunità di interagire, poiché, sempre più, il racconto e la pubblicazione di contenuti avviene "*on demand*". Quindi gli operatori dovrebbero cogliere l'occasione ed entrare in contatto subito con il viaggiatore, rispondendo e commentando i contenuti pubblicati sia che siano positivi e, a maggior ragione, sia che siano negativi.

---

<sup>28</sup> <http://www.cluetrain.com>

<sup>29</sup> <http://www.expedia.it>

<sup>30</sup> <http://www.booking.com>

## **1.2.2. Il sito web delle strutture ricettive e delle destinazioni**

Oggi è impossibile fare marketing senza un sito internet funzionale. Come abbiamo visto in precedenza, l'influenza della rete è forte ed è il mezzo più utilizzato per la ricerca di informazioni, in particolare in campo turistico. Qualunque destinazione o azienda turistica, quindi, non può fare a meno di avere almeno un sito web.

Il sito internet, in ambito turistico, deve essere originale, offrire contenuti unici ed attrattivi, che, nel contempo, contengano anche parole o frasi che i potenziali clienti si pensa che digitino quando effettuano le loro ricerche. Deve presentare una navigazione organizzata in modo chiaro e che sia il più agevole possibile. Va continuamente rinnovato con contenuti sempre originali e di qualità. Tutto questo fa sì che il turista non abbia voglia di uscire dal sito o si perda in link che lo portano fuori dalla pagina principale.

Per avere una buona visibilità è essenziale che venga registrato un proprio dominio, ovvero, il nome con cui si identifica il sito. La denominazione del sito deve riportare direttamente il nome della destinazione o della azienda, per farsi trovare più facilmente ed essere anche facilmente ricordato.

Altra caratteristica fondamentale è l'usabilità, cioè l'esperienza d'uso e di navigazione del portale turistico. Per migliorare questo aspetto servono contenuti attrattivi e di qualità, si devono migliorare grafica e layout e inserire immagini e video. Questi ultimi devono avere un forte impatto visivo, in quanto spesso sono gli elementi che più condizionano il potenziale cliente nella scelta. Soprattutto se sono presenti anche foto e video fatti da persone che hanno acquistato e usufruito del servizio in precedenza. Infine, coinvolgimento e partecipazione dell'utente turista sono gli elementi decisivi per il sito web turistico.

Riporto di seguito, un elenco di contenuti ed informazioni indispensabili per un portale turistico:<sup>31</sup>

- gestione, accoglienza ed *e-booking* alberghiero diretto;
- ricerca, accoglienza e prenotazione nel settore extralberghiero;
- motore di ricerca degli eventi;
- interattività: *guest review*, community/blog/video/fotogallery;
- mappa di nuova generazione e meteo;
- catalogo online;
- navigazione: tematica, georeferenziale e libera;
- offerte e pacchetti;
- cosa fare e cosa vedere;
- idee e proposte di vacanza;
- dove mangiare, dove prendere l'aperitivo, locali alla moda;
- dove dormire (per il portale di una destinazione)
- mezzi di trasporto per muoversi nella destinazione;
- come arrivare;
- area stampa;
- call center e operatore online;
- suggerimenti e informazioni pratiche;
- territorio;
- chi siamo;
- privacy, *copy*, sicurezza.

Per quanto riguarda, in specifico, il portale di una destinazione turistica, questo deve avere due funzioni principali: attrarre e informare il potenziale turista ed essere uno strumento di marketing per la destinazione. Gli obiettivi che si deve porre sono quelli di informare il turista in maniera informale, supportandolo nella decisione di prenotare, fornirgli quante più informazioni utili durante il soggiorno su cosa può fare e dove può andare e dopo il viaggio deve diventare un mezzo per fidelizzare il cliente. Il sito deve

---

<sup>31</sup> Josep Ejarque, *Destination Marketing*, Milano, Hoepli, 2009, pp. 305

rafforzare l'immagine del luogo, facilitare l'arrivo dei turisti e l'incremento delle presenze. Non per ultimo dovrebbe supportare gli operatori locali presentando i loro prodotti e le loro offerte.

Il sito di una struttura ricettiva, invece, deve essere finalizzato principalmente alle prenotazioni e alle vendite. Il bottone "prenota" deve essere sempre presente e, nella *home page*, almeno il 30% dello spazio deve essere dedicato al prodotto che si vende. Indispensabile, poi, è una descrizione chiara delle camere accompagnata da numerose foto e video per evidenziare gli elementi che ne costituiscono il valore aggiunto. Altro elemento da non trascurare sono i prezzi. Questi devono essere facilmente e immediatamente consultabili dal turista che sta navigando all'interno del portale. Ovviamente la trasparenza è concetto fondamentale in questo tipo di informazioni.

#### **1.2.2.1. Due concetti importanti nel turismo: promocommercializzazione online e disintermediazione.**

La promocommercializzazione è un'attività che consiste, come dice la parola stessa nella promozione e commercializzazione di un prodotto. In ambito turistico essa si basa sull'integrazione di queste due attività che solitamente vengono svolte separatamente da soggetti pubblici, gli enti che si occupano della promozione di una destinazione turistica, e soggetti privati, cioè le aziende turistiche. Quindi promocommercializzare significa comunicare all'immaginario collettivo e vendere il prodotto, in questo caso la destinazione, facendolo in una sinergia tra pubblico e privato.

Perciò, nella realizzazione di un sito web di una destinazione turistica si deve tenere in considerazione il fatto che il turista oggi è informato e ha bisogno di poche indicazioni complementari. Piuttosto è alla ricerca di offerte e proposte. È per questo che si dovrebbe applicare la cosiddetta regola dei "tre click", che si può così riassumere: se l'utente non trova rapidamente quello che vuole, passa alla concorrenza. Quindi anche se nel portale di una

destinazione turistica, il potenziale cliente trova una proposta che lo affascina, ma non riesce immediatamente a procedere con l'ottenimento di maggiori informazioni ed a prenotare ed acquistare, passerà ad un altro sito.

Sono due quindi, gli approcci che, chi si occupa della promocommercializzazione online, può decidere di adottare nella costruzione di un sito web di una destinazione turistica: diretto ed indiretto.

Nel procedere con l'approccio indiretto, l'ente incaricato della destinazione, propenderà per costruire un sito internet che si può definire sito *vetrina*. Questo avrà un aspetto informativo neutro, esponendo i link delle proposte e delle strutture ricettive della destinazione. In questo modo si facilita l'accesso ai siti degli operatori, dove si possono sfruttare le proposte. Altra possibilità è quella di inserire un motore di ricerca all'interno del portale, accompagnato da applicazioni visuali.

L'altro approccio, quello diretto, prevede che il portale turistico contenga al tempo stesso le informazioni turistiche d'interesse per il potenziale cliente e le proposte commerciali. In questo modo si mira alla valorizzazione della destinazione, fornendo assistenza ai turisti per ottenere prenotazioni. Seguendo questo modello il portale deve contenere un motore di ricerca che identifichi le aziende ricettive presenti nel territorio e che sia in grado di selezionare una serie di strutture che rispondono alle caratteristiche ricercate dal potenziale cliente.

Passando alla costruzione del sito web di una struttura ricettiva, invece, un concetto da tenere in considerazione e che sta tanto a cuore ai manager è la disintermediazione. *“La Disintermediazione è quel fenomeno che si osserva quando i tradizionali canali di distribuzione e vendita di un prodotto/servizio vengono scavalcati, principalmente grazie all'uso delle reti informatiche (Internet)”*.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> <http://it.wikipedia.org/wiki/Disintermediazione>

In pratica, la disintermediazione in ambito turistico, si verifica quando un hotel riceve prenotazioni senza che il cliente si sia rivolto ad intermediari che, altrimenti, avrebbero richiesto all'hotel una commissione. Per questo motivo risulta fondamentale attrarre i potenziali clienti sul proprio sito piuttosto che su quello di altre agenzie, per fargli prenotare una camera.

Il concetto di disintermediazione, in particolare riferito alle *Online Travel Agencies* verrà approfondito in seguito, nel secondo capitolo. Ho comunque ripreso alcuni consigli dal blog di Officina Turistica,<sup>33</sup> per migliorare i siti web delle strutture in ottica disintermediazione:

- Spiegare al potenziale cliente, sul sito proprietario, che le tariffe sono dinamiche e seguono l'evolversi della richiesta.
- La migliore tariffa garantita l'hotel deve averla sul sito proprietario e deve riconoscerla a tutti gli ospiti che segnaleranno di averne vista una migliore altrove, anche regalando un extra sconto. Magari mettendo un contatore sul sito dove si indica quanto hanno risparmiato gli ospiti, prenotando direttamente con la "miglior tariffa garantita" sul sito della struttura.
- Inserire un bottone "prenota subito" a fianco di ogni camera che viene descritta al di fuori della sezione di booking online, sul sito.
- Giocare sulla scarsità del prodotto. Bisogna far sapere se è l'ultima camera disponibile. E' più importante far sapere che si ha solo una camera piuttosto che essere al completo. Se c'è ancora una camera si può migliorare la redditività, al contrario se si è al completo il gioco è finito.

---

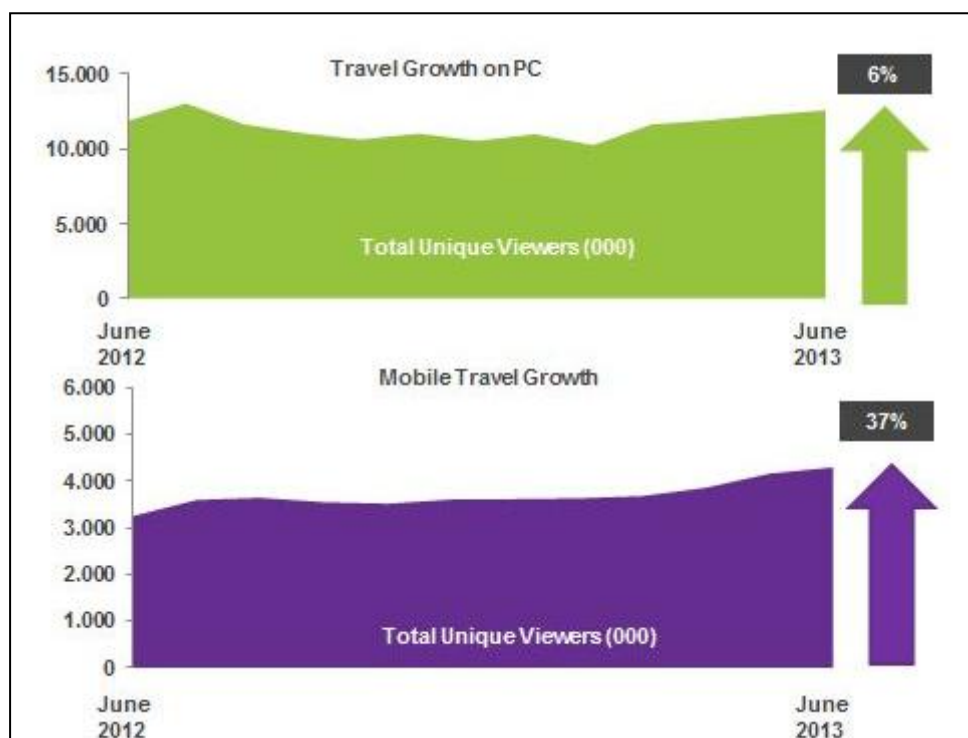
<sup>33</sup> <http://www.officinaturistica.com>



## 1.3. Mobile e turismo

Nell'ultimo paragrafo di questo capitolo accenno brevemente all'impatto che il mobile, ha avuto nel turismo e nel marketing turistico, con l'avvento anche delle applicazioni turistiche per dispositivi mobili.

FIGURA 5: CRESCITA DEL TURISMO ONLINE TRAMITE PC E TRAMITE MOBILE



Fonte: <http://www.comscoredatamine.com/2013/08/accessing-travel-sites-via-mobile-is-growing-6-times-faster-than-pc-in-italy>

Come viene evidenziato dal grafico sopra, ripreso da una ricerca comScore<sup>34</sup>, nei mesi dell'estate 2013, la crescita di visitatori che hanno fatto uso di siti web a tema turistico, viaggi, ma anche ristoranti e quant'altro, è stata pari al +37% rispetto al 2012. In pratica quasi 4,5 milioni di utenti si

<sup>34</sup> <http://www.comscoredatamine.com/2013/08/accessing-travel-sites-via-mobile-is-growing-6-times-faster-than-pc-in-italy>

sono mossi tra la ricerca di un hotel, di un B&B, di un luogo dove mangiare. E lo hanno fatto utilizzando un dispositivo mobile.

Tutto ciò fa capire quanto questo sia un fenomeno in crescita, soprattutto a legato al settore turistico. Riporto ancora altri dati, stavolta di EyeForTravel<sup>35</sup>, sempre in riferimento all'anno 2013 e sempre in ambito turistico:<sup>36</sup>

- il 20% delle transazioni avviene da Mobile
- il 41% degli utenti, invece, preferisce cercare da desktop
- il 43,8% degli utenti effettua una prenotazione last-minute da smartphone
- il 45,3% degli utenti effettua una prenotazione last-minute da tablet
- nel 63% dei casi le aziende hanno notato un aumento del giro d'affari da mobile

Lentamente tutti gli operatori turistici si stanno adeguando a queste tendenze e molti hanno già capito che, come è avvenuto per i social media, non si potrà fare a meno di farsi trovare dagli utenti su questi nuovi canali.

Qualunque viaggiatore, potenzialmente, può essere un “*mobile travel consumer*”, vista oggi la grande diffusione di smartphone e tablet. Tendenzialmente gli utenti utilizzano questi dispositivi in maniera quasi analoga a quanto avviene col pc, dalla fase di reperimento delle informazioni, alla prenotazione.

Importante sottolineare, però, come questo tipo di turisti abbiamo un propensione verso il last-minute. Come evidenziano i dati di EyeForTravel, infatti, del totale di utenti che utilizzano dispositivi mobile, ben il 43,8% prenota last minute da smartphone e il 45,3% da tablet. Un fenomeno interessante che deve essere sfruttato da quegli intermediari che puntano su questo target con offerte specifiche.

---

<sup>35</sup> <http://eyefortravel.com>

<sup>36</sup> <http://eyefortravel.com/social-media-mobile-report>

## **2. Le OTA (Online Travel Agencies), TripAdvisor e Trivago**

### **2.1 Online Travel Agencies: Booking.com ed Expedia**

Come si è ampiamente visto nel capitolo precedente, Internet è diventato oramai uno strumento fondamentale per quanto riguarda la prenotazione e la vendita di prodotti e servizi. Inoltre per la sua capacità di raggiungere un vastissimo pubblico senza confini geografici o di età, è uno strumento che può garantire grande visibilità a chi si presenta nella rete.

Lo sviluppo del web e del marketing ha portato anche il settore *travel* ad adeguarsi ai nuovi trend. Per questo motivo si sono sempre più affermati soggetti che abitano la rete, quali le agenzie di intermediazione di prodotti turistici online, conosciute meglio come OTA o OLTA (*Online Travel Agencies*).

Inizialmente, con l'avvento del web 2.0 e la possibilità di prenotare ed acquistare online, le aziende turistiche pensavano di riuscire ad arrivare ad una totale disintermediazione. Infatti si poteva credere che, attraverso un sito proprio, si sarebbe raggiunto direttamente il potenziale cliente senza la necessità che intervenissero degli intermediari. Ma il cliente-utente non conosce il sito di un hotel, a meno che non sappia già dove andare e sia quindi un cliente fidelizzato, in tal caso però, non sarebbe nemmeno indispensabile avere un sito. Gli utenti conoscono invece benissimo le piattaforme di prenotazione online. Quest'ultime sono poche, hanno nomi conosciuti e facili da ricordare e si pensa che vi si trovino le offerte più vantaggiose. Il brand forte non è quindi quello che produce il servizio, bensì il *retailer*, cioè, le OTA.

Le OTA, come dice il nome stesso, sono delle agenzie turistiche, che si trovano solamente su Internet e sono raggiungibili tramite i loro siti istituzionali.

I prodotti che questi intermediari vendono online sono vari e possono cambiare da sito a sito: voli, noleggio auto, camere di hotel o addirittura un'intera vacanza. Alcune di queste agenzie puntano su un target particolare, come lastminute.com,<sup>37</sup> altre si concentrano solo su alcuni mercati a livello geografico, come hotel.de<sup>38</sup> in Germania, altri ancora si occupano solo di vendita di camere di strutture ricettive, è il caso di Booking.com<sup>39</sup> a differenza di quelli che vendono intere vacanze, dal volo all'hotel, come Expedia.<sup>40</sup>

Queste agenzie online sono nate in risposta alla sempre maggiore attitudine dei consumatori ad utilizzare il canale di Internet per ricercare informazioni di viaggio e acquistare prodotti turistici online. Il perché della proliferazione di queste OTA è da ricercarsi inoltre nei due vantaggi che le innovazioni del web hanno portato loro:

- 1) Vantaggi di costo: è stato possibile automatizzare numerose operazioni, eliminare intere fasi della catena commerciale e ridurre notevolmente i costi di distribuzione.
- 2) Vantaggi di servizio: è aumentata la velocità di trasmissione delle informazioni ed è stato possibile ampliare la gamma delle informazioni e dei servizi offerti.

Oggi è ormai impossibile pensare ad un mercato turistico senza l'utilizzo di queste piattaforme di intermediazione online. L'intermediazione è un anello fondamentale per il settore turistico, ma non solo. Si prendano ad esempio i grandi produttori alimentari, che non possono fare a meno della grande distribuzione organizzata.

---

<sup>37</sup> <http://www.it.lastminute.com>

<sup>38</sup> <http://www.hotel.de>

<sup>39</sup> [www.booking.com](http://www.booking.com)

<sup>40</sup> [www.expedia.it](http://www.expedia.it)

Le OTA in realtà sono diventate anche un vero e proprio motore di ricerca delle strutture ricettive. Al loro interno si può trovare tutto ciò di cui il cliente necessita: informazioni sulle strutture, fotografie, video, disponibilità, tariffe, recensioni e commenti dei clienti.

Le strutture ricettive, per essere presenti su questi siti pagano delle commissioni, con costi e modalità di pagamento differenti a seconda dell'agenzia a cui si rivolgono. Si può verificare anche che, in base alle concessioni che un hotel fa ad un'OTA, questa abbia più o meno visibilità quando un cliente effettua una ricerca. Queste concessioni, per esempio, possono andare da una maggiorazione della commissione al numero di camere rese disponibili. Inoltre le strutture che usufruiscono dei portali delle OTA, sono tenute a garantire la cosiddetta "*parity rate*", una clausola imposta agli hotel che impone che ogni hotel debba fornire al portale le stesse tariffe presenti sugli altri canali di distribuzione. L'unica libertà che ha l'hotel è quella di formulare la tariffa. Una volta comunicata ad un'OTA, la tariffa deve essere quella, anche per gli altri portali. Su questo tema c'è un grande dibattito e verrà approfondito nei paragrafi successivi.

Se si passa ad analizzare, in particolare, la situazione italiana, si può dire che le OTA abbiano messo in grossa difficoltà gran parte del settore alberghiero del nostro paese. Infatti non è difficile sentire albergatori, specie quelli che gestiscono piccoli hotel o che comunque non fanno parte di grosse catene, lamentarsi del troppo potere che hanno le agenzie online.

L'attuale situazione, però, viene attribuita da alcuni alla cattiva gestione del settore turistico a livello nazionale. Infatti i portali del turismo italiano, che negli anni si sono alternati (Scegli Italia, italia.it) avrebbero potuto essere delle piattaforme di booking. Questo però venne osteggiato da Tour Operator e agenzie di viaggio che avevano paura di veder contrarsi il proprio giro d'affari. L'ostacolo posto da questi operatori ha finito col far perdere comunque quote di mercato, spianando la strada alle OTA. Inoltre bisogna anche aggiungere che tra le prime 30 OTA non c'è ne è nemmeno una

italiana.<sup>41</sup> Ciò significa che gli italiani quando acquistano un viaggio online intermediato, portano redditività ad aziende estere. Senza dimenticare il fatto che neanche la vendita di mete italiane all'estero è sotto il nostro controllo.

In Europa, le OTA sono un fenomeno in costante crescita sia come valori assoluti, sia come percentuale rispetto alle transazioni online dirette, come riportato dal Diciottesimo rapporto sul turismo italiano.<sup>42</sup> Le quote di mercato sono divise tra cinque soggetti che ne detengono il 60% circa. Di questo 60% Booking.com detiene il 47%, Expedia il 28%, Opodo<sup>43</sup> il 9%, Travelocity<sup>44</sup> e Orbitz<sup>45</sup> l'8% ciascuno. In Italia, invece, le OTA pesano sull'e-commerce turistico online oltre il 44%.

Passiamo quindi ad analizzare le due OTA che dominano il mercato italiano ed anche quello europeo, ovvero, Booking.com ed Expedia.

### **Booking.com**

Booking.com, fondata ad Amsterdam nel 1996, è la compagnia leader nel mondo nel settore delle prenotazioni alberghiere online e fa parte del gruppo americano Priceline.com, insieme, tra gli altri, a Kayak,<sup>46</sup> meta-motore di ricerca voli e hotel, che ha molto seguito negli Stati Uniti. Di seguito alcuni dati sulle potenzialità dell'azienda, riprese dal suo sito:<sup>47</sup>

- disponibile in 40 lingue
- offre 355.185 strutture in 187 paesi diversi
- più 500.000 pernottamenti prenotati al giorno
- 30 milioni di visite al giorno sul sito web
- una rete di oltre 5000 partner di distribuzione

---

<sup>41</sup> PhocusWright's European Online Travel Overview, Seventh Edition, 2011

<sup>42</sup> Emilio Becheri, Giulio Maggiore, *Rapporto sul turismo italiano 2011-2012* XVIII edizione, Milano, Franco Angeli, 2013

<sup>43</sup> <http://www.opodo.com>

<sup>44</sup> [www.travelocity.com](http://www.travelocity.com)

<sup>45</sup> <http://www.orbitz.com>

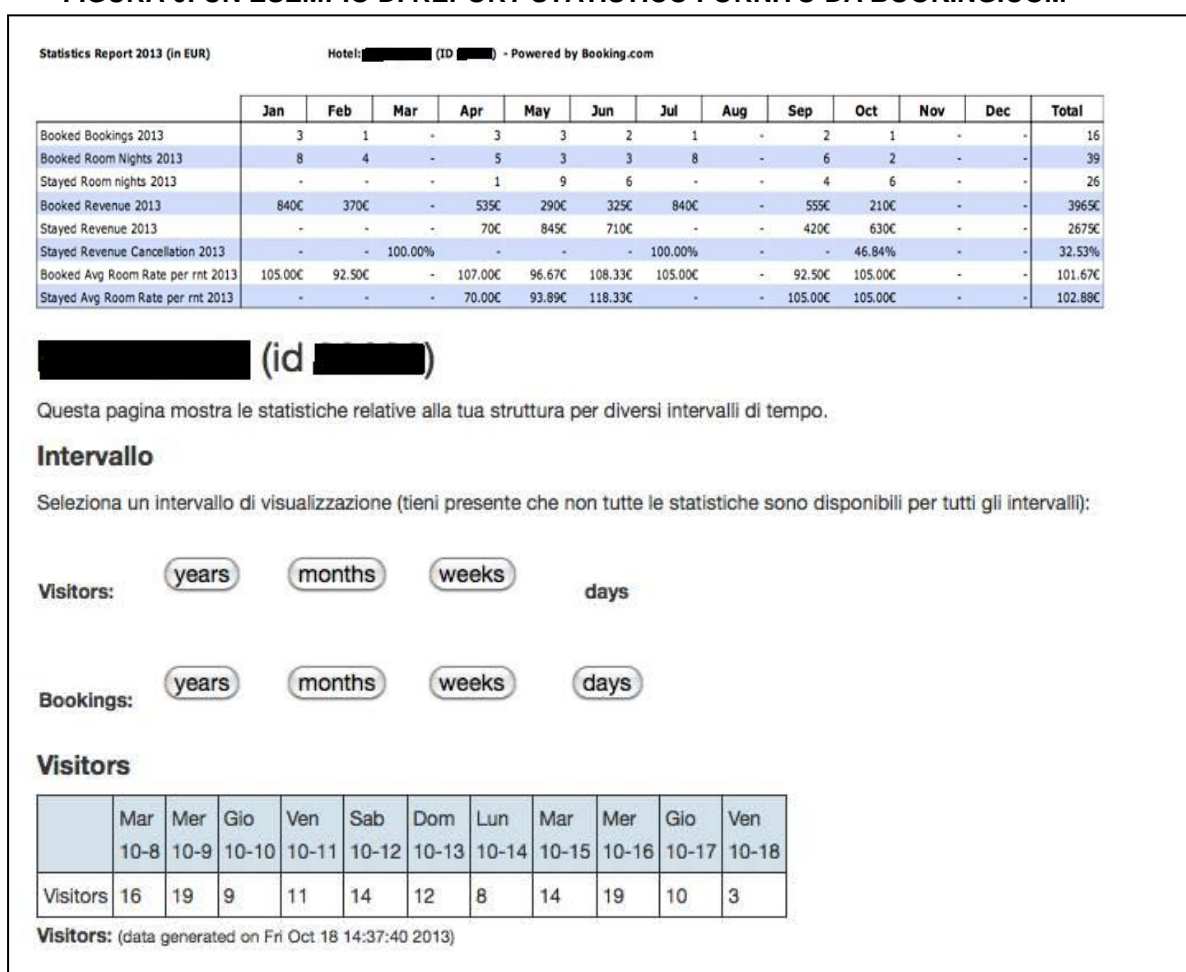
<sup>46</sup> <http://www.kayak.it>

<sup>47</sup> <http://www.booking.com/content/about.it.html?dcid=1&sid=491ad0389594a8967dfbad65bb4f3345>

Booking.com ha un modello basato sulle commissioni (*retail model*) ed è caratterizzato da una semplicità gestionale, che lo rende il portale ideale per l'operatore che si affaccia per la prima volta al mondo del booking online.

Infatti questa piattaforma offre la possibilità di creare autonomamente le tipologie di camere e di caricare i prezzi, sia giorno per giorno che per lunghi periodi. Per usufruire del portale di Booking.com e vendervi le proprie camere, è sufficiente effettuare la registrazione sul sito, che permette di accedere al suo extranet. Tramite questo, poi, si possono aggiornare la disponibilità delle camere, le tariffe, le foto, i video e i testi. Successivamente sarà anche possibile visualizzare un report delle prenotazioni semplice da interpretare.

**FIGURA 6: UN ESEMPIO DI REPORT STATISTICO FORNITO DA BOOKING.COM**



Fonte: Report mensile di Booking.com

Inoltre Booking.com mette a disposizione di chi vi registra la propria struttura, una serie di statistiche utili per analizzare prenotazioni, *revenue*, visite, tasso di conversione, transazioni e commissioni.

A questi si aggiungano statistiche dettagliate riguardanti le città prenotate, la lingua dei visitatori e il loro paese di provenienza. Questi dati possono poi essere utilizzati per migliorare la conoscenza del mercato.

Ritengo, però, che il vantaggio maggiore che offre Booking.com a chi utilizza la sua piattaforma per vendere camere, sia la modalità di pagamento delle commissioni, molto apprezzata, infatti, anche dai gestori delle strutture ricettive. Il cliente turista effettua il pagamento del soggiorno direttamente al momento del check-out nella struttura, ciò consente all'albergatore di incassare direttamente il conto ed al turista di non anticipare il costo fino all'arrivo in hotel. Successivamente viene mandata una fattura di commissione sul fatturato.

Dal punto di vista del cliente-utente, la piattaforma permette di navigare agilmente grazie ad un'interfaccia semplice ed ad un motore di ricerca che, con pochi click, gli permette di effettuare la propria ricerca per una determinata località. Il ranking, cioè l'ordine degli hotel che appariranno al cliente, viene calcolato da un algoritmo di Booking.com, che tiene conto del tasso di conversione, delle tariffe, della disponibilità di camere nel periodo richiesto e dalle recensioni. Infatti al cliente, che ha prenotato e soggiornato in una struttura attraverso Booking.com, viene richiesto di rilasciare un'opinione sulla struttura in cui ha alloggiato. Il turista può commentare e valutare una serie di caratteristiche: pulizia, comfort, posizione, staff, servizi e rapporto qualità/prezzo. In base a questo viene calcolato un punteggio, che va da 1 a 10, che fa media con i punteggi assegnati dagli altri clienti e che sarà visibile accanto al nome della struttura quando un altro utente effettuerà una ricerca. A differenza di altri siti, però, a queste recensioni l'albergatore non può replicare. Questo è un problema che viene sollevato spesso dagli albergatori quando si parla di Booking.com, poiché i viaggiatori possono



condannare una struttura senza che ci sia un diritto di replica e questo può avere un impatto negativo sulla reputazione e sull'immagine della stessa.

Ma le strutture partner di Booking.com hanno la possibilità di modificare la loro posizione nel ranking del motore di ricerca non solo attraverso le recensioni e gli altri fattori di cui tiene conto l'algoritmo. È il caso del programma "Hotel Preferito" che l'azienda olandese mette a disposizione degli hotel che sono disposti a sottostare a determinate condizioni da questa imposte.

Come si legge dal sito, gli Hotel Preferiti sono *"il risultato di un'attenta selezione basata sul riscontro ottenuto dai nostri clienti. Questi alberghi garantiscono contrattualmente la disponibilità di camere per tutto l'anno e le tariffe online più basse. Gli Hotel Preferiti vengono dunque mostrati per primi nei risultati di ricerca e pagano una commissione più alta sulle prenotazioni."*<sup>48</sup>

In pratica, chi vuole rientrare tra gli Hotel Preferiti di Booking.com deve offrire un allotment minimo, cioè un numero minimo di camere garantite che l'hotel promette di vendere attraverso il portale, oltre ad una percentuale minima del 20% sul fatturato. Nel caso in cui una struttura non acconsenta a queste due clausole, verrà posizionata dopo tutti gli aderenti al programma nella ricerca del turista. Inoltre la extranet di Booking.com ha un pulsante di anteprima che permette agli hotel di visualizzare come la loro proprietà apparirebbe nei risultati di ricerca di Booking.com, se fossero disposti a pagare una commissione più alta. Sicuramente questo è un approccio non gradito dagli albergatori e che la compagnia leader del booking online può mettere in atto solo grazie alla sua grande forza nel mercato.

---

<sup>48</sup> [http://www.booking.com/general.it.html?tmpl=docs%2Fpartners\\_affiliate\\_help](http://www.booking.com/general.it.html?tmpl=docs%2Fpartners_affiliate_help)

L'agenzia di consulenza e formazione alberghiera Mind Lab Hotel<sup>49</sup> ha quindi riassunto una serie di regole che un albergatore dovrebbe seguire per essere ben valutato da Booking.com, dette le 7 C:<sup>50</sup>

1. Costante disponibilità: Booking.com premia un maggior numero di camere messe a disposizione;
2. Conversione: un tasso di conversione intorno al 2,5 è ritenuto positivo. Per mantenerlo è necessario monitorare i risultati per capire se i prezzi sono giusti in determinati periodi;
3. Cancellazioni: un numero di cancellazioni elevato penalizza l'hotel;
4. Correttezza dei pagamenti: attraverso questa viene valutata anche la salute aziendale in generale;
5. Commissione: nelle grandi città, le strutture per risaltare nel ranking spesso pagano *overcommission* anche fino al 50%. Normalmente, per le piccole strutture, si dovrebbero pagare commissioni intorno al 15-20%;
6. Competitività tariffe: viene preso in esame il prezzo di vendita in relazione alla concorrenza in un'area geografica;
7. Contenuti: la quantità e la qualità delle foto sono fattori determinati per la percezione del cliente e la seguente scelta dell'hotel.

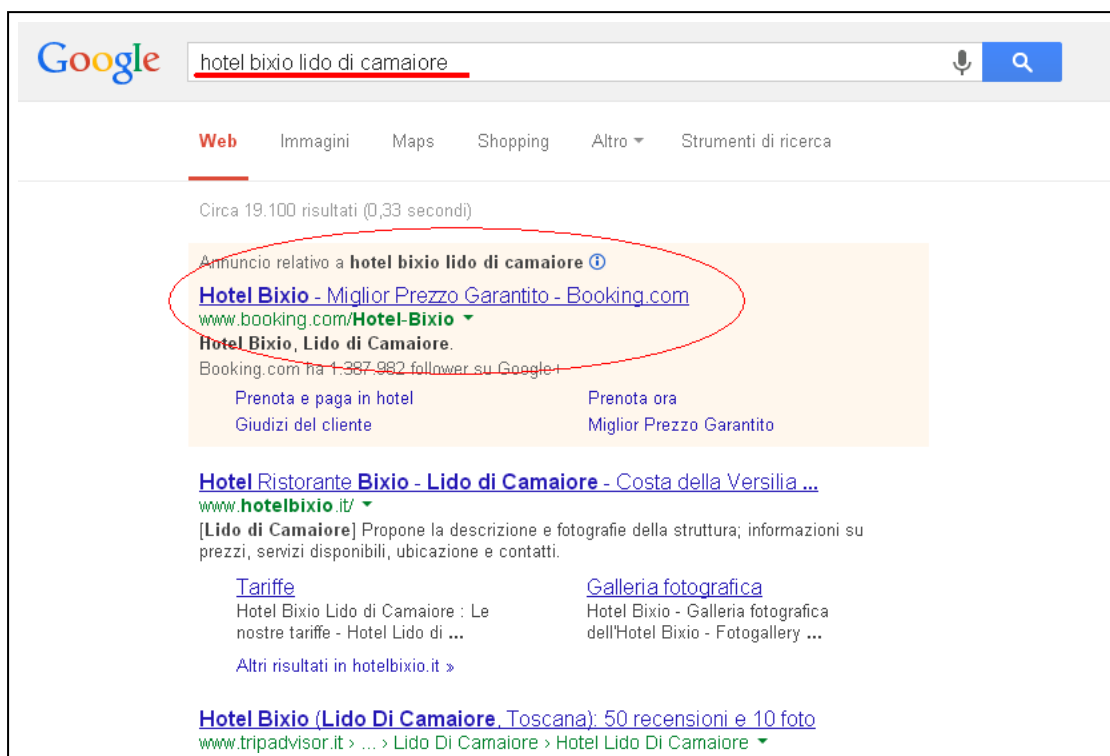
La forza e la popolarità di Booking.com nel mercato delle vendite di camere online è dovuta in parte anche alle grandi azioni di marketing su Google. Infatti questa OTA ha puntato molto sulle campagne di AdWords al punto tale che si dice sia uno dei principali inserzionisti del più famoso motore di ricerca. L'efficacia di queste campagne è tale che, se si cerca un hotel su Google digitando il nome preciso, è possibile che, come primo risultato, appaia non il sito ufficiale della struttura, bensì la pagina di Booking.com che permette di prenotarvi una camera, come si vede in Figura 7.

---

<sup>49</sup> <http://www.mindlabhotel.com>

<sup>50</sup> <http://www.mindlabhotel.com/online-distribution/booking-com-e-il-ranking-le-7-c>

**FIGURA 7: I RISULTATI DI UNA RICERCA SU GOOGLE DI UN HOTEL**



*Fonte: <https://www.google.it/#q=hotel+bixio+lido+di+camaiore>*

Altri due strumenti, utilizzati dalla piattaforma di booking online di Amsterdam, sono la cosiddetta “Offerta intelligente” ed il “Booking Genius”. L’offerta intelligente è una caratteristica che il cliente-utente può visualizzare a fianco del nome di un hotel e che mette in risalto quest’ultimo rispetto ad altri. Per ottenere questa etichetta l’hotel deve offrire camere ad un prezzo molto basso, a volte al di sotto della *Best Available Rate*, rispetto agli altri nella sua area geografica.

Booking Genius, invece, è una proposta che Booking.com fa alle strutture, per raggiungere i clienti che effettuano più prenotazioni sulla piattaforma:

- *“10% di sconto applicato sulla tariffa della tua camera doppia più economica, su tutti i piani tariffari presenti.*
- *Le condizioni ed eventuali restrizioni verranno aggiornate automaticamente in base alla tariffa di riferimento.*

- *La disponibilità di camere dipenderà da quella già caricata. Non sarà quindi possibile chiudere solo questa promozione.”*

Queste sono le condizioni per partecipare a questo programma speciale. Continua Booking.com, elencandone i vantaggi:

*“ I vantaggi di partecipare al programma Booking Genius:*

*Maggiore visibilità: la tua struttura comparirà in cima ai risultati di ricerca*

*Maggiore pubblicità: la tua struttura sarà messa in evidenza sul sito con il logo di Booking Genius*

*Alta conversione: le tariffe Booking Genius sono visibili esclusivamente a un gruppo ristretto di clienti con alta frequenza di prenotazioni. Al momento sono stati scelti 3 milioni di utenti tra quelli registrati su Booking.com”.*<sup>51</sup>

Queste offerte che Booking.com richiede alle strutture registrate, però, fanno sì che la componente prezzo sia fondamentale, se non l'unica cosa che conta ed in questo modo i servizi perdono valore. Ma la sua strategia è quella di aumentare la conversione attraverso anche un linguaggio attraente per il cliente, utilizzando le parole “intelligente” e “genius”.

Oltre a queste offerte speciali, che Booking.com evidenzia durante una ricerca, la piattaforma indirizza verso la conversione anche attraverso la grafica del portale. Infatti il cliente quando effettua una ricerca per una certa località, può incappare in frasi come: *“Lucca è molto richiesta dai viaggiatori per le date che hai scelto (94% di strutture prenotate). Suggerimento: i prezzi potrebbero essere più alti del solito. Prova a inserire date diverse”*. Oppure sotto il nome dell'hotel: *“Ultima prenotazione 30 minuti fa”* e *“Cancellazione gratuita – PAGA DOPO”*.

---

<sup>51</sup> Booking.com

## **Expedia**

Expedia è la prima agenzia di viaggi online al mondo, con 149.000 hotel in tutto il mondo e più di 300 compagnie aeree. È l'azienda leader a livello mondiale nel settore del turismo e dei viaggi online. Expedia fu lanciato nel 1996 da una divisione di Microsoft. Tre anni dopo, Expedia si staccò da Microsoft, quotandosi al NASDAQ (EXPE). Dal 2002 al 2005, Expedia ha fatto parte del gruppo InterActiveCorp, acquisendo, nel frattempo, altri brand protagonisti dell'*e-travel*, inclusi siti di prenotazione, agenzie per la gestione dei viaggi d'affari e siti che raccoglievano le opinioni dei viaggiatori. Nel 2005, InterActiveCorp ha scorporato il business nel settore viaggi sotto il nome Expedia, Inc. Inoltre Expedia, vanta siti in lingua locale in 30 paesi al mondo.<sup>52</sup> In Italia la piattaforma Expedia.it è presente dal settembre 2001.

Attualmente fanno parte del gruppo i seguenti travel brand:

- Expedia.com
- Venere,<sup>53</sup> Hotels.com<sup>54</sup> e Hotwire<sup>55</sup>: siti di booking online di strutture alberghiere i primi due, sito specializzato in viaggi low-cost l'ultimo
- Egencia<sup>56</sup>: agenzia per la gestione dei viaggi d'affari
- eLong<sup>57</sup>: una OTA controllata, leader in Cina e quotata al NASDAQ (LONG)
- Classic Custom Vacations<sup>58</sup>: specializzato in viaggi di lusso
- Expedia Local Expert: servizio di assistenza clienti che offre consigli personalizzati e aiuto nella prenotazione di eventi, attività, tour, visite e altri servizi nella destinazione scelta dal turista
- Trivago<sup>59</sup>: da inizio 2013 Expedia ne controlla il 61,6%. Il portale tedesco manterrà comunque una gestione indipendente

---

<sup>52</sup> <http://notizie.expedia.it/node/166>

<sup>53</sup> <http://www.venere.com>

<sup>54</sup> [www.hotels.com](http://www.hotels.com)

<sup>55</sup> [www.hotwire.com](http://www.hotwire.com)

<sup>56</sup> [www.egencia.com](http://www.egencia.com)

<sup>57</sup> [www.elong.com](http://www.elong.com)

<sup>58</sup> <http://www.classicvacations.com>

Fino al 2011 anche la più grande comunità di viaggiatori, TripAdvisor, ha fatto parte della compagnia statunitense.

A differenza di quanto avviene sul portale di Booking.com, con Expedia il cliente-utente ha la possibilità di crearsi e organizzare l'intero pacchetto di viaggio. Infatti il portale permette di prenotare biglietti aerei, camere di hotel, auto da noleggiare, assicurazioni e ingressi per attrazioni ed eventi della destinazione scelta. Il successo di Expedia, quindi, è dovuto al fatto di poter essere l'unico punto di riferimento del viaggiatore. Si aggiunga poi anche il vantaggio per il cliente di avere soluzioni flessibili, in quanto sono permesse modificazioni o cancellazioni senza l'applicazioni di penali, se non una piccola commissione di prenotazione che viene trattenuta Expedia.

Invece, quello che viene ritenuto uno svantaggio, sia dai clienti, che dalle strutture che utilizzano il portale per vendere, è il modello di Expedia. Il *core business* della compagnia americana è la vendita di camere. Negli ultimi anni però ha visto perdere quote di mercato in favore di altre OTA, in particolare Booking.com. Expedia, infatti, utilizza quello che viene chiamato "*merchant model*", per cui i clienti che acquistano i vari servizi che il portale offre, pagano direttamente l'importo al momento della prenotazione, tramite carta di credito. Expedia poi si occuperà di pagare il fornitore, dopo l'utilizzo del servizio. Questo però, comporta anche una grande disponibilità di *cash flow* per la OTA.

Per ovviare all'indebolimento sul mercato a causa della preferenza degli albergatori e dei clienti del modello di pagamento di Booking.com, è stato sviluppato un programma che tuttora Expedia sta portando avanti. L'Expedia Travel Preference (ETP) permette infatti a chi vi aderisce di offrire al cliente la scelta della modalità di pagamento e quindi se pagare con carta di credito al momento della prenotazione sul sito oppure al momento del check-out in hotel. Questa operazione ha portato ad una crescita superiore al 5% nel numero di prenotazioni per le strutture coinvolte nel programma.

---

<sup>59</sup> [www.trivago.it](http://www.trivago.it)

Infine ci sono ancora alcuni elementi da analizzare tra gli svantaggi e i vantaggi che Expedia presenta rispetto alle altre OTA. Per quanto riguarda gli svantaggi, ci sono sicuramente le alte commissioni richieste, considerate molto alte dagli albergatori e che possono arrivare fino al 25% della tariffa pagata dal cliente.

I vantaggi di questo portale di booking online, invece riguardano la già citata possibilità di fare dei “*bundle*” (pacchetti comprensivi di hotel, volo, auto noleggio), risultando un’offerta più attrattiva per il cliente, a cui costa ovviamente meno comprare il pacchetto, piuttosto che i vari fattori presi separatamente. Ma il vantaggio maggiore di Expedia si rileva nella produzione di statistiche che permettono al management dell’hotel di valutare molti fattori, quali l’attrattività della struttura e la quota di mercato. Si hanno così informazioni molto più dettagliate rispetto a quelle fornite da altre OTA.

### **2.1.1. Prospettive future delle OTA**

Da quando gli albergatori stringevano rapporti con le OTA con commissioni più vantaggiose rispetto agli operatori tradizionali, il mercato è cambiato, ma soprattutto si è spostato quasi del tutto online. Infatti, adesso che buona parte del business è passato e sempre più ne passerà su internet, le OTA stanno cercando con le recensioni, i meta-motori e i comparatori di tariffe e di recensioni di prendersi tutto il traffico.

Le OTA hanno sicuramente una funzione importante e danno valore aggiunto. Grazie alla loro esperienza aiutano gli albergatori a vendere più camere e a raggiungere quei consumatori che altrimenti, al piccolo hotel indipendente, sarebbero preclusi. Le OTA inoltre garantiscono una buona occupazione ad un albergo con la formula “paghi solo se guadagni”. Evidentemente le commissioni richieste sono alte, ma con queste le OTA investono in visibilità per migliaia di hotel nel mondo nei motori di ricerca, offrono ai loro utenti dei booking engine efficienti e gestiscono le commissioni

delle carte di credito. Quindi, senza cedere sempre a tutte le loro condizioni, a volte ritenute anche ricatti, le OTA possono fare bene al business delle strutture ricettive.

In ogni caso, gli albergatori, in questo competitive set, devono accettare le OTA come partner indispensabili. Il problema che viene sollevato però, negli ultimi anni, è lo strapotere di alcune di queste, in particolare di quelle analizzate in precedenza, Booking.com ed Expedia, diventate talmente grandi da dominare, da sole, il mercato.

Secondo alcune ricerche i due colossi del booking online controllano oltre il 65% delle vendite indirette realizzate online in Europa. E così, solo le compagnie che si focalizzano su mercati regionali, come hotel.de in Germania riescono a sopravvivere. Stiamo assistendo ad un consolidamento del mercato: i grandi si mangiano i piccoli. Questa tendenza sembra destinata a crescere e questo si è visto con l'acquisto di Trivago da parte di Expedia, dopo che Booking.com aveva acquistato Kayak, oltre all'acquisizione di hotel.de da parte di HRS.<sup>60</sup> Secondo altri studi ancora, se nel 2010 l'intermediato si attestava intorno al 20%, nel 2015 l'intermediazione online sarà pari a circa il 50% del totale delle *revenue*, abbassando ancora di più i margini per gli hotel.

Ma le OTA sono modelli vincenti perché sanno sempre innovarsi aggiungendo nuovi servizi e nuove funzioni. È il caso di Booking.com ed Expedia che stanno andando nella direzione dei portali di destinazione, per cui queste compagnie stabiliscono degli accordi con le destinazioni per diventare i portali di prenotazione online dei loro hotel.

Dal settembre 2013 la compagnia che ha sede in Olanda, è divenuta il booking engine esclusivo di prenotazione del portale ufficiale della città di New York ([www.nycgo.com](http://www.nycgo.com)) e della città di San Francisco ([SanFrancisco.travel](http://SanFrancisco.travel)) per quanto riguarda le strutture ricettive. Grazie alla

---

<sup>60</sup> [www.hrs.com](http://www.hrs.com)



partnership con la OTA, queste destinazioni turistiche sperano di incrementare le prenotazioni alberghiere ed offrire un miglior servizio ai viaggiatori.

Dal punto di vista della destinazione questa collaborazione può portare numerosi vantaggi, tra cui:<sup>61</sup>

- Avere a disposizione un database di hotel e di tariffe sempre aggiornato in modo automatico.
- Poter offrire un servizio clienti 24 ore su 24, 7 giorni su 7, in ben 41 lingue.
- Poter offrire un modello di prenotazione “paga dopo aver prenotato”, più comodo per l’utente ma anche per l’organizzazione.
- Corredare le schede degli hotel di recensioni fresche e certificate, un fattore fondamentale perché l’utente non sia tentato di abbandonare il sito.

È evidente anche come la partnership porta vantaggi anche a Booking.com, che, infatti, potrà incrementare le vendite e le quote di mercato nelle destinazioni turistiche degli Stati Uniti, potrà diffondere il proprio brand e farsi conoscere dagli stessi utenti americani. Infine Booking.com ha creato un modello che si potrà replicare per altre destinazioni anche in Europa.

Questo vale anche per Expedia, che ha provato questo modello con il portale ufficiale della capitale inglese (VisitLondon.com). Expedia infatti viene utilizzato come booking engine in modo esclusivo dal sito del turismo di Londra.

---

<sup>61</sup> <http://www.bookingblog.com/destination-portal-america-sceglie-booking-com>

## 2.1.2. Parity Rate

Alcuni adottano la *parity rate*, ovvero la parità tariffaria, come strategia di base, mentre la maggior parte, la subiscono come conseguenza della loro presenza nei portali delle agenzie online.

La *parity rate* è una clausola imposta dalle OTA alle strutture, per cui queste ultime devono proporre una tariffa che sia la più bassa prenotabile da un utente su Internet. Quindi l'hotel deve fornire tariffe uguali per la stessa tipologia di servizio ad ogni canale di distribuzione online, compreso il proprio sito web.

Su questo argomento la discussione è sempre aperta. Quella che la maggioranza degli albergatori vede come un cappio al collo, sentendola come un vincolo quasi illegale delle OTA, è, in realtà, l'unica possibilità di strategia di vendita online.

La parità di tariffa con gli intermediari, infatti, è essenziale per incentivare le prenotazioni dirette dal sito web dell'hotel.

I visitatori del sito di una struttura devono essere convinti di non poter trovare tariffe inferiori su un'agenzia di viaggio on-line. Offrire una *Best Rate Guarantee*, o pubblicare offerte speciali disponibili solo per le prenotazioni online dal sito ufficiale sono due strategie molto efficaci per creare *Brand Awareness* ed incentivare le prenotazioni dirette.<sup>62</sup>

Vediamo quindi quali possono essere alcuni vantaggi di mantenere la parità tariffaria per i diversi soggetti interessati:

- per le OTA la *parity rate* si può paragonare ad una assicurazione. Questa preclude l'ingresso sul mercato della distribuzione ai nuovi player che vorrebbero differenziarsi dalla concorrenza in base al prezzo, fungendo da deterrente per i nuovi soggetti

---

<sup>62</sup> <http://www.bookingblog.com/curare- vetrina-hotel-aumentare-conversioni-prenotazioni-online/#more-408>

- i brand ne traggono vantaggio in quanto, non essendo disponibili tariffe più convenienti su mercati differenti, viene garantita la *brand equity*
- gli hotel possono gestire con più facilità le tariffe sulle varie piattaforme di distribuzione. Inoltre la *parity rate* evita che gli hotel facciano una guerra al ribasso (vendite sottocosto) oltre a garantire una base solida per un'efficace gestione delle *revenue*
- la *parity rate* assicura anche la fiducia dei clienti, i quali farebbero più fatica a scegliere ed esiterebbero di fronte all'acquisto, se si trovassero davanti a varie possibilità di prezzo

Nonostante questo, molti ritengono che la *parity rate* abbia rovinato il mercato, in quanto in questo modo si è data la possibilità alle OTA di controllarlo. Effettivamente a volte queste ultime abusano del loro potere, portando ad una “disparità tariffaria”, offrendo ai propri clienti dei benefici come incentivo ad utilizzare la loro piattaforma per prenotare.

Bisogna comunque dire, che risulta difficile affermare che la parità di tariffa esista veramente o quantomeno che venga rispettata. Altrimenti l'esistenza ed il successo di portali come Trivago, Kayak o altri meta motori di comparazione prezzi non troverebbero giustificazione. Mind Lab Hotel ha provato ad analizzare le principali situazioni in cui viene trasgredita la Parity Rate.<sup>63</sup>

- Il prezzo offerto per via telefonica o per il *walk-in* è superiore rispetto alla *parity rate* online
- Il prezzo per via telefonica e *walk-in* è leggermente inferiore alla *parity rate* online
- Il prezzo offerto da grossisti è inferiore alla *parity rate* online

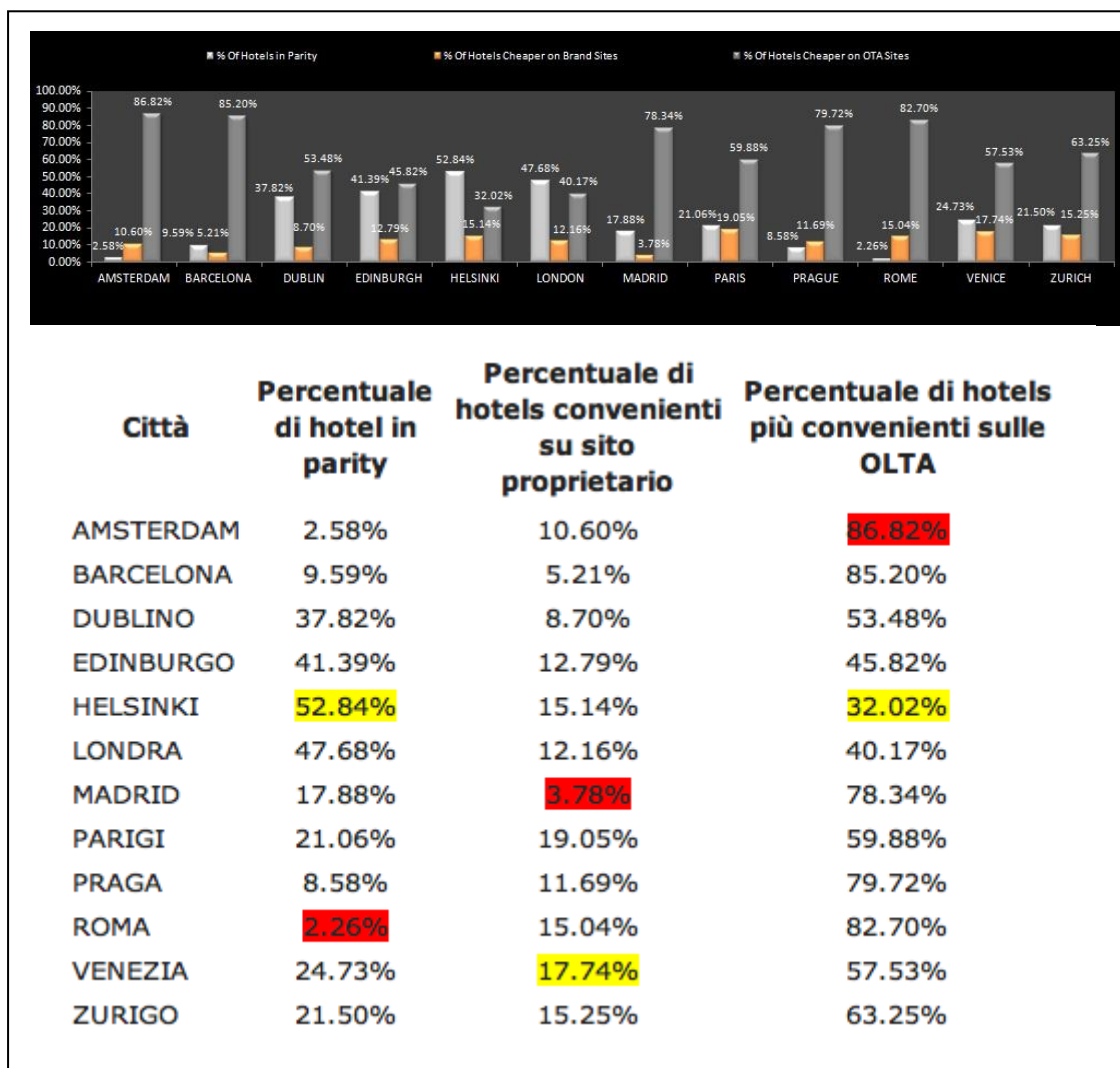
---

<sup>63</sup> <http://www.mindlabhotel.com/online-distribution/parity-rate-e-disparity-benefits>

In quest'ultimo punto è sicuramente da considerarsi un atteggiamento scorretto quello del grossista che furbescamente riduce le tariffe facendo concorrenza a chi li paga per farsi aiutare nelle vendite.

Purtroppo un grosso problema, in molti casi, è l'ignoranza degli operatori, che a volte li porta addirittura a mettere il proprio hotel fuori mercato. Per questo non è difficile sentirsi rispondere da un albergatore: "se su *Booking.com* siamo più convenienti prenoti pure con loro".

**FIGURA 8: HOTEL E PARITY RATE NELLE PRINCIPALI CITTA' EUOPEE**



Fonte: RateGain 2012

Osservando il grafico nella Figura 8, elaborato da RateGain<sup>64</sup>, si può capire come gli albergatori, non rispettando la *parity rate*, avvantaggino le OTA, auto-eliminandosi dal mercato. Infatti viene mostrato come nelle principali città europee ci sia la tendenza di non rispettare la parità, lasciando che le OTA offrano un prezzo migliore.

Negli ultimi anni stiamo assistendo anche ad una vera e propria ritorsione degli albergatori sulle OTA, accusate di aver fatto cartello. Due sono stati gli avvenimenti principali.

Secondo quanto riportato dal sito [bookingblog.com](http://www.bookingblog.com)<sup>65</sup> il 31 luglio 2012, una comunicazione ufficiale dell'Office of Fair Trading (OFT) inglese accusava Booking.com ed Expedia di aver violato la legge sulla libera concorrenza. Secondo l'OFT i due colossi dell'intermediazione online avrebbero concluso accordi separati con InterContinental Hotels Group (IHG), che limiterebbero la capacità delle agenzie di viaggi online di scontare la tariffa della sistemazione in albergo e che queste violazioni non sarebbero favorevoli ad una libera competizione tra OTA, costituendo delle barriere all'entrata sul mercato e all'espansione di OTA che cerchino di guadagnare mercato offrendo sconti ai consumatori.

In pratica viene condannata la clausola che prevede la parità tariffaria fatta sottoscrivere dalle OTA: il Governo Inglese pensa che contravvenga alla libera concorrenza tra OTA e che il fatto che IHG abbia chiesto sia a Expedia che a Booking.com di non contravvenire alla parità, che loro stessi impongono agli hotel nei loro contratti, sia anti-concorrenziale.

Altro caso è quello che ha sollevato la UMIH (Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie), la più grande rappresentanza di lavoratori del settore alberghiero francese, che sostiene che Booking.com, Expedia e

---

<sup>64</sup> <http://www.rategain.com>

<sup>65</sup> <http://www.bookingblog.com/rate-parity-illegale-gran-bretagna-accusa-expedia-booking-com-ihg-cartello>

HRS abbiano infranto le regole sulla concorrenza in vigore in Francia e in Europa.

L'accusa che viene rivolta alle grandi OTA è quella di aver cancellato i vantaggi che queste stesse portano, in particolare ai piccoli hotel francesi, con le loro pratiche commerciali. Viene denunciato perciò, un inasprimento delle clausole contrattuali imposte agli albergatori che, data la struttura del mercato, non sono nelle condizioni di poter rifiutare la presenza dei loro hotel sui portali online. Inoltre, ha dichiarato ancora la UMIH, le commissioni imposte dai portali agli hotel hanno raggiunto cifre esorbitanti.

Indipendentemente dall'esito di queste battaglie legali, quello che viene alla luce è il fatto che ci sia sicuramente tra gli operatori un malcontento che non viene tanto dalla clausola della *parity rate*, quanto dalla troppa forza delle OTA sul mercato. Forza però, che in parte è stata concessa dagli operatori stessi.

### **2.1.3. Disintermediazione: è davvero ciò che vogliono gli albergatori?**

*“Per sopravvivere, gli hotel dovranno gestire con più attenzione i loro canali di distribuzione. Coltivando relazioni con più operatori, non solo con chi oggi domina il mercato. I piccoli player che operano su mercati di nicchia, quelli che garantiscono all’hotel una buona visibilità rispetto ad un mercato di riferimento ben differenziato dalla massa, dovrebbero essere in qualche modo aiutati e sostenuti dagli albergatori: la forza di questi intermediari consentirebbe agli hotel di essere meno vittime del ricatto esercitato dai colossi dell’intermediazione online.”<sup>66</sup>*

---

<sup>66</sup> <http://www.thehospitalitypartner.it/index.php/distribuzione/online-travel-agency-limper-colpisce-ancora>

Da quello che sostiene il Professor Peter O'Connor della ESSEC Business School<sup>67</sup> si può dedurre che un ventaglio di canali di distribuzione più ampio ridurrebbe il rischio di dipendenza da chi detta le regole del mercato.

Ma neanche questo potrebbe bastare agli albergatori, i quali vorrebbero non trovarsi costretti a ricorrere in modo così massiccio agli intermediari. Ed è per questo che si sente parlare tanto di “disintermediazione”. Una parola sicuramente che gli operatori del settore ricettivo vorrebbero poter usare più spesso, in quanto è un fenomeno che non riguarda solamente il *revenue* o le commissioni, ma anche il “possesso” del cliente.

Il tema della disintermediazione si pone in particolare in Europa e ancor più in Italia, mentre nel mercato statunitense le grandi catene alberghiere hanno investito nel rafforzamento del potere del loro brand. Questo non avviene nel Vecchio continente, dove il mercato è maggiormente frammentato e le grandi catene sono meno presenti, come in Italia dove si ha una prevalenza di strutture piccole ed indipendenti. Il risultato è che, negli Stati Uniti si cerca di assicurare che la maggior parte delle prenotazioni online venga effettuata direttamente sul sito web delle strutture. Mentre la maggior parte delle prenotazioni sono indirette in Europa, perlopiù generate dalle OTA.

Considerando poi che il cliente, che ha prenotato su un portale di una *online travel agency* tende a non ricordare il brand dell'hotel ma a collegare lo stesso al portale in cui a prenotato, l'albergatore deve compiere un grande sforzo attuando azioni mirate a strappare il turista alla OTA durante il soggiorno.

Per questo alcuni studi, come quelli di Econsultancy<sup>68</sup> e di Forrester<sup>69</sup>, sostengono che Internet demotivi la fidelizzazione ad un brand o ad un portale, in quanto il cliente è sempre alla ricerca delle condizioni migliori. Inoltre, sempre secondo questi studi, le ricerche per organizzare un viaggio

---

<sup>67</sup> <http://www.hospitalitynet.org/file/152005045.pdf>

<sup>68</sup> <http://econsultancy.com/it/blog/6879-travel-firms-need-to-focus-on-customer-experience-report>

<sup>69</sup> <http://www.forrester.com>

online sono molto lunghe e complesse, per cui difficilmente un viaggiatore acquista sempre da uno stesso sito.

In realtà non è Internet il problema. L'errore che hanno commesso gli albergatori è quello di aver puntato fortemente all'incremento del ROI (*return on investment*) e delle transazioni, lasciando che l'importanza del loro brand andasse un po' perduta, ovvero hanno cercato di vendere il più possibile cedendo anche parte del loro business agli intermediari pur di vedere aumentare i profitti. In questo modo non hanno investito sul proprio brand e sul renderlo riconoscibile per i potenziali clienti. Quello che invece dovrebbero fare, come detto anche nei paragrafi precedenti, è incoraggiare le prenotazioni sul sito ufficiale dell'hotel, per creare sin da subito un contatto tra l'utente ed il brand.

Gli albergatori possono attuare alcune operazioni di marketing per sottrarre clienti agli intermediari online e fare in modo che questi prenotino sul sito proprietario dell'hotel o che comunque effettuino una prenotazione diretta, anche per via telefonica, per email o nell'albergo stesso:

- Offrire un valore aggiunto a chi prenota sul sito dell'hotel, rispettando comunque la *parity rate*. Per esempio il wi-fi gratuito, mettere una bottiglia di vino in camera, un accesso gratuito alla SPA o regalare biglietti per un museo o un evento.
- Creare dei pacchetti che oltre alla camera, includano altri servizi che non riguardano l'hotel.
- Proporre sconti a chi segue le pagine dell'hotel sui vari social media.
- Meno restrizioni e vincoli per i clienti. Il che significa per esempio, offrire una *cancellation policy* migliore rispetto a quella offerta nei portali delle OTA.
- Offrire prezzi vantaggiosi ai clienti presenti nella *mailing list* dell'hotel.
- Proporre queste offerte e questi vantaggi anche a chi prenota per telefono e ai *walk-in*.



Ovviamente se si vogliono mettere in atto queste azioni, si deve pianificare una campagna di comunicazione convincente, per far capire al potenziale cliente quanto è conveniente prenotare direttamente sul canale dell'hotel. Ad ogni modo, anche se un cliente ha prenotato attraverso una OTA, è importante trovare il modo di comunicargli durante il soggiorno, il valore aggiunto della prenotazione diretta.

Comunque bisogna ricordare sempre che, disintermediare totalmente, oltre ad essere quasi impossibile, non è neanche del tutto conveniente, come vedremo anche successivamente. Riporto di seguito, però, un esempio di una piccola struttura inglese che è riuscita in questa impresa, chiudendo ad ogni tipo collaborazione con gli intermediari.

Il 26 marzo 2012, l'Hotel De Vie,<sup>70</sup> ha spiegato sul proprio blog i motivi per cui non sarebbe stato più possibile prenotare una camera nella loro struttura attraverso i portali delle OTA. Si tratta di una piccola struttura di otto camere, tutte originali, che si trova in un paese a sud di Londra, Farnham, e occupa la prima posizione su TripAdvisor tra le strutture del luogo. I problemi maggiori riguardavano:

- Le recensioni ed il fatto che non vi si potesse rispondere
- Booking.com aveva un enorme spazio "*Lowest price check dates*" sulla pagina dell'hotel su TripAdvisor, nonostante l'hotel pagasse TripAdvisor per aderire alla Business Listing<sup>71</sup>
- Booking.com ha continuato a farsi pubblicità sfruttando il brand dell'hotel e "fingendo" di essere l'hotel solo per appropriarsi delle commissioni.

Come riportato da un'intervista di Booking Blog al manager dell'hotel, sono queste le negatività che portava la collaborazione con le agenzie intermedie online. Proseguendo con l'intervista viene spiegato come inizialmente il distacco da tutte le OTA abbia portato ad un calo del 2% delle

---

<sup>70</sup> <http://www.hoteldevie.com>

<sup>71</sup> <http://www.tripadvisor.it/BusinessListings>

prenotazioni. Questo anche perché c'è stata una difficoltà ad eliminarsi completamente dalle OTA e da tutti i loro associati. Infatti nei loro portali ancora mostravano le camere dell'Hotel de Vie, dandole come "non disponibili", il che scoraggiava il potenziale cliente dal continuare la ricerca su quella struttura. Ma una volta risolta questa problematica, l'occupazione media è tornata allo stesso livello di prima e senza pagare alcuna commissione. Inoltre le visite al sito proprietario dell'hotel sono aumentate. Per sostenere questa politica di disintermediazione sono state avviate azioni per mantenere un buon tasso di visite sul sito web, ottimizzandolo e aggiornandolo continuamente con informazioni rilevanti per gli ospiti. Per migliorare il tasso di occupazione, ha dichiarato ancora il manager, viene fatto tutto il possibile per assicurarsi che ogni singolo aspetto del soggiorno dei clienti sia curato al meglio, senza trascurare nessun dettaglio.

Sempre secondo il manager della piccola struttura inglese, i vantaggi delle operazioni di disintermediazioni sono stati molteplici ed inaspettati. Gli ospiti dimostrano più fedeltà e soggiornano in media per più notti. C'è un solo sito da aggiornare quando arriva una nuova prenotazione e non c'è l'urgenza di chiuderla anche sugli altri canali, senza rischiare più l'overbooking. Infine sono diminuite le cancellazioni delle prenotazioni, che sui portali erano quattro volte superiori a quelle delle prenotazioni dirette.

Certamente la scelta dell'Hotel de Vie è stata vincente, ma questo è stato favorito anche dalle caratteristiche della struttura. Infatti in un hotel di otto camere, considerando che le OTA contavano solo per il 40% delle prenotazioni, c'era bisogno di vendere solo tre camere in più in modo diretto. In un hotel con centinaia di camere sarebbe stato sicuramente più difficile.

Quindi, pur ammettendo che la dirigenza del piccolo hotel abbia avuto coraggio e determinazione, si deve ricordare che, disintermediare non significa abbandonare completamente tutti gli intermediari, ma cercare di sfruttare al massimo questi canali come strumenti di marketing senza lasciarsi sopraffare. Lavorare con le OTA serve ad un operatore turistico

anche per promuovere la propria struttura e le commissioni per le camere vendute possono essere intese come costi pubblicitari. Questo dà vita al cosiddetto “*Billboard effect*”, per cui essere presenti nelle piattaforme delle OTA aiuta a disintermediare.

### **2.1.3.1 Il “Billboard effect”**

Se un hotel è presente sui portali turistici, le sue prenotazioni dirette aumentano. Questo è il risultato, in sintesi, di una ricerca condotta dalla Cornell University, “*The Billboard Effect: Online Travel Agent Impact on Non-OTA Reservation Volume*”.<sup>72</sup>

La presenza sulle OTA di una struttura ricettiva crea il cosiddetto “*Billboard effect*”, ovvero l’“effetto cartellone pubblicitario”. Per cui, apparire sui portali delle agenzie online favorisce un traffico maggiore ed un maggior numero di prenotazioni dirette sul sito ufficiale dell’hotel. Quindi si genera un paradosso per il quale farsi trovare nelle OTA aiuta a disintermediare.

La tabella di seguito (Tabella 1), mostra come l’utente più esperto utilizzi la OTA come motore di ricerca. Quindi quando naviga su un portale di un intermediario, raccoglie informazioni sugli hotel che più gli interessano, comparando anche i prezzi, per poi andare sul sito ufficiale di uno di questi per prenotare.

Il fenomeno del *Billboard effect* non riguarda solamente le OTA, ma qualsiasi sito dove gli hotel possano acquisire visibilità e che favoriscano la diffusione del brand, come i siti UGC con recensioni.

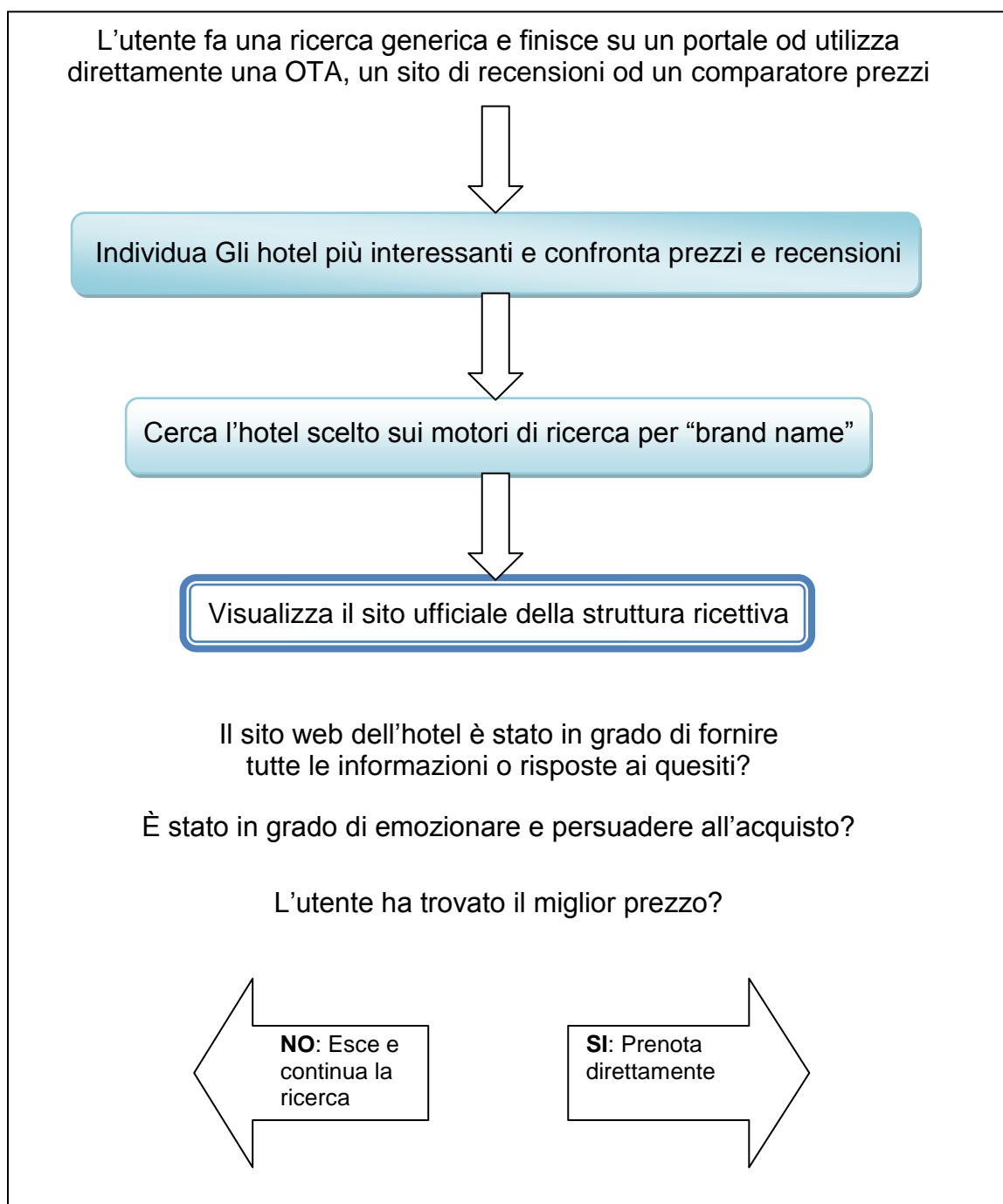
Le recensioni positive, infatti, sono la causa per cui si genera visibilità e traffico sul sito ufficiale di una struttura. Oltre ai portali delle OTA, i canali che favoriscono l’ “effetto cartellone pubblicitario” sono: i siti di recensioni come

---

<sup>72</sup> <http://www.hotelschool.cornell.edu/research/chr/pubs/reports/abstract-15139.html>

TripAdvisor, siti, blog e comunità di viaggio, social network e comparatori di prezzi. Si può concludere quindi che, il fattore di successo per un hotel è dato dalla *brand reputation*, dai giudizi dei clienti online, dal punteggio e dal ranking sui portali di recensioni e delle OTA.

**TABELLA 1: IL BILLBOARD EFFECT**



Fonte: Farinelli 2013

## 2.1.4. Le OTA ed il mobile

I turisti sono solitamente utenti digitali della prima ora e sono sensibili alle nuove tecnologie ed alle nuove applicazioni. È per questo che, come spiegato nel capitolo precedente, il comparto turistico sta investendo molto, negli ultimi tempi, nel settore mobile. L'importanza del mobile è confermata dal fatto che un terzo dei click a pagamento su Google provengono oggi da smartphone e tablet.

Le OTA certamente non sono rimaste a guardare ed hanno colto immediatamente questo trend, creando delle app per smartphone e tablet con le quali è possibile prenotare camere ed altri servizi che queste offrono nei loro portali ed usufruire anche di sconti speciali.

L'app di Booking.com ad esempio è apprezzata per la sua comodità ed offre tutte le funzioni del portale con la solita navigabilità e intuibilità. Inoltre è dotato di un supporto di Google Maps che consente di localizzare tutti gli hotel al meglio. E se la app di Booking.com è considerata tra le migliori nella categoria viaggi, proprio per i detti motivi, Expedia non è rimasta indietro, con la sua versione 3.0.

*“Gli investimenti devono essere focalizzati nel fornire una vera ed unica esperienza mobile...”<sup>73</sup>*

Così il sito Daily Finance<sup>74</sup> rispondeva al quesito su come Expedia potesse rilanciarsi combattendo contro la grande ascesa di Booking.com. Ed è proprio quello che ha fatto il colosso del booking online statunitense. La sua app è un vero e proprio itinerario virtuale interattivo. Expedia Hotels & Flights<sup>75</sup>, questo il nome, offre la possibilità di trovare e prenotare una struttura in quattro tocchi di schermo. È stato dato molto valore in particolare ad usabilità ed estetica con immagini suggestive delle capitali per scegliere la

---

<sup>73</sup> <http://www.dailyfinance.com/2013/10/15/how-this-online-traveling-website-plans-to-face-in>

<sup>74</sup> <http://www.dailyfinance.com>

<sup>75</sup> <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.expedia.bookings>

destinazione dove volare e la struttura dove pernottare. Inoltre, tramite GPS l'applicazione è in grado di mostrare gli hotel localizzati più vicini all'utente con relative tariffe scontate in evidenza. Un'idea corretta per rivolgersi ai clienti *on-the-go* e a chi prenota all'ultimo secondo, una volta arrivato in una certa destinazione. Infatti il segmento dei turisti che prenota attraverso dispositivi mobili, come già detto nel primo capitolo, ha una propensione verso il last minute.

**FIGURA 9: LA APP “EXPEDIA HOTELS & FLIGHTS”**



Fonte: <http://www.macitynet.it/wp-content/uploads/2013/08/Expedia-Hotel-Flights-620-1.jpg>

Ma la caratteristica più importante, che differenzia l'app di Expedia dalle altre della stessa categoria è la possibilità che viene offerta all'utente di visualizzare in una sorta di itinerario live tutti i dati del viaggio prenotato. Infatti, utilizzando l'app per organizzare il proprio viaggio, è possibile visualizzare praticamente tutto quello che si prenota: orari dei voli con codice

di prenotazione, informazioni su gate di partenza e atterraggio, ritardi, hotel con indicazioni su mappa e contatti diretti, informazioni su noleggio auto e partenza di crociere e infine tutto sui servizi e le attività organizzate. Tutte queste opzioni che vengono fornite all'utente, rendono la app di Expedia uno strumento coinvolgente durante tutto l'arco del viaggio.

Molto probabilmente è questo il futuro del settore *travel*, tanto che si sta iniziando a parlare di MTA, ovvero, "*mobile travel agency*".

## 2.2. TripAdvisor

*“Ho avuto l’idea di TripAdvisor programmando una vacanza in Messico. Facevo fatica a trovare l’albergo giusto. Potevo guardare brochure patinate, ma ciò che volevo era un reale feedback da parte di persone che negli alberghi erano state veramente. Non esisteva niente di simile”<sup>76</sup> – Stephen Kaufer, fondatore di TripAdvisor.*

TripAdvisor nasce nel 2000 negli Stati Uniti, con lo scopo di aiutare i viaggiatori nella pianificazione del viaggio. Il suo punto di forza, che gli ha permesso di essere un progetto vincente, è stata quella di coinvolgere gli stessi viaggiatori nell’elargire informazioni e consigli grazie alla possibilità di poter scrivere recensioni del loro viaggio sul sito. Un contributo disinteressato che avrebbe aiutato i futuri viaggiatori ad organizzare il proprio viaggio. Si è costituita così una sorta di guida alle migliori strutture, attrazioni e luoghi da visitare delle varie città e località turistiche. Con il passare del tempo il sito è diventato sempre di più un network di viaggiatori che si scambiano foto, video e consigli utili per pianificare la migliore vacanza possibile.

Oggi, a più di tredici anni di distanza dalla sua fondazione, TripAdvisor è la più grande community mondiale di viaggiatori online. Questo è stato possibile grazie soprattutto all’entusiasmo e alla partecipazione dei suoi iscritti.

L’entità dell’espansione e dello sviluppo della community si riassume nelle parole dello stesso fondatore; *“Quando Tripadvisor è stato rilasciato nel 2000 non potevo immaginare che avremmo raggiunto questo livello di crescita. Abbiamo iniziato con le recensioni degli hotel ed ora abbiamo anche foto, video, consigli di viaggio, forum e tante altre funzionalità per aiutare i viaggiatori di tutto il mondo a pianificare la vacanza perfetta. Forniamo sempre più contenuti ed attiriamo un pubblico vasto rispetto agli altri siti*

---

<sup>76</sup> <http://millionaireweb.it/blog/tripadvisor-in-viaggio-verso-il-successo>



*turistici. Ci aspettiamo di continuare ad ampliare la nostra visibilità e di continuare con l'acquisizione dei migliori siti di viaggio*<sup>77</sup>.

Negli anni TripAdvisor ha mostrato alcune vulnerabilità e molti albergatori in tutto il mondo hanno da tempo ingaggiato una lotta contro questo colosso delle recensioni. Recensioni false, recensioni scritte dallo stesso albergatore allo scopo di farsi pubblicità, recensioni scritte da albergatori per abbassare il ranking di hotel concorrenti (*astroturfing*) e anonimato dei recensori, sono solo alcuni, tra i vari oggetti della discordia. Sono state avanzate accuse ed addirittura iniziate cause legali e sono nati blog di albergatori e gruppi su Facebook come "Gufo? No grazie!".<sup>78</sup>

Ma nonostante tutto, TripAdvisor ha continuato a crescere, sia in termini di visibilità e popolarità che in termini di fatturato, che nel 2012 ha superato i 700 milioni di euro.<sup>79</sup> Di seguito sono riportati altri dati significativi che dimostrano il successo della compagnia, quotata al NASDAQ (TRIP), che comprende 21 siti di viaggio affiliati:

- oltre 260 milioni di visitatori unici al mese
- oltre 125 milioni di recensioni e opinioni scritte da viaggiatori di tutto il mondo
- oltre 3,1 milioni di aziende del settore turistico-ricettivo recensite, in 34 paesi di tutto il mondo
- oltre 14 milioni di fotografie amatoriali
- più di 60 nuovi contributi degli utenti al minuto
- oltre 50.000 hotel hanno sottoscritto l'abbonamento alla "Business listing"<sup>80</sup>

---

<sup>77</sup> Mario Gerosa – Roberta Milano, *Viaggi in rete*, Milano, Franco Angeli, 2011

<sup>78</sup> <https://www.facebook.com/groups/gufonograzie/?fref=ts>

<sup>79</sup> Annual Report TripAdvisor LLC, <http://biz.yahoo.com/e/130215/trip10-k.html>

<sup>80</sup> <http://www.tripadvisor.it/BusinessListings>

Inoltre Il 90% dei messaggi inviati ai forum di TripAdvisor.com ricevono risposta entro 24 ore<sup>81</sup>, un dato significativo per capire il grado di coinvolgimento degli utenti che l'azienda è riuscita a creare.

La forza del sito di TripAdvisor è rappresentata dalle classifiche basate sui giudizi dei turisti. Per le strutture ricettive, viene stilata ogni anno una graduatoria in base al rapporto qualità/prezzo, indipendentemente dal numero di stelle assegnate ad un albergo, secondo una logica che mira a premiare le posizioni di leadership effettive in base ai servizi che vengono realmente offerti. La classificazione degli alberghi in stelle, basata unicamente su elementi quantitativi stabiliti dalla legge, è ritenuta ormai poco adatta a descrivere il prodotto offerto da una struttura ricettiva. A cosa serve ad un albergo a tre stelle avere in ogni camera un letto, una sedia, un armadio, un cestino o una presa di corrente, se poi non viene considerata la qualità degli arredi stessi?

Il sito, però, non offre solo recensioni sulle strutture ricettive, ristoranti ed attrazioni turistiche, ma anche consigli, suggerimenti e forum tematici. La piattaforma permette anche agli utenti di inserirvi immagini o video a testimonianza dell'esperienza passata. Una funzione relativamente recente, poi, è quella che dà la possibilità di ricercare voli aerei, permettendo di confrontare le tariffe delle varie compagnie, immettere nella ricerca filtri in base ad orari, scali e compagnie. Questa nuova funzione, è in grado di stimare il costo esatto in base alle richieste del cliente ed all'aggiunta di servizi di ristorazione, o servizi extra tra cui eventuali bagagli da imbarcare.

Ma sostanzialmente, rimangono le recensioni l'essenza di TripAdvisor. I viaggiatori utilizzano il suo portale come strumento per condividere con tutta la community la loro esperienza recensendo strutture ricettive, ristoranti ed altri prodotti correlati ai viaggi. Ogni struttura ricettiva recensita viene elencata nella piattaforma all'interno della sua categoria e destinazione, secondo un indice di gradimento. L'algoritmo che TripAdvisor applica per

---

<sup>81</sup> [http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c6-About\\_Us.html](http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c6-About_Us.html)

stilare la classifica si basa su tre fattori: quantità delle recensioni ricevute, “qualità”, delle stesse e dei loro recensori, e sulla data della loro effettuazione, dando un peso maggiore a quelle più recenti. Gli aggiornamenti ai punteggi si basano esclusivamente sulla pubblicazione di nuovi contenuti. L’utente può dare un giudizio di gradimento su una scala che va da 1 a 5 sui vari servizi di una struttura ricettiva:

- Rapporto qualità/prezzo
- Posizione
- Qualità del sonno
- Qualità delle stanze
- Livello di pulizia
- Servizi

**FIGURA 10: I GIUDIZI DI UNA RECENSIONE**

Ha soggiornato in Ottobre 2012, viaggiato in coppia

●●●●● Qualità/prezzo	●●●●● Stanze
●●●●● Posizione	●●●●● Pulizia
●●●●● Qualità del sonno	●●●●● Servizi

**Questa recensione è stata utile?**  [Problemi con questa recensione?](#)

[Chiedi a \[nome\]](#) [in merito a Residence S \[nome\]](#)

Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

La piattaforma, inoltre, pur non permettendo la prenotazione delle strutture ricettive, può verificare la disponibilità e confrontare i prezzi nei diversi siti di prenotazione on-line, oltre a dare la possibilità di andare a prenotare direttamente l’hotel sul suo booking engine, sempre che la struttura sia iscritta all’abbonamento “Business Listing”, di cui si parlerà nel prossimo paragrafo.

## 2.2.1. I profili aziendali: “Business Listing”

Dal 4 Gennaio 2010, TripAdvisor mette a disposizione delle strutture ricettive, un nuovo strumento di marketing, a pagamento, che permette di aumentare la loro visibilità sul sito di recensioni più popolare al mondo, grazie all’attivazione di un profilo aziendale. Chi si abbona a questo servizio, chiamato “Business Listing”, ha la possibilità di pubblicare i recapiti diretti nella pagina del profilo della struttura e nella pagina per i dispositivi mobili, permettendo ai viaggiatori a casa, in ufficio o in movimento di contattare direttamente la struttura con un clic o con una telefonata. Come detto, Il servizio non è gratuito, con costi che variano, a seconda del numero delle camere della struttura, da un minimo di 600 dollari per alberghi fino dieci camere ad un massimo di 15.000 dollari per hotel che hanno dalle cinquecento alle mille camere.

**FIGURA 11: I CONTATTI DI UN HOTEL ABBONATO AL PROFILO AZIENDALE DI TRIPADVISOR**



Fonte: <http://www.tripadvisor.it/BusinessListings>

Ad oggi, sono più di 50.000 gli hotel che hanno effettuato l’upgrade al profilo professionale per approfittare della suite di TripAdvisor che offre servizi di marketing avanzato e permette di incrementare il business online.<sup>82</sup> Secondo alcuni studi, i proprietari che hanno iscritto la propria struttura alla Business

<sup>82</sup> [http://prweb.tripadvisor.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5737:oltre-50mila-hotel-utilizzano-i-profili-professionali-di-tripadvisor-per-promuovere-le-loro-struttur&catid=38:press-releases&Itemid=63](http://prweb.tripadvisor.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5737:oltre-50mila-hotel-utilizzano-i-profili-professionali-di-tripadvisor-per-promuovere-le-loro-struttur&catid=38:press-releases&Itemid=63)

Listing, hanno un ritorno di investimento che può raggiungere 64 dollari per ogni dollaro investito.

TripAdvisor sottolinea l'importanza di iscriversi, sostenendo che con questo strumento l'albergatore abbia la possibilità di raggiungere i potenziali clienti nel momento in cui sono pronti a prenotare. Un link diretto, che porta alla struttura, veicola un traffico certamente qualificato. Infatti, chi ha letto le sue recensioni e si sarà fatto una buona opinione dell'hotel, ha subito la possibilità di accedere al sito ufficiale, con una alta probabilità che questo effettui una prenotazione. Quindi, come affermato in precedenza, attraverso i profili aziendali gli hotel hanno un alto tasso di conversione.

**FIGURA 12: OFFERTE SPECIALI DEI PROFILI AZIENDALI**



The screenshot shows a TripAdvisor business listing for "The Inn at Union Square" located at 440 Post Street, San Francisco, California. The listing includes a small image of a hotel room and a close button. Below the header, the section "Dettagli dell'offerta" (Offer Details) is highlighted with a dashed border. The main offer is titled "Pacchetto Spa!" in a green box. The offer description states: "Godetevi una camera Deluxe, omaggio spumante in camera all'arrivo, Pure Organic Signature For You 60 minuti di massaggio, Aggiungi un puro trattamento biologico viso per 30% di sconto". It also provides instructions on how to use the promotion: "Come utilizzare questa promozione: Telefono, On-line", the code "HOT", and a link to "Aderisci all'offerta". The offer is valid in any day of the week from May 1, 2012, to December 30, 2012. At the bottom of the listing, there is a "Traduzione powered by Google™" link and the TripAdvisor logo.

Fonte: <http://www.tripadvisor.it/BusinessListings>

La "Business Listing" permette anche di pubblicizzare un'offerta o un annuncio in grado di richiamare l'interesse dei viaggiatori che visitano TripAdvisor e così, incentivare le prenotazioni. Lo scopo è anche quello di diversificarsi dalle altre strutture, in quanto la proposta di annunci ed offerte garantiscono alla struttura una maggiore visibilità, nelle pagine delle ricerche per zona a traffico elevato. Le offerte verranno visualizzate in cima alla

pagina della struttura ricettiva e sono simili a dei voucher da utilizzare al momento della prenotazione, che permettono di ottenere sconti, upgrade, o una serie di altri servizi gratuiti. Ogni hotel può personalizzare la propria offerta da proporre e modificarla quando vuole in modo da distinguersi e favorire la prenotazione diretta sul sito, potendo assegnare un codice all'offerta.

Un'altra novità di TripAdvisor, che di recente sta venendo sfruttata sempre più frequentemente, sono i profili istituzionali, ovvero i profili delle destinazioni. In questo modo una città che si accorda con il colosso statunitense delle recensioni, per una collaborazione, può usufruire di uno spazio promozionale direttamente sul sito. Due casi interessanti, tra i tanti, sono quelli di Torino e Ferrara.

Nelle pagine istituzionali dell'Ufficio del Turismo di Torino<sup>83</sup> su TripAdvisor, costantemente aggiornate, è possibile trovare informazioni, immagini, video ed eventi di Torino e provincia. Ma la peculiarità di questa collaborazione è che, con l'obiettivo di promuoversi e farsi conoscere, l'ente turistico del capoluogo piemontese mantiene una partecipazione attiva nei forum dei viaggiatori, nei quali, gli utenti di Tripadvisor pongono domande e si scambiano informazioni. L'ente del turismo monitora quindi le conversazioni di questi utenti, partecipando attivamente e rispondendo alle richieste sulla destinazione Torino e provincia in modo autorevole e puntuale.

Anche il portale turistico della provincia di Ferrara<sup>84</sup> ha un box su TripAdvisor, dove può promuovere la destinazione, con foto, descrizione ed un link che rimanda al portale turistico dell'ente, che appare, a rotazione con quelli di altri enti ed aziende di promozione turistica, ad ogni refresh della pagina principale di TripAdvisor. In cambio TripAdvisor ha chiesto un semplice link da inserire sul portale dell'ente turistico, che consente di migrare ad una pagina interna dello stesso sito di TripAdvisor, che comunque

---

<sup>83</sup> [http://www.tripadvisor.it/Tourism-g187855-Turin\\_Province\\_of\\_Turin\\_Piedmont-Vacations.html](http://www.tripadvisor.it/Tourism-g187855-Turin_Province_of_Turin_Piedmont-Vacations.html)

<sup>84</sup> <http://www.ferrarainfo.com>

è interamente dedicata al territorio della provincia di Ferrara, contenente tutte le informazioni turistiche collegate a questo.

### **2.2.2. Certificato di Eccellenza, un'opportunità di promozione... per TripAdvisor**

Dal 2010, ogni anno TripAdvisor assegna ad alcune strutture ricettive, che hanno raggiunto determinati obiettivi, un certificato chiamato "Certificato di Eccellenza". Questo riconoscimento premia una selezione di alloggi, attrazioni turistiche e ristoranti che dimostrano con costanza il proprio impegno nell'eccellenza del servizio, o almeno questo è quanto sostiene TripAdvisor. Per ricevere il premio la struttura deve mantenere un punteggio complessivo di almeno quattro su cinque, in base alle recensioni dei viaggiatori sul suo sito. Un ulteriore criterio di valutazione è la quantità di recensioni ricevute nell'ultimo anno.

Fino a qualche anno fa, i pochi hotel che venivano insigniti di questo premio potevano sicuramente godere di un certo prestigio che il certificato portava loro. Ma negli ultimi tempi, TripAdvisor sembra che stia distribuendo questo riconoscimento, stranamente, ad un numero sempre maggiore di strutture. In realtà, come molti hanno capito, questo Certificato di Eccellenza, non sta diventando altro che un potente strumento di marketing per il colosso statunitense.

Chi ottiene il certificato, può esibire l'attestato alla reception oppure esporlo nel proprio sito web con uno speciale *widget*, scaricabile attraverso il TripAdvisor Management Center, o ancora, celebrare il premio con un comunicato stampa. Il che porta dei vantaggi soprattutto a TripAdvisor:

- Alla reception, l'attenzione dei clienti potrebbe cadere sul verde del brand di TripAdvisor.

- Cliccando sui *widget*, gli utenti che si trovano sul sito di un hotel, sarebbero dirottati sul portale di TripAdvisor dove sono presenti anche gli altri competitor.

Attuare una campagna marketing che avesse potuto dare gli stessi risultati in termini di visibilità, avrebbe avuto un costo enorme per il colosso delle recensioni online. Invece, questo guadagno in visibilità è totalmente gratuito.

Dall'altra parte, invece, sono gli albergatori che devono stare attenti ai risvolti negativi del Certificato di Eccellenza. Si prenda ad esempio la seguente recensione (Figura 13).

**FIGURA 13: UNA RECENSIONE NEGATIVA CAUSATA DAL CERTIFICATO DI ECCELLENZA**



Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

I clienti possono scegliere la struttura in cui soggiornare per la presenza del certificato. Questo innalza le sue aspettative e può accadere che siano superiori a quanto effettivamente può offrire l'hotel, intaccandone la reputazione.



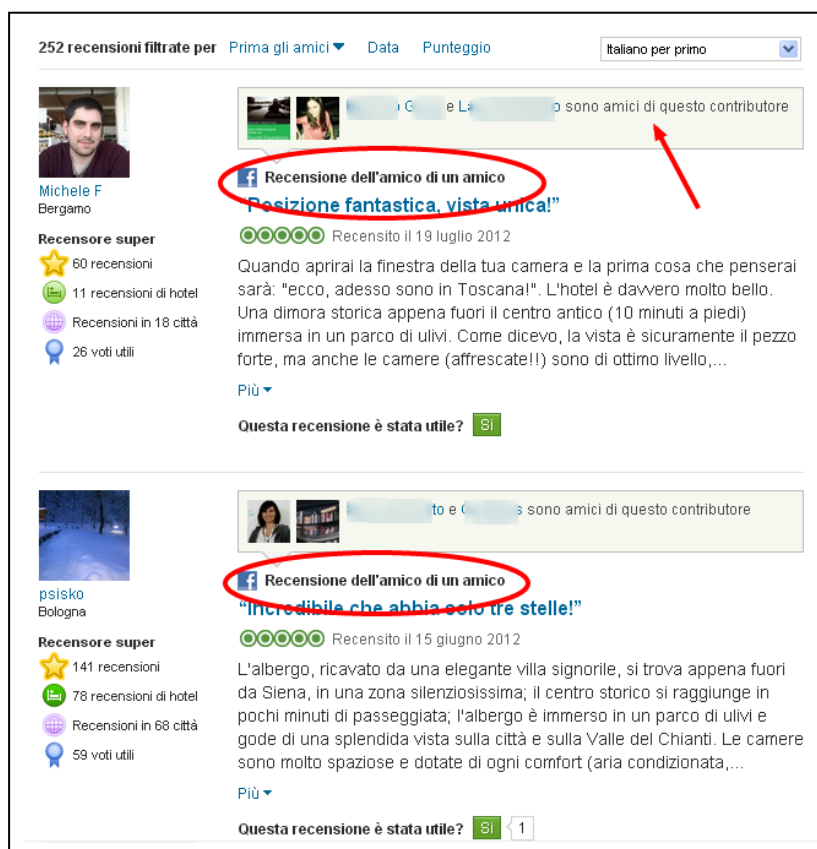
### 2.2.3. TripAdvisor, i social network e le app

Chi ama viaggiare frequentemente è predisposto a condividere le proprie esperienze, i consigli sulle località visitate, i suggerimenti sulle strutture ricettive, le foto e i ricordi della vacanza, in primo luogo con i propri amici e poi con altri viaggiatori.

I social network sono il luogo più naturale dove cercare e condividere informazioni sui viaggi. TripAdvisor non è rimasto indietro su questa tendenza. Infatti la community di recensioni più grande al mondo insieme al social network con più iscritti, Facebook, hanno creato un'applicazione che stimola gli utenti a creare i propri appunti di viaggio e aggiunge qualcosa in più in termini di *user experience* rispetto ad altre app e al sito di Tripadvisor che tutti conoscono. L'applicazione si chiama "*Friend of a Friend*" e classifica le opinioni per importanza.

Partendo dalla constatazione che un commento su quattro sulla community proveniva da utenti che contemporaneamente avevano effettuato l'accesso su Facebook, TripAdvisor ha voluto ampliarsi e andare nella direzione dei consigli di viaggio personalizzati. La nuova applicazione opera in questo modo: quando un utente cerca recensioni e opinioni sulle destinazioni dove andare, i primi suggerimenti che appaiono sono quelli degli amici di Facebook di quell'utente. Sotto questi appariranno i commenti degli amici degli amici ed infine quelli di tutti gli altri utenti di TripAdvisor.

**FIGURA 14: CONSIGLI DEGLI AMICI DI FACEBOOK**



Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

La collaborazione tra i due colossi del web 2.0, si basa sul fatto che, secondo alcuni studi, oltre il 75% delle persone si fida di più delle raccomandazioni di viaggio provenienti da persone che conosce. All'interno di questa applicazione è inoltre possibile contattare qualunque persona del proprio network di amicizie (su Facebook) tramite la chat interna (di TripAdvisor) per ricevere maggiori informazioni circa un commento che è stato lasciato.

TripAdvisor ha poi acquistato un'app che ha un grande successo su Facebook: "City I've Visited"<sup>85</sup>. Questa applicazione consente di segnare su una mappa tutte le destinazioni che un utente ha visitato, con dei *pin* in corrispondenza delle città visitate, i giudizi sulle attrazioni visitate, i ristoranti e gli hotel, assegnando voti da 1 a 5. È possibile poi visualizzare una serie di

<sup>85</sup> <https://apps.facebook.com/tripadvisor>

informazioni: la distanza complessiva che abbiamo totalizzato viaggiando, i luoghi valutati e la percentuale del mondo visitata.

**FIGURA 15: “CITY I’VE VISITED” SU FACEBOOK**



Fonte: <https://apps.facebook.com/tripadvisor>

Questa app ha inoltre un aspetto divertente, infatti ci si può confrontare con gli altri contatti di Facebook per vedere chi ha il punteggio più elevato. In base al numero di città viste, al totale dei paesi del mondo visitati, ai continenti ed al numero di amici che fanno parte del proprio network, si ottengono dei punti con cui infine si guadagnano dei distintivi di valutazione (*badge*).

“City I’ve Visited” ha un’interfaccia semplice ed intuitiva da usare. Per aggiungere una città o un’attrazione turistica sulla cartina è sufficiente selezionare la casella “già visitata” oppure “voglio andare”, utile per

programmare un viaggio, o “preferita”; in questo modo si disegna un itinerario dettagliato e facilmente consultabile cliccando sulle *pin*.

L'elenco delle destinazioni dei nostri viaggi diventa così un racconto, un identikit con le nostre preferenze e le mete desiderate, una mappa personalizzata da confrontare con quelle dei nostri amici. E proprio la competizione con gli amici di Facebook rende divertente l'applicazione, ma anche utile in quanto può far scoprire destinazioni a cui non si era pensato e generare un proficuo scambio di informazioni sulle location da non perdere in vacanza.

## 2.3. Trivago, il meta-motore di ricerca prezzi

Trivago è un motore di ricerca hotel gratuito in cui ogni viaggiatore ha la possibilità di confrontare facilmente le tariffe di oltre 700.000 alberghi, con relative recensioni, in tutto il mondo e trovare la sistemazione ideale. Si possono visualizzare rapidamente per qualsiasi destinazione e data le offerte di oltre 200 portali di agenzie di prenotazione di hotel online. Grazie ad oltre 200 filtri, poi, gli utenti possono personalizzare la ricerca delle strutture e scegliere il proprio hotel, usufruendo anche degli oltre 28 milioni di recensioni integrate.

L'azienda è nata nel 2003 in Germania ed oggi è il più grande motore di ricerca hotel al mondo, con 45 milioni di utenti unici mensili ed opera in più di 40 mercati in tutto il mondo. I principali sono Germania, Spagna e negli ultimi anni, Italia dove ha riscosso molto successo anche grazie ad alcune campagne pubblicitarie in tv.

Come si legge anche sullo stesso sito di Trivago,<sup>86</sup> questo è un puro motore di ricerca, dove non viene venduto nulla. Il modello di business di Trivago, si basa perciò sul *pay per click* (PPC), per cui gli inserzionisti, ovvero le OTA e gli hotel, pagano per essere visualizzati sul suo portale. Nel momento in cui un utente seleziona un'offerta su Trivago, venendo indirizzato sul rispettivo sito di prenotazione, tale società corrisponde una commissione a Trivago. Trivago visualizza quindi i prezzi disponibili che le strutture ricettive offrono sui loro siti web o i prezzi che i vari siti di prenotazione alberghiera richiedono direttamente ai loro clienti. La prenotazione non viene mai fatta su Trivago, ma sempre sui siti di prenotazione online o sul sito dell'hotel. Il suo sito non offre nessuno spazio promozionale ma mette solamente in evidenza le offerte con il miglior prezzo.

---

<sup>86</sup> [http://www.trivago.it/static/company/business\\_model](http://www.trivago.it/static/company/business_model)

Si potrebbe sostenere che il modello commerciale di Trivago è quasi simile a quello di TripAdvisor, ma il focus che quest'ultimo ha sul suo prodotto è diverso da quello dell'azienda tedesca. Anche nell'intenzione dell'utente nell'utilizzo di TripAdvisor o Trivago c'è una grande differenza.

**FIGURA 16: RISULTATI DELLA UNA RICERCA DI UN HOTEL SU TRIVAGO**

The screenshot shows the Trivago search results for 'Lido di Camaiore' from July 31 to August 5. The search results are sorted by popularity and show the following hotels:

Hotel Name	Rating	Distance (km)	Price (€)	Booking Source
UNA Hotel Versilia	4.5 stars	0,8	124€	Booking.com
Bracciotti	3.5 stars	0,8	88€	Booking.com
Bixio	3.5 stars	1,5	94€	Venere.com
Dune	4.5 stars	-	-	Venere.com

Fonte: [www.trivago.it](http://www.trivago.it)

Il percorso tipico di un utente sul sito di Trivago inizia con l'inserimento della destinazione in cui vuole andare, date di arrivo e partenza e il tipo di camera. Il motore di ricerca darà come risultato una prima lista, detta lista popolarità, che viene calcolata da un algoritmo segreto di Trivago. Dopodiché l'utente può filtrare i risultati per prezzo, popolarità e distanza dal luogo desiderato. Il motore di ricerca mette anche a disposizione una funzione che permette di selezionare più Hotel e fare un confronto visuale di tutte le caratteristiche e i servizi.

Ogni mese, poi, Trivago mostra la media dei prezzi alberghieri per le principali città europee. Questo grazie ad l'indice mensile che mostra la media dei prezzi alberghieri per località o destinazione, elaborato proprio da Trivago, il tHPI (trivago Hotel Price Index). Questo indice offre una panoramica dei prezzi degli hotel, aiuta a capire l'andamento generale della vendita online per territorio ed è un interessante dato per lo studio e la scelta delle tariffe alberghiere.

### **2.3.1. Trivago hotelier e Trivago direct booking**

Trivago offre agli albergatori la possibilità di registrarsi gratuitamente e ottimizzare le informazioni sulla propria struttura, attraverso un gestionale gratuito su [trivago.it](http://trivago.it), chiamato Trivago Hotelier<sup>87</sup>. Gli albergatori possono così presentare al meglio le proprie strutture, controllando che le informazioni su di esse siano corrette e promuovendosi con gallerie fotografiche e descrizioni aggiornate. Una scheda ben gestita, oltre a guadagnare un miglior posizionamento nella lista popolarità di Trivago, permette all'utente di convertire più facilmente la sua intenzione di acquisto in vera e propria prenotazione.

Nel 2012, Trivago ha introdotto una nuova funzione, chiamata "Trivago Direct Booking", che consente agli albergatori di aggiungere la possibilità, per gli utenti, di prenotare direttamente sul sito dell'hotel anziché dai siti intermediari. Questa nuova opzione, secondo Trivago, nasce da una richiesta reale da parte degli utenti, in particolare modo in Italia, dove la fiducia verso i siti terzi di prenotazione è in fase di consolidamento e l'utente consulta volentieri anche il sito ufficiale. Il "Direct Booking" permette all'hotel di attivare un canale di vendita diretto sul portale di Trivago. Questo rappresenta un ulteriore possibilità per chi dispone di un sito web ottimizzato e di un *booking engine*, per acquisire traffico diretto e qualificato e stabilire un contatto con i propri clienti già a partire dall'esperienza di prenotazione.

---

<sup>87</sup> <http://www.trivago.it/hotelgateway>

Infatti, l'hotel ha la possibilità di ricevere traffico qualificato in una fase ricerca avanzata e prossima alla prenotazione. Quindi può effettuare una pubblicità in *pay per click* mirata, efficace e facilmente misurabile.

In sostanza una struttura ricettiva può inserire il proprio canale di prenotazione diretta tra i risultati di ricerca di Trivago. Perciò, quando un utente su Trivago effettua delle ricerche, accanto a prezzi e disponibilità delle OTA, verranno mostrati anche prezzi e disponibilità del sito ufficiale dell'Hotel.

In questo modo, grazie ad un servizio di intermediazione, l'hotel ha una possibilità in più per disintermediare. Inoltre, considerando che i turisti cercano sempre più di avere un contatto diretto con le strutture che prenotano, questo strumento risulta essere particolarmente efficace.

### **2.3.2. Il “mystery guest”**

Dal 2011, Trivago, ha lanciato il programma “Hotel Test”,<sup>88</sup> primo programma di *mystery guesting* applicato al mondo delle prenotazioni online che utilizza come *tester* il cliente reale. Questa pratica è molto in voga nei settori commerciali in cui si ha la necessità di una valutazione *super partes* sui servizi erogati al cliente. Questo progetto si propone di garantire un rimborso a quei visitatori che si prendono l'impegno di recensire in modo dettagliato e scientifico gli hotel nei quali soggiornano. È la stessa struttura che finanzia il servizio, la quale aderisce al programma per raccogliere dati statistici sulla qualità dei propri servizi. L'hotel può decidere autonomamente quanti tester vuole raccogliere nel suo campione e quale incentivo riconoscere a questi.

Dalla parte dell'utente, questa risulta essere un'offerta gradita. Infatti, navigando sul portale di Trivago, potrà imbattersi in alcune strutture ricettive che aderiscono al programma “Hotel Test”, grazie ad un logo che si trova in

---

<sup>88</sup> <http://www.trivago.it/hoteltest>



evidenza all'interno della scheda descrittiva dell'hotel. Per prima cosa, l'interessato effettuata la richiesta, riceverà una email di conferma da Trivago. A quel punto potrà effettuare la prenotazione come *Hotel Tester*, compilando un primo questionario riguardante il proprio profilo come turista e le sue aspettative sulla base della sua esperienza pregressa in strutture di pari livello. Una volta che il viaggiatore avrà soggiornato nella struttura facente parte del programma, dovrà compilare un ulteriore questionario, che riguarda l'hotel. Dovrà rispondere ad una serie di domande che rileveranno il suo grado di soddisfazione su oltre trenta aree tematiche e più di duecento aspetti di micro rilevazione. Al termine della sua prestazione, il "cliente misterioso" potrà ricevere un rimborso che va dai 30 ai 60 euro.

I vantaggi del servizio "Hotel Test" sono molteplici e vanno a favore sia dell'hotel che ha aderito al programma, che del cliente che ne usufruisce. Per l'albergatore la partecipazione al progetto garantisce una visibilità maggiore sul motore di ricerca di Trivago, oltre al fatto che comparirà nella specifica sezione dedicata, nella quale il traffico è finalizzato alla prenotazione. Terminati i test richiesti, l'hotel può richiedere il report statistico di tutti i questionari che sono stati compilati che lo riguardano. Infine potrà usufruire di un *benchmarking* dettagliato su un database costituito da tutti gli hotel già testati dal portale e comparare così i propri risultati con un campione di riferimento locale o internazionale, individuando i punti critici e valorizzando quelli di forza dei propri servizi.

Il viaggiatore, invece, ha l'occasione di viaggiare risparmiando e la possibilità di essere ascoltato, contribuendo in prima persona al miglioramento della qualità dei servizi. *"La ricompensa alla sua collaborazione come tester sembra essere percepita non tanto come uno sconto, tanto quanto un incentivo per una missione speciale. Il loro compito di valutazione viene eseguito con la massima e dedizione, soprattutto quando si recensiscono le strutture del proprio paese, ma anche con la massima complicità: la loro partecipazione di tester resta tale, infatti, solo se la loro identità non viene rivelata all'hotel. Questo aspetto ludico coinvolge e diverte molto e apre la*

*strada per una nuova epoca dei tester*".<sup>89</sup> Così il *Country manager* per Trivago Italia ha descritto i *tester*.

---

<sup>89</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reput'azione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp. 68

## 2.4. Il social commerce ed i nuovi intermediari

Si è già parlato dell'*e-commerce*, come di una nuova pratica, nata con l'avvento del web 2.0. Il suo evolversi, insieme all'interazione delle persone sui social network, hanno generato un nuovo fenomeno chiamato *social commerce*: i consumatori, unendosi in gruppi d'acquisto, hanno dato vita a vere e proprie community. Queste, grazie ad alcune multinazionali, producono nei vari segmenti e settori di mercato rilevanti ricadute sulle politiche tariffarie praticate al pubblico.

Le piattaforme di *social commerce* sfruttano proprio i gruppi d'acquisto per attirare i consumatori più sensibili al prezzo ed ottenere un grande volume di contatti. In questo modo li possono fidelizzare attraverso l'iscrizione a delle newsletter che informeranno gli iscritti sulle offerte proposte. Questo fenomeno ha portato alla nascita di soggetti chiamati "*deal hunter*", ovvero utenti sempre a caccia di offerte, che sono iscritti a molte delle piattaforme di *social commerce*, per essere aggiornati sulle migliori offerte. La piattaforma più conosciuta è sicuramente Groupon<sup>90</sup> e, come tutte le altre, propone offerte disponibili in zone predefinite e geolocalizzate, quindi vicine al luogo in cui risiede l'utente registrato.

Il commerciante che vuole utilizzare questo particolare tipo di vendita online, deve offrire a Groupon, ad esempio, un prodotto con una tariffa che deve essere fortemente scontata. Su questo prezzo scontato poi l'azienda di *social commerce*, al momento della vendita al cliente finale, trattiene una commissione. Considerando che la percentuale di sconto è solitamente intorno al 50% e che una commissione può oscillare tra il 25% ed il 50%, il ricavo del commerciante si aggira intorno al 30% della tariffa originaria a cui normalmente vende quel prodotto.

---

<sup>90</sup> <http://www.groupon.it>

Questo tipo di offerte che si trovano online, vengono comunemente chiamate *flash deals*. Questa offerta “*flash*” rappresenta un’offerta speciale pubblicata per un periodo di validità predefinito, durante il quale è possibile acquistare il prodotto per poi usufruirne entro un lasso di tempo stabilito.

Il settore turistico è oggi uno di quelli più interessati da questo fenomeno, con numeri decisamente importanti anche in Italia, basti pensare che nel 2012, solo Groupon ha venduto un milione di notti grazie a 260mila coupon.<sup>91</sup> Essendo diventata la vacanza ormai quasi un bene di prima necessità, in periodi di crisi i consumatori si sono rivolti in massa verso questo tipo di offerte. Secondo alcuni studi inoltre le offerte riguardanti viaggi e ristorazione sono quelli che appaiono più spesso tra le piattaforme di *social commerce*.

Questo fenomeno, che si è sviluppato rapidamente online, ha creato alcune problematiche. È nata infatti una discussione su quanto possa fare bene alle aziende sfruttare le offerte dei gruppi d’acquisto. Sicuramente non fa bene ai profitti dell’azienda, come confermato anche da uno studio di WTM,<sup>92</sup> presentato in occasione della conferenza BTO 2011 (*Buy Tourism Online*). Questa ricerca ha preso in esame venticinque imprese del settore ricettivo che hanno utilizzato almeno una volta i coupon, così si chiamano i voucher o i codici sconto che attestano la possibilità di usufruire dello sconto da parte del cliente. I risultati sono stati i seguenti:

- Il 52% degli intervistati ha dichiarato di aver avuto un aumento di contatti e qualche cliente è anche tornato.
- Il 29% non ha ottenuto nessun risultato dichiarando che “*la gente acquista perché conviene*”.
- Secondo il 19% è un modo per farsi pubblicità anche se il fatturato non cresce.
- Per l’80% degli intervistati i gruppi d’acquisto presentano commissioni troppo elevate.

---

<sup>91</sup> <http://www.officinaturistica.com/2013/06/quanto-pesa-il-social-commerce-del.html>

<sup>92</sup> [http://www.slideshare.net/studiogiaccardi/bto-rapporto-social-commerce-22112011-lm?from\\_search=1](http://www.slideshare.net/studiogiaccardi/bto-rapporto-social-commerce-22112011-lm?from_search=1)

- Il 65% non è soddisfatto delle condizioni contrattuali proposte da Groupon.
- Il 36% è disposto a riutilizzare le piattaforme dei gruppi d'acquisto.

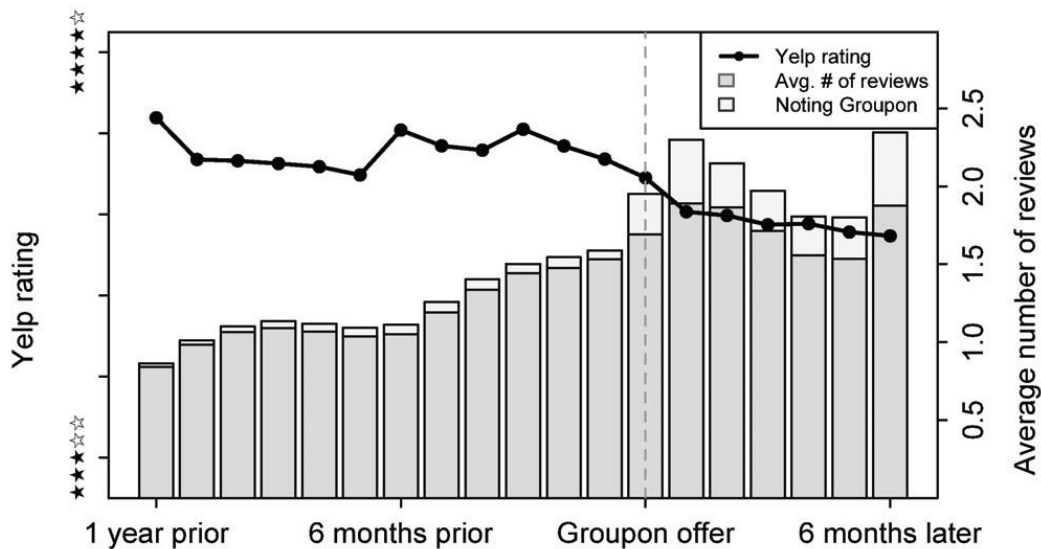
Ma il dato più rilevante, che conferma quanto detto precedentemente, è che il 100% degli intervistati ha dichiarato di non aver fatto utile o aumentato il fatturato. Inoltre secondo altri studi, la maggior parte delle aziende ritiene che gli utenti di Groupon siano più sensibili al prezzo rispetto agli altri utenti e che la qualità della loro fidelizzazione sia insufficiente o comunque bassa.

Groupon e le altre società che hanno il medesimo modello di business cercano di attrarre le aziende turistiche, adducendo che i *flash deal* portino numerosi vantaggi. Qui riporto una lista di questi possibili vantaggi, che però possono essere in un certo modo smentiti:

- *Aiutiamo a destagionalizzare*: nonostante questa affermazione possa essere vera, se l'azienda non trae profitto ed i costi superano il fatturato, destagionalizzare diventa inutile, se non dannoso.
- *Il cliente che arriva con coupon può essere fidelizzato*: più facilmente il cliente si fidelizza alla piattaforma di *social commerce*, e ritornerà nel portale per ottenere altri sconti. Può accadere che poi l'utente non abbia già in mente il viaggio da acquistare, ma che si senta libero di decidere in base alle offerte.
- *Si produce una vendita extra-coupon. L'albergo gode di cross-selling*: difficilmente un cliente che ha acquistato un coupon ed è così sensibile al prezzo, è propenso a spendere in servizi extra.
- *Viene offerta visibilità*: molto più facilmente il cliente ricorderà il nome del portale in cui ha acquistato il servizio scontato rispetto al nome dell'hotel.
- *Si ottiene un miglioramento della reputazione on line da entrate di clienti a basso costo*: non è detto che l'utente che ha acquistato un servizio con un coupon sia disposto a parlare bene della struttura in cui ha soggiornato.

Riguardo all'ultimo punto, la ricerca citata in precedenza ha esaminato anche, le conseguenze in termini di recensioni dell'utilizzo dei coupon. È stato preso in esame il portale di recensioni americano, Yelp (Figura 17).<sup>93</sup>

**FIGURA 17: L'ANDAMENTO DELLE RECENSIONI DOPO I COUPON**



Fonte: [http://www.eecs.harvard.edu/econcs/pubs/byers\\_wsdm12.pdf](http://www.eecs.harvard.edu/econcs/pubs/byers_wsdm12.pdf)

Come si può vedere, il numero di recensioni aumenta considerevolmente, ma allo stesso modo diminuisce il *rating*. Questo ha effetti negativi sul fatturato.

Riporto perciò qui di seguito alcuni consigli di Robi Veltroni<sup>94</sup> di Officina Turistica, di cui gli operatori turistici dovrebbero tenere conto prima di approdare al *social commerce*:

- Sfruttare il database dei clienti, facendo offerte a quelli abituali.
- Creare dei luoghi online per restare in contatto con gli ospiti. In questo senso risultano fondamentali i social network.
- Contattare gli ospiti che non ritornano
- È sempre meglio regalare piuttosto che svendere. Ad esempio, regalando notti invendute ad un cliente abituale che ultimamente non

<sup>93</sup> <http://www.yelp.com>

<sup>94</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reput'azione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013

si è visto oppure offrendole sui social network attraverso giochi o concorsi. Sicuramente questo è anche un modo per migliorare la propria reputazione.

Nel momento in cui una struttura ricettiva decide di affidarsi al *social commerce*, deve avere le idee chiare sulla finalità per la quale si imposta questa operazione. È chiaro, come si può dedurre da ciò che si è visto in precedenza, che i gruppi di acquisto non potranno essere i nuovi intermediari al pari delle OTA. D'altra parte, però, possono essere dei buoni strumenti per farsi pubblicità, in particolare per strutture in fase di avviamento e che si devono far conoscere, senza dimenticare però di pattuire accordi con le società di *couponing* che siano vantaggiosi per entrambe le parti. Stabilire in precedenza il numero massimo di camere e farsi riconoscere, almeno in parte i coupon non utilizzati, sono certamente delle buone clausole da imporre. Infine, si dovrebbero utilizzare questi strumenti senza esagerare e limitare nel tempo queste operazioni, misurandone sempre l'efficacia.

## 2.5. Scenari futuri: i possibili protagonisti dell'intermediazione online

È chiaro oggi che il settore *travel* continuerà ad espandersi online e così sempre più nuove figure si proporranno come nuovi intermediari. Vediamo quindi, quali sono i possibili protagonisti che potrebbero dominare la scena del settore turistico nei prossimi anni.

### Google Hotel Finder<sup>95</sup>

Lanciato nel 2011 negli Stati Uniti, dal 2013 è funzionante anche in Italia. Google Hotel Finder è il meta-motore di ricerca hotel di Google, che con questa nuova mossa entra prepotentemente nel settore dell'ospitalità, aprendo nuovi e imprevedibili scenari di cambiamento per il turismo internazionale. Una novità che, come prevedibile, ha avuto da subito un impatto sui risultati delle ricerche localizzate del motore di ricerca più famoso al mondo.

Con questo nuovo servizio di Google l'utente può cercare una destinazione o inserire direttamente un indirizzo già noto, per poi scegliere le date di arrivo e partenza. Google Hotel Finder visualizzerà, quindi, una mappa con tutti gli hotel disponibili in città o in zona, indicati da pallini rossi. L'interfaccia è molto intuitiva e le informazioni principali sugli hotel sono visibili a colpo d'occhio. La lista degli hotel si può filtrare in base al prezzo, alla categoria o alla valutazione degli altri utenti. Ogni risultato è collegato a una scheda che include foto, recapiti, recensioni, distanza dal punto di interesse, tipologia e prezzi delle camere dell'hotel.

Un problema che si è subito posto per gli albergatori è il fatto che, come era facilmente ipotizzabile, vengono privilegiati i portali nella visualizzazione delle

---

<sup>95</sup> <http://www.google.com/hotelfinder>



ricerche. Infatti quando un utente seleziona un hotel tra quelle risultanti da una ricerca, si apre una schermata su cui campeggia un bottone in rosso che rimanda a un portale sponsorizzato. Stessa cosa vale per la scheda “Camere”, dove i prezzi sono indicati a seconda della tipologia di camera ma rimandano tutti ad un’OTA. Nonostante questo, però, è presente il link del sito ufficiale sia sotto le immagini dell’hotel, quindi molto visibile, che in fondo al menù a tendina sotto “Altro”.

Per il momento Google Hotel Finder non è ancora decollato, soprattutto in Italia. Gli utenti ancora non conoscono le sue funzionalità e per adesso preferiscono le OTA a loro più familiari. Ma questa nuova funzione potrebbe sconvolgere gli equilibri su cui erano riusciti a stabilizzarsi gli hotel per il posizionamento sul motore di ricerca. Molto dipenderà anche dalle prossime mosse di Google e vedremo, quindi, se ci sarà o meno un avvicinamento alle esigenze degli albergatori.

## **Tingo<sup>96</sup>**

È un servizio lanciato nel 2012 dal gruppo a cui fa riferimento TripAdvisor. La principale proposta di valore per il cliente di Tingo, nonché leva commerciale più importante, è che al cliente viene rimborsata la differenza se il prezzo della camera prenotata con Tingo.com diminuisce dopo la prenotazione. Il meccanismo è molto semplice: l’utente fa una ricerca per date e località, individua gli hotel contrassegnati con simbolo speciale (“*Money Back*”) e prenota. Da quel momento fino a 24 ore prima del check-in, ogni volta che Tingo troverà sul web, più precisamente su un’OTA, una tariffa inferiore a quella scelta, annullerà la prenotazione e ne effettuerà una nuova con la nuova tariffa, rimborsando direttamente sulla carta di credito la differenza di costo. In questo modo Tingo sfrutta l’incapacità o la volontà di quegli albergatori che non praticano una politica tariffaria intelligente e che contravvengono anche alla *parity rate*. Perciò, i modi di contrastare questo

---

<sup>96</sup> <http://www.tingo.com>

nuovo portale per gli operatori esistono. Fare del buon *revenue management*, impostando una tariffa al rialzo piuttosto che al ribasso, limita in partenza l'azione di Tingo. Questo non vuol dire lasciar perdere il lastminute, bensì applicarlo solamente "all'ultimo minuto" e non in un arco di tempo di una settimana. Inoltre si dovrebbe applicare effettivamente la parità tariffaria a tutte le OTA, affinché non possano essere trovate differenze di prezzo tra i vari portali.

Vedremo dunque come si svilupperà Tingo e come si comporteranno di conseguenza gli albergatori. Di sicuro per adesso ha un grande appeal tra gli utenti, attratti dal suo slogan ("*Best Prices. Free Upgrades. Price Drop Refunds*")

### **Registro digitale delle strutture ricettive (Expo 2015)**

Il 14 ottobre 2013 in una nota il Governo ha annunciato che, in vista dell'appuntamento Expo 2015, nascerà il registro digitale dell'offerta turistica.

Come riportato da un articolo del Corriere della Sera,<sup>97</sup> il registro digitale del turismo nasce dall'impegno dell'unità per l'attuazione dell'Agenda digitale della Presidenza del Consiglio dei ministri e del ministero dei Beni e delle attività culturali e del turismo. Questi hanno promosso l'accordo tra Expo 2015 ed Enit, per dare il via a una serie di azioni concrete per digitalizzare l'industria turistica.

Questo registro online permetterà ai gestori delle strutture turistiche di presentare una descrizione della loro offerta con riferimento ai siti web. In pratica si tratta di un catalogo virtuale, in costante aggiornamento e personalizzabile, che consentirà agli operatori di essere presenti sul mercato online e rafforzarsi nel rapporto con i grandi intermediari.

---

<sup>97</sup> [http://www.corriere.it/economia/13\\_ottobre\\_14/turismo-accordo-expo-2015-enit-nasce-registro-digitale-strutture-ricettive-9943249c-34e4-11e3-b0aa-c50e06d40e68.shtml](http://www.corriere.it/economia/13_ottobre_14/turismo-accordo-expo-2015-enit-nasce-registro-digitale-strutture-ricettive-9943249c-34e4-11e3-b0aa-c50e06d40e68.shtml)

È da verificare, però, se questa iniziativa prevederà anche la promocommercializzazione di cui si è parlato nel primo capitolo. Ovvero la domanda è: gli operatori potranno far prenotare e vendere camere in questo registro? Se così fosse, sarebbe sicuramente un ottimo mezzo per aiutare le strutture ricettive a disintermediare e liberarsi dalle OTA, a patto che questa nuova piattaforma riesca ad ottenere la loro stessa visibilità. Un quesito che ho posto anche a Giacomo Biraghi, che si occupa dei Tavoli per l'Expo. Di seguito riporto la conversazione avvenuta su Twitter.

**FIGURA 18: CONVERSAZIONE SU TWITTER RIGUARDO IL REGISTRO DELLE STRUTTURE RICETTIVE**

The image shows a screenshot of a Twitter thread with five tweets. The first tweet is from Alberto Prina (@mrpraina) dated 14 Oct, discussing an idea to rebuild the booking.com website. The second tweet is from Giacomo Biraghi (@secolourbano) dated 14 Oct, replying to Prina and mentioning other users. The third tweet is from Marco Mariani (@marcom89) dated 16 Oct, questioning the utility of the registry. The fourth tweet is from Giacomo Biraghi (@secolourbano) dated 16 Oct, replying to Mariani. The fifth tweet is from Marco Mariani (@marcom89) dated 16 Oct, mentioning a platform in Tuscany that doesn't take commissions.

**Alberto Prina** @mrpraina 14 Ott  
Idea straordinaria..tanti soldi per rifare il sito di [booking.com](#)  
...geniale. [fb.me/217CwbsMZ](#)  
[Riepilogo](#) ← Risposta ↻ Retweet ★ Aggiunto ai preferiti ... Altro

**Giacomo Biraghi** @secolourbano 14 Ott  
.@mrpraina @bookingcom sono d'accordo con te solo in parte #e015  
puó aprire il mercato dei OTA @AlfonsoFuggetta @giuliano\_noci  
@josepejarque  
da Milano, Milano ← Risposta ↻ Retweet ★ Aggiunto ai preferiti ... Altro

**Marco Mariani** @marcom89 16 Ott  
@secolourbano @mrpraina Ma si potrà prenotare/acquistare in  
questo "registro"? Altrimenti non servirebbe a niente  
Espandi ← Risposta 🗑 Elimina ★ Aggiungi ai preferiti ... Altro

**Giacomo Biraghi** @secolourbano 16 Ott  
@marcom89 @mrpraina sta all'inventiva degli sviluppatori integrare  
da Bologna, Bolog ← Risposta ↻ Retweet ★ Aggiungi ai preferiti ... Altro

**Marco Mariani** @marcom89 16 Ott  
@mrpraina @secolourbano #Toscana da anni offre una piattaforma  
di booking online senza prendere commissioni  
[#promocommercializzazione](#)  
[Nascondi](#) ← Risposta 🗑 Elimina ★ Aggiungi ai preferiti ... Altro

Fonte: <https://twitter.com/marcom89>

## 3. Recensioni e reputazione

### 3.1. La brand reputation e la gestione della reputazione

La *brand reputation*, di cui oggi si sente tanto parlare, soprattutto nel settore turistico, non è altro che ciò che gli utenti, le persone e i consumatori pensano e dicono di una marca, ed in senso più ampio, di un prodotto o servizio. Si tratta perciò di una percezione estremamente soggettiva. Negli ultimi anni, soprattutto grazie ad Internet ed alla sua diffusione, è stata attribuita un'importanza fondamentale a questo concetto, che ha assunto un ruolo cardine nelle strategie di marketing delle aziende.

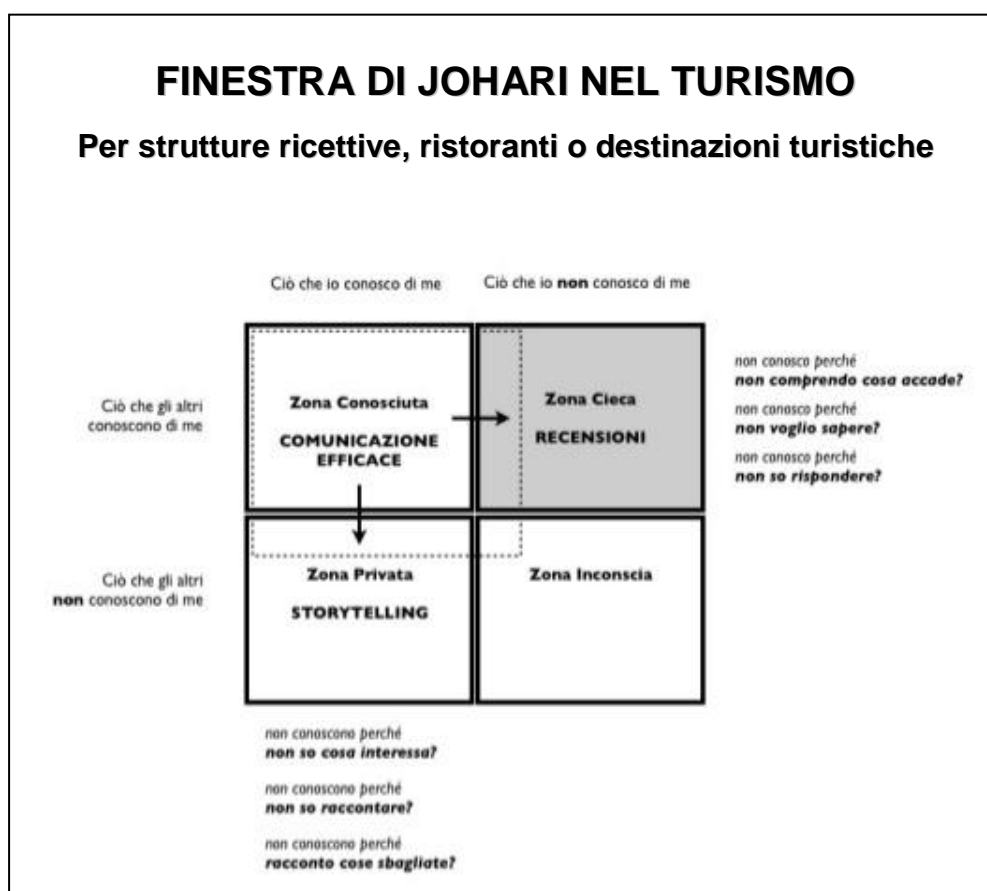
In particolare, la *brand reputation* ha avuto un profondo impatto sull'industria del turismo e non è più possibile per un'attività turistica, che sia un hotel, una destinazione o un ristorante, rinunciare a svolgere azioni di *brand reputation management*. Infatti ormai, come si è visto anche nei precedenti paragrafi e come si vedrà ancor di più nei successivi, non è possibile per gli operatori turistici ignorare la forza delle opinioni e delle recensioni degli utenti sulle OTA, sulle community o sui social network, e del passaparola online.

Questi sono alcuni dei motivi che hanno portato a questa situazione:

- Le opinioni online sono disponibili sul web e lo saranno per sempre.
- Le informazioni sono alla portata di tutti e sono reperibili, grazie ai motori di ricerca, in modo facile ed immediato.
- Gli utenti sono stimolati a lasciare il proprio giudizio da viaggiatore "certificato", quindi che ha realmente soggiornato, sui portali delle OTA.
- Per il turista è diventata ormai quasi una necessità, condividere la propria esperienza sui social network, prima, durante e dopo la vacanza.

Interessante è il riferimento fatto da Roberta Miano nel libro “Viaggi in rete”,<sup>98</sup> che riprende la finestra di Johari,<sup>99</sup> ideata dagli psicologi Ingham e Luft per studiare le interazioni sociali, sostituendovi al soggetto “individuo”, un soggetto turistico (strutture ricettive, ristoranti, destinazioni).

FIGURA 19: FINESTRA DI JOHARI APPLICATA AL TURISMO



Fonte: [http://www.robortamilano.com/brand\\_reputation](http://www.robortamilano.com/brand_reputation)

L'obiettivo è quello di utilizzare questo schema (Figura 19) come strumento per comprendere i problemi nella gestione della *brand reputation*, messi in evidenza da Internet nel turismo. In questa rivisitazione della finestra di Johari, il concetto di base è che il soggetto “hotel” o il soggetto

<sup>98</sup> Mario Gerosa – Roberta Milano, *Viaggi in Rete*, Milano, FrancoAngeli, 2011

<sup>99</sup> [http://it.wikipedia.org/wiki/Schema\\_di\\_Johari](http://it.wikipedia.org/wiki/Schema_di_Johari)

“destinazione”, conosce cose di se stesso che i consumatori non conoscono e, dall’altro lato, ignora qualcosa di se stesso, che invece i consumatori conoscono. L’obiettivo dell’utilizzo della finestra di Johari deve essere quello di migliorare la conoscenza tra l’azienda o la destinazione turistica ed i potenziali clienti.

La finestra si divide in quattro quadranti: “Zona Conosciuta”, “Zona Privata”, “Zona Cieca”, “Zona inconscia”. Se l’obiettivo è quello di migliorare la conoscenza reciproca tra soggetto turistico e consumatori, le attività di comunicazione e di promozione dovranno svolgersi all’interno della zona conosciuta, allargandola e riducendo le altre. La zona conosciuta è però anche quella più pericolosa, poiché può generare false aspettative. Per questo è fondamentale che ci sia sempre corrispondenza tra promesse e realtà. In questo modo si evitano commenti e feedback negativi e non viene allargata quella che si vedrà essere la zona cieca.

La zona privata, invece, è quella in cui si trovano tutte quelle notizie e storie che il turista va cercando e che destinazioni, ristoranti e hotel molte volte omettono di raccontare, non comunicando aspetti rilevanti del proprio servizio e della propria storia. È per diminuire la zona privata che dovrebbe intervenire la comunicazione efficace che, come detto, si dovrebbe svolgere nella zona conosciuta, attraverso un’attività di *storytelling*, cioè la capacità di raccontarsi o di farsi raccontare da altri. Quanto più, poi, questo *storytelling* partirà da un’attività di ascolto, tanto più verrà ridotta anche la zona cieca, poiché il racconto potrà porsi come risposta, diretta o indiretta, a commenti, lamentele, consigli e suggerimenti dei consumatori. La zona cieca, infatti, è proprio l’area in cui si trovano le recensioni e le opinioni dei consumatori, dei clienti. È importante per il soggetto turistico cercare di ridurre questa zona, per evitare di ignorare cose di se stesso che invece appaiono note ad altri.

La Milano individua tre motivazioni per cui si viene a formare questa zona cieca (Milano 2013):

- Il soggetto turistico non comprende cosa stia accadendo, ovvero non ha ancora compreso e assimilato i meccanismi di Internet e del web 2.0, e delle sue ricadute sul turismo.
- Il soggetto turistico non vuole sapere, per cui tende a rimuovere il problema e non accetta giudizi e feedback dai clienti.
- Il soggetto turistico si trova in difficoltà perché non sa come agire, non ha le competenze e la formazione adatta per scegliere uno stile di comunicazione efficace per replicare alle opinioni espresse.

Vi è infine la zona inconscia, sulla quale però non è possibile intervenire, essendo questa un'area non conosciuta ne dal soggetto stesso ne dai consumatori.

Di seguito vengono quindi elencati e spiegati, le principali azioni che dovrebbero essere svolte dagli operatori turistici, per migliorare la gestione della *brand reputation*:

- Ascoltare i clienti ed i potenziali clienti, prima di agire. Attraverso le loro opinioni e valutazioni sarà possibile per un operatore apportare dei miglioramenti apprezzati dai turisti.
- Formare il personale affinché tutti siano coinvolti nel cercare di migliorare la reputazione della struttura o della destinazione. Le persone coinvolte possono essere motivate anche attraverso la condivisione delle recensioni dei turisti.
- Adattare le attività di *brand reputation management* al proprio target, scegliendo i canali di vendita e di comunicazioni frequentati dai propri clienti e da quelli che si vogliono attrarre, utilizzando anche un linguaggio adatto ad essi.
- Fare conversazione con i clienti sia online che offline. Infatti trovare il tempo, per gli operatori, di parlare con i turisti durante la loro vacanza, (ad esempio nella lobby dell'hotel, al loro arrivo o alla loro partenza)

ha la stessa importanza di rispondere alle recensioni online o conversare con loro sui social network. Questo servirà anche ad ottenere preziose informazioni su di loro.

- Analizzare i risultati di ogni investimento online attuato per migliorare la propria reputazione. Seguire quante visualizzazioni e conversioni portano i social network, la Business Listing di TripAdvisor o le campagne su Google AdWords, nei quali si è investito, è importante per capire quali sono i canali in cui investire di più o di meno.
- Essere sempre sinceri con i clienti ed i potenziali clienti porterà sempre risultati migliori nel lungo termine, rispetto a promuovere il proprio servizio con descrizioni che potrebbero essere smentite. Non creare false aspettative, a partire dalle foto del sito web della struttura o della destinazione, riduce il rischio di ottenere cattive recensioni.

L'importanza della gestione della *brand reputation*, diventa ancora più importante se si pensa al legame che c'è tra questa, le recensioni e le vendite. Si consideri che alcuni studi hanno dimostrato che le recensioni hanno un impatto diretto sul business di una struttura e che il miglioramento in termini di *revenue* non è lineare, bensì esponenziale.

La Cornell University ha condotto due studi scientifici al fine di dimostrare il legame tra *brand reputation* e *revenue*.<sup>100</sup> I risultati della prima di queste ricerche, pubblicati nel 2012 e che hanno riguardato 25 hotel di 9 città degli Stati Uniti, hanno dimostrato come un aumento di un punto della *brand reputation*, in una scala da 1 a 5, comporti un aumento del 13,5% delle prenotazioni e la possibilità di incrementare le proprie tariffe dell'8% senza intaccare le quote di mercato. Ciò significa anche che la percezione di qualità per i turisti non è legata alla tariffa.

Così come una reputazione negativa porterà ad una diminuzione dei profitti di una struttura turistica, una buona reputazione può abbassare la soglia di sensibilità al prezzo di un cliente. L'attenzione dell'utente-turista che ricerca

---

<sup>100</sup> <http://www.hotelschool.cornell.edu/research/chr/pubs/reports/abstract-16421.html>



una camera in cui alloggiare, si pone infatti più sul rapporto tra qualità e prezzo piuttosto che su un prezzo conveniente.

Quindi essendo l'obiettivo della struttura ricettiva quello di massimizzare i profitti, anche aumentando le proprie tariffe, questo deve passare da una buona gestione della propria reputazione e l'unico modo per farlo è dimostrare che si offre un buon servizio. Ciò passa necessariamente dall'ottenere recensioni disinteressate positive dagli utenti del web.

## 3.2. Review: cosa sono? Chi le scrive?

Come ampiamente dimostrato, oggi chi si occupa di turismo, non può più ignorare le opinioni delle persone sul web, poiché queste hanno un impatto notevole sia sulla reputazione che sul profitto. Queste opinioni assumono una forma tangibile e concreta nelle “recensioni online” o “*review*” e vengono espresse su ogni tipo di destinazioni turistiche, strutture ricettive, ristoranti e attrazioni, attraverso piattaforme come quelle delle OTA, i social network e le community, di cui TripAdvisor è sicuramente la più importante.

Nel libro “Turismo e Reputazione” Tapinassi dà due chiavi di lettura per definire le recensioni.<sup>101</sup> La prima, che genera i suoi principali effetti nell’ambito dei rapporti esterni ai soggetti che partecipano l’offerta turistica e relativa al *word of mouth*, vede le *review* come il risultato naturale dell’atteggiamento di partecipazione volontaria e collaborativa portata dal web 2.0. Si fa riferimento, quindi, al passaparola online, per cui gli utenti, secondo le logiche della comunicazione “c2c” (*consumer to consumer*), tendono a condividere le proprie esperienze con gli altri utenti del web. In questo modo, come afferma anche lo stesso Tapinassi, ogni persona diventa un media e la sua opinione disinteressata, per la sua indipendenza è considerata oggi determinante nelle scelte di acquisto dalla maggior parte dei consumatori.

Perno fondamentale su cui si regge questo fenomeno è la fiducia, ancor più per il settore turistico, essendo il servizio turistico, per definizione, intangibile. Perciò il turista, che ormai non si fida più ciecamente delle informazioni e dei contenuti forniti dagli operatori nei siti web delle strutture o delle destinazioni, trova nella gratuità e spontaneità dei contributi degli utenti della rete un riferimento credibile e su cui fare affidamento per le scelte di acquisto.

---

<sup>101</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reputazione*, Sant’Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp. 44-50

La seconda interpretazione delle recensioni riguarda l'organizzazione interna di chi offre il servizio turistico. Infatti, le *review* possono essere utilizzate dagli operatori come strumento di misurazione della soddisfazione del cliente, e permettono la verifica della percezione del servizio dei clienti. Le recensioni sono dunque, al contempo, media molto efficaci per l'ampliamento della visibilità dell'azienda turistica o della destinazione, e semplici sistemi di ascolto per comprendere se la loro offerta riceve apprezzamento da parte degli ospiti.<sup>102</sup> L'industria turistica si è accorta così che le attività di marketing non riguardano più solamente i media gestiti da un'impresa, come il sito aziendale, o la presenza sui social network e le campagne pubblicitarie in cui investe, ma oggi riguardano anche i media nei quali si forma la reputazione online.

Grazie a questi media, il ruolo dei consumatori è aumentato notevolmente ed è per questo che, come detto nel primo capitolo, oggi si parla di *prosumer*. Il consumatore è diventato "consum-attore", in quanto con l'espressione della propria opinione può influenzare la costruzione del prodotto ed il marketing di un'azienda. Ciò a patto che l'azienda monitori con continuità e sappia ben interpretare le sue recensioni.

Sempre più spesso negli articoli online e nei testi che parlano di recensioni e reputazione si sente parlare di ritorno alla semplicità e di "*back to basic*". Questi concetti sono stati ripresi giustamente perché le recensioni come prima cosa valutano la qualità dei servizi di base. Perciò, un hotel può effettuare una comunicazione online molto efficace e investire su campagne pubblicitarie con successo, ma se non offre, ad esempio, una buona qualità del sonno, una buona qualità dei letti, pulizia ed insonorizzazione delle camere, oggi viene tagliato fuori dalle scelte dei turisti, in quanto queste sono alcune delle caratteristiche, che certamente sono requisiti minimi, ma che stanno alla base della decisione di acquisto.

---

<sup>102</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reputazione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp.47

Ciò non vuol dire abbandonare le strategie di marketing e web marketing, ma significa invece utilizzare i loro strumenti per ascoltare e conoscere ciò che dicono gli utenti attraverso le recensioni. Importanti sono gli strumenti di marketing che permettono all'azienda di facilitare la possibilità, per gli ospiti, di esprimere la loro opinione, diffondendo le *review* per incrementare la propria reputazione. L'impresa turistica deve inoltre cercare di stimolare una conversazione positiva e costruttiva attorno a ciò che viene detto su di essa, in virtù del fatto che, in ogni caso, non sarà possibile fermare la tendenza delle persone a esprimere il proprio giudizio sul web.

*“Le persone nei mercati in rete sono riuscite a capire che possono ottenere informazioni e sostegno più tra di loro, che da chi vende.”*<sup>103</sup> Così recitava, già nel 1999, il Cluetrain Manifesto. Come detto in precedenza infatti, i soggetti coinvolti nella ricerca delle informazioni da parte dei consumatori, per prendere le decisioni di acquisto sono: il consumatore stesso, l'impresa turistica che offre le proprie informazioni sulla sua offerta ed il recensore, che in precedenza è stato decisore a sua volta.

Il profilo di quest'ultimo soggetto, deve essere analizzato dagli operatori turistici, per capire le motivazioni che lo spingono a condividere la sua esperienza turistica. Di seguito riporto alcuni dati sui recensori:

- 56% sono viaggiatrici donne
- 58% degli utilizzatori di TripAdvisor sono donne<sup>104</sup>
- 57% sono viaggiatori *leisure*
- 48% sono di età compresa tra 35 e 54 anni<sup>105</sup>
- 8.5 su 10 è il punteggio medio delle recensioni femminili, contro 7.8 di quello delle recensioni degli uomini<sup>106</sup>
- 90% delle recensioni sono positive<sup>107</sup>

---

<sup>103</sup> <http://www.cluetrain.com>

<sup>104</sup> <http://www.alexa.com/siteinfo/tripadvisor.com>

<sup>105</sup> [www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com)

<sup>106</sup> [www.olery.com](http://www.olery.com)

<sup>107</sup> <http://it.nomao.com/study/luglio2012/6>

Secondo alcuni studi, poi, rispetto alle donne, gli uomini sono più predisposti a fare reclami, la cui maggioranza riguarderebbe il rapporto qualità/prezzo dei servizi. Le donne invece si concentrerebbero più su location, camera e *facilities*. Inoltre sembra che ci sia una tendenza a recensire in periodi di bassa stagione, mentre nei picchi di alta stagione il numero di recensioni diminuisce.

Sul perché le persone decidono di condividere le proprie esperienze online, Andy Sernovitz, nel suo libro “L’arte del passaparola” <sup>108</sup> ha fatto quattro distinzioni:

- 1) *Desiderio di mostrare la propria intelligenza*: scrivendo una recensione positiva, il turista dimostra la propria competenza nella scelta di acquisto.
- 2) *Desiderio di aiutare gli altri*: la recensione, positiva o negativa che sia, può servire ad aiutare nella scelta di acquisto di un servizio, un altro turista che altrimenti si potrebbe affidare solo alle informazioni fornite unilateralmente dall’azienda turistica.
- 3) *Desiderio di affermazione*: il ricevimento di premi, *badge*, e posti nelle classifiche, da una parte vengono presi dal recensore come attività ludiche o di sfida con altri recensori, dall’altra possono essere motivo di orgoglio, insieme anche alle segnalazioni di utilità di una recensione.
- 4) *Desiderio di partecipare alla community*: partecipare attivamente, esprimendo la propria opinione, in un gruppo di persone, seppur online, rafforza il senso di appartenenza alla comunità.

Un elemento da tenere in considerazione nell’analisi dei recensori è la tendenza a confermare la segnalazione di un particolare, messo in evidenza nelle recensioni immediatamente precedenti. Ovvero, un utente che va a scrivere una recensione su una struttura ricettiva, anche se lo ha già fatto prima di usufruire del servizio, rilegge le recensioni rilasciate da altri. Se in

---

<sup>108</sup> Andy Sernovitz, *L’arte del passaparola. Buzz marketing: regole pratiche per far parlare del vostro business*, Milano, Corbaccio, 2011

queste recensioni viene sottolineata una caratteristica particolare del servizio o della struttura, sia positiva che negativa, il recensore che sta per scrivere la propria opinione, anche se inizialmente non vi aveva posto attenzione, viene condizionato e molto probabilmente scriverà anche lui qualcosa in riguardo a quella caratteristica.

È necessario inoltre ricordare di distinguere tra recensioni pubblicate sulle OTA e quelle che si presentano sui siti di recensioni come TripAdvisor. Infatti, ricordando ciò che è stato detto nei capitoli precedenti, portali quali Booking.com, Expedia e le altre agenzie di intermediazione online offrono la certezza dell'effettivo utilizzo del servizio da parte di chi scrive la recensione. Questi siti di intermediazione online inviano dopo qualche giorno dal soggiorno del turista, una mail dove si invita il cliente a condividere la propria opinione riguardo alla struttura ospitante attraverso un format da compilare per esprimere il proprio giudizio. Ciò riesce a limitare molto il rischio per le strutture di ricevere recensioni false.

Al contrario, nei siti degli UGC, si trovano recensioni spontanee, pubblicate da chiunque voglia farlo e quindi anche da chi non ha effettivamente soggiornato in alcuna struttura. Perciò il rischio di veder pubblicate recensioni false è maggiore.

### **3.2.1. Il dibattito sulle recensioni false ed il fenomeno dell' "Astroturfing"**

Quello delle recensioni false è ormai un tema ricorrente anche nel settore ricettivo italiano. Le grandi battaglie degli albergatori, anche legali, in particolare contro TripAdvisor avvenute negli Stati Uniti ed anche in alcuni stati europei, sono state replicate anche nel nostro paese.<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup> [http://www.codacons.it/articoli/la\\_class\\_action\\_contro\\_la\\_guida\\_dei\\_viaggiatori\\_226615.html](http://www.codacons.it/articoli/la_class_action_contro_la_guida_dei_viaggiatori_226615.html)

Quando si parla di recensioni false, si dovrebbe sempre fare attenzione a non confondere queste con semplici sgradite recensioni negative. Inoltre si dovrebbe ricordare che pubblicare falsi giudizi può anche rappresentare un reato perseguibile dalla legge. Non si può comunque negare l'esistenza del fenomeno delle recensioni false, le quali possono avere diverse origini e motivazioni:

- Recensioni negative scritte da altre strutture o da persone pagate da queste, per screditare i concorrenti.
- Recensioni negative scritte da utenti che non hanno mai alloggiato in una struttura, ma che magari hanno avuto solo un contatto telefonico o per email oppure che hanno interesse a screditare la struttura per vicende private con chi la gestisce.
- Recensioni negative scritte dal turista per ritorsione verso l'albergatore, in quanto quest'ultimo non ha offerto qualcosa in cambio di una recensione positiva.
- Recensioni positive scritte dall'albergatore, o da parenti ed amici, sulla propria struttura.
- Recensioni scritte da profili di aziende che vendono pacchetti di recensioni alle strutture. Anche se di queste aziende non è stata provata ancora l'esistenza.

Il problema più grande che si deve affrontare trattando questo fenomeno riguarda l'anonimato di chi scrive una recensione. Ciò permette a chiunque di danneggiare un'attività turistica senza assumersene la responsabilità. Questo atteggiamento da parte di siti come TripAdvisor, basati su contenuti generati dagli utenti, è comunque in parte comprensibile. Infatti anche i clienti che scrivono recensioni oneste sulla propria vacanza sarebbero più restii a pubblicare le proprie opinioni sapendo che il soggetto recensito potrebbe venire a conoscenza, soprattutto per un fattore psicologico, per cui una persona si sente più libera di criticare se può nascondere la propria identità. Inoltre, il clima di tensione, che si è venuto a creare intorno a questo tema, ha fatto sì che si verificassero anche gravi episodi in cui, solo per aver mosso

alcune critiche sul servizio, alcuni recensori si sono visti minacciare con ipotesi di vie legali dagli albergatori delle strutture criticate.

TripAdvisor però, a differenza delle OTA, Expedia esclusa, offre la possibilità ai soggetti recensiti di rispondere a ciò che viene scritto sul loro conto. Booking.com ad esempio, pur riuscendo a tutelare gli albergatori, grazie al fatto che solo chi ha effettuato una prenotazione può pubblicare il proprio giudizio, non può arginare efficacemente quei turisti che scrivono una cattiva recensione dal contenuto falso e diffamante, come ritorsione verso l'operatore turistico che non gli ha riconosciuto dei vantaggi. Infatti non potendo replicare alle bugie, la struttura può veder abbassare il proprio punteggio e perdere posizione nei ranking del portale della OTA.

Tornando alle tipologie di recensioni false, si prendano in considerazione quelle scritte da chi non ha mai alloggiato nella struttura, quelle scritte per ritorsione e quelle scritte per far torto all'albergatore per vicende personali. Questo tipo di *fake review* possono avere un impatto negativo, oltre che sulla reputazione del soggetto giudicato, anche sul sito UGC come TripAdvisor. Infatti anche il portale di viaggi più famoso al mondo ha tutto da perdere nel veder pubblicate al suo interno recensioni false, in quanto subisce un grave danno di immagine, rischiando di perdere la credibilità e la fiducia che gli utenti vi ripongono. Perciò TripAdvisor e le imprese turistiche dovrebbero collaborare per contrastare questo fenomeno. In tal senso vanno alcuni provvedimenti presi dal colosso americano delle recensioni, per cui sono stati sviluppati dei sistemi di analisi del contenuto delle *review*, che cercano quelle fraudolente, le verificano e le controllano (Figura 20).

È importante per questo anche la collaborazione delle strutture recensite, le quali, attraverso un *tool* messo a disposizione da TripAdvisor, possono aiutare lo staff del portale di recensioni a prevenire le azioni degli utenti scorretti e quindi a rimuovere le opinioni diffamatorie. Le imprese in questo modo segnalano ad esempio il potenziale ricatto, fornendo tutte le informazioni utili per riconoscere la recensione incriminata nel momento in cui viene postata, e di conseguenza rimuoverla.



FIGURA 20 – RECENSIONE IN ATTESA DI VERIFICA



Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

Non si deve dimenticare, comunque, che sul portale di TripAdvisor vengono pubblicate oltre 60 recensioni al minuto, per cui il sistema è innegabilmente vulnerabile. Lo stesso management di TripAdvisor ammette la difficoltà nel verificare il quantitativo di giudizi dati alle strutture sul sito ed è per questo che nel 2011 si è visto costretto a cambiare il proprio *pay-off* da “*get the truth and go*” a “*Il portale di viaggi più grande al mondo*”,<sup>110</sup> pena l'intervento dell'*authority* inglese sulla pubblicità.

Ma TripAdvisor vuole combattere anche le strutture che adottano azioni pubblicitarie, volte a promuovere o screditare un brand o un servizio, di carattere ingannevole perché travestite da spontanee espressioni di acquirenti o utenti. Questa pratica, per cui un albergatore pubblica recensioni false o assegna questo compito ad altri, magari a pagamento, viene chiamata *Astrourfing*.

<sup>110</sup> [www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com)

Questo fenomeno è molto rischioso per l'albergatore che scrive o fa scrivere la recensione falsa, in quanto se viene scoperto può intaccare gravemente la sua reputazione. Ad esempio TripAdvisor, per chi esprime giudizi positivi sulla propria attività, prevede la perdita di posizioni nelle classifiche del portale fino ad arrivare, in caso di recidività, a rendere pubblica la disonestà di chi ha scritto la *review*. Quest'ultimo provvedimento viene applicato mostrando accanto alla pagina della struttura dell'albergatore in questione, una comunicazione evidenziata in rosso che recita così: *"TripAdvisor ha ragionevoli motivi di credere che questa struttura o individui associati a questa struttura, abbiano tentato di manipolare il nostro indice di popolarità interferendo con la natura obiettiva delle nostre recensioni. Per favore siete pregati di tenere conto di questo durante il processo di ricerca di informazioni per i vostri piani di viaggio"*.<sup>111</sup>

In alcuni stati l'*Astroturfing* sul web è diventato perseguibile per legge. Nello stato di New York infatti, nel 2009 il procuratore generale ha condannato l'azienda di chirurgia estetica Lifestyle Lift<sup>112</sup> a versare 300.000 dollari di penale per aver pubblicizzato la sua attività attraverso recensioni online fittizie.<sup>113</sup>

In conclusione, vorrei ricordare però, come il fenomeno delle *fake review* sia circoscritto ad una percentuale ristretta rispetto al totale delle recensioni. Infatti secondo una ricerca di Olery<sup>114</sup> nel 2014 le recensioni fraudolente saranno circa il 10% del totale. Si consideri poi che molte di queste sono scritte dagli stessi albergatori e sono facilmente riconoscibili, inoltre gli algoritmi creati per combattere questo fenomeno saranno sempre più efficaci poiché prenderanno in considerazione anche le strutture delle frasi attraverso un'analisi semantica. Quindi, pur non potendo affermare che sia un falso problema, in quanto una recensione negativa può danneggiare effettivamente la reputazione di una struttura, forse questa lotta contro

---

<sup>111</sup> [www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com)

<sup>112</sup> <http://www.lifestylelift.com>

<sup>113</sup> <http://www.bookingblog.com/avviso-agli-albergatori-le-recensioni-false>

<sup>114</sup> <http://www.olery.com/blog/infographic-hotel-reviews-can-we-trust-them>

TripAdvisor e i siti di recensioni è data più dalla paura e dalla scarsa competenza nella gestione di questo fenomeno che da un' effettiva minaccia.

### 3.3. Il valore delle recensioni

*“Una volta pubblicate in Rete, divengono un’entità dotata di vita propria, a disposizione di milioni di utenti, pronte ad essere lette e condivise senza limiti spazio-temporali. La loro eco rimane viva e forte per mesi, talvolta per anni, e può arrivare a influenzare le scelte di utenti sconosciuti tra loro e residenti in ogni parte del pianeta.”<sup>115</sup>*

Dalla citazione precedente, si evince facilmente come oggi un operatore turistico non possa più ignorare le recensioni online. Il fenomeno delle recensioni false o delle recensioni negative non deve far desistere i soggetti recensiti dal prenderle in considerazione, analizzarle e dall’essere sempre pronti a rispondervi. Le opinioni degli utenti pubblicate sul web non spariranno col tempo e concorreranno sempre a formare la reputazione di una struttura o destinazione, perciò far finta che non esistano può solo nuocere all’attività turistica.

Si è visto, anche in precedenza, l’impatto decisivo che le *review* hanno sulle performance di una struttura ricettiva, sulla sua occupazione, sulle sue tariffe e sui suoi profitti finali, in quanto le persone, particolarmente nel settore turistico, reputano le opinioni dei loro simili, anche se sconosciuti, più importanti delle informazioni istituzionali. La forte influenza delle recensioni sugli utenti del web è dimostrata da alcuni studi, di cui riporto alcuni dati:

- Il 70% delle persone si fida delle opinioni degli altri consumatori sul web.<sup>116</sup>
- Nel 2012 i primi dieci siti per recensioni comprendevano in totale quasi 93 milioni di recensioni.
- L’81% dei viaggiatori ritiene importanti le recensioni online degli utenti durante il processo di scelta dell’hotel.
- Il 46% dei viaggiatori pubblica recensioni sugli hotel.

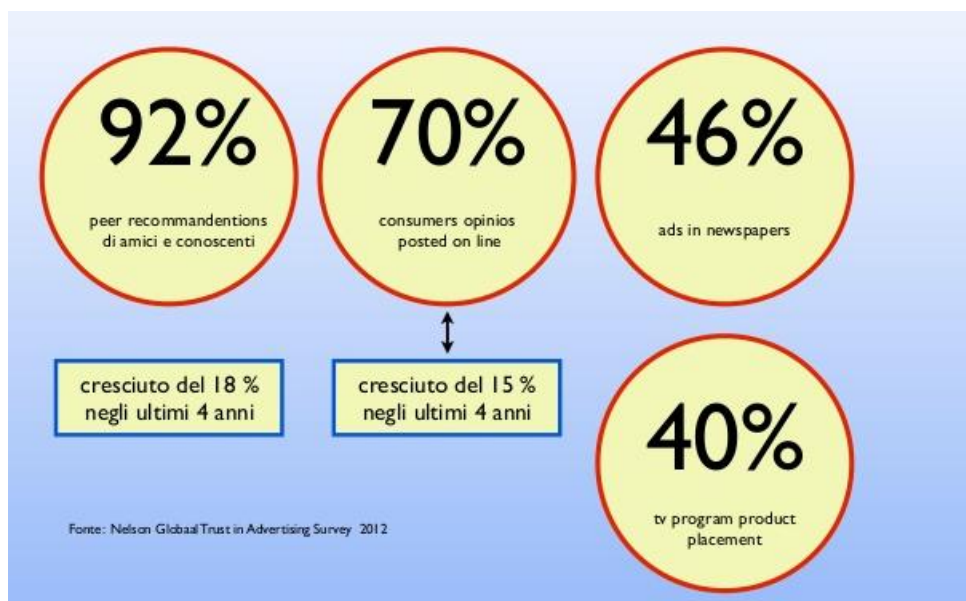
---

<sup>115</sup> <http://www.bookingblog.com/wp-content/uploads/2011/hotel-reviews-management-guide.pdf>

<sup>116</sup> <http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2012/nielsen-global-consumers-trust-in-earned-advertising-grows.html>

- Il 49% dei viaggiatori non prenoterebbe una struttura che non abbia recensioni.<sup>117</sup>
- Il 72% delle recensioni su TripAdvisor sono molto buone (27%) o eccellenti (45%).<sup>118</sup>
- Tra il 2007 ed il 2011 il numero di recensioni online è aumentato di 8 volte<sup>119</sup> e questo fenomeno è in continua crescita.
- Il 65% dei viaggiatori, secondo PhocusWright, e l'80%, secondo la Forrester Consulting,<sup>120</sup> è influenzato dalle recensioni degli altri viaggiatori nella decisione di acquisto del servizio.
- Il 98% degli utenti ha ritenuto effettivamente veritiere le recensioni nella propria esperienza.
- Le *review* portano un incremento di visite al sito della struttura giudicata, che può arrivare fino al 38% per strutture che hanno 50 recensioni o più.<sup>121</sup>

**FIGURA 21 – DA COSA VENGONO INFLUENZATI I CONSUMATORI**



Fonte: Tapinassi 2012

<sup>117</sup> <http://www.olery.com/blog/infographic-the-naked-truth-about-hotel-reviews>

<sup>118</sup> <http://www.slideshare.net/eTourismAfrica/trip-advisor-seminar>

<sup>119</sup> <http://it.nomao.com/study/luglio2012/2>

<sup>120</sup> <http://www.forrester.com>

<sup>121</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reputazione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp. 51

Tutti questi dati offrono una chiara visione della situazione attuale del rapporto tra il settore turistico e le *review*. Per cui, aumentano gli utenti che scrivono recensioni, che a loro volta si moltiplicano. Di conseguenza viene incrementato il numero delle strutture e delle destinazioni recensite. Inoltre viene riscontrata una crescita della fiducia dei viaggiatori verso le recensioni.

### **3.3.1. Una nuova classificazione alberghiera?**

La fiducia verso le opinioni di persone sconosciute è data anche dal carattere soggettivo delle *review*. Infatti le recensioni portano alla luce aspetti di una struttura ricettiva o di una destinazione che altrimenti, con le sole informazioni fornite dall'impresa o dall'ente turistico, non sarebbero disponibili per il turista. Ad esempio i recensori pongono spesso l'attenzione sulla qualità del servizio erogato, descrivendo anche il grado di soddisfazione, dato dal rapporto con le persone che lo hanno accolto.

Il turista che scrive recensioni in particolare tende a porre in evidenza, se presente, lo scostamento tra ciò che viene comunicato dall'azienda sul proprio servizio e ciò che realmente offre e come lo offre. È chiaro infatti che difficilmente una struttura comunicherà i propri difetti o le proprie debolezze. Oppure è possibile anche, come si è visto con la finestra di Johari, che questa non ne sia a conoscenza. Esistono anche dei siti che sfruttano questa differenza tra come viene promossa una struttura e come viene invece presentata dai clienti che vi hanno soggiornato. Un esempio è Oyster.com,<sup>122</sup> che mette a confronto le foto fornite dal sito web ufficiale, con quelle amatoriali dei clienti.

Infine risulta importante per il turista-utente la relazione tra questo e il turista-recensore e anche quella tra lui e l'albergatore, nel caso in cui quest'ultimo sia stato capace di rispondere ad una *review*.

---

<sup>122</sup> <http://www.oyster.com>

Perciò i turisti stanno diventando i principali comunicatori dell'azienda turistica e, come si vedrà nel prossimo paragrafo, chi sa sfruttare al meglio le loro recensioni può utilizzarli come *marketer* della propria struttura.

Tutto ciò sta portando oggi ad un ribaltamento della normale classificazione delle strutture alberghiere, regolata dalla legge. Oggi in Italia lo *star rating*, ovvero la classificazione delle strutture ricettive su una scala che va da 1 a 5 stelle, viene regolato da leggi regionali. Perciò ogni regione può decidere i criteri di assegnazione delle stelle per le strutture presenti nel suo territorio. Tendenzialmente le regioni si dividono in due tipologie per metodi di classificazione: alcune, in cui la categoria viene assegnata agli alberghi sulla base di un punteggio misurato su una serie di parametri obbligatori e non, e altre in cui il procedimento si basa invece sul riconoscimento del possesso di alcuni requisiti minimi obbligatori, inerenti alle diverse aree di valutazione. Questo comporta una maggiore difficoltà per il viaggiatore nel comparare strutture di regioni diverse. Inoltre può accadere anche che alcune strutture, non essendosi rinnovate o ristrutturare negli anni, abbiano una classificazione maggiore di quella dovuta, in quanto in Italia non vengono effettuati controlli periodici.

Inoltre solo in pochi casi eccezionali i sistemi di classificazione regionali prendono in considerazione quelli che sono gli standard qualitativi esistenti a livello internazionale. Allo stesso modo la valutazione della qualità dell'offerta non tiene conto degli elementi di tipo qualitativo, come potrebbero esserlo la qualifica professionale del personale, i materiali di costruzione e di arredo o gli elementi di sostenibilità ambientale.<sup>123</sup> Quindi gli utenti sempre più accantonano la selezione in base alle "stelle", riponendo invece fiducia nelle classifiche generate dai giudizi degli utenti sulle OTA o sui siti UGC.

Per questo condivido l'opinione espressa da un ministro del turismo di un paese dell'Unione Europea, il quale ha proposto di eliminare le classificazioni

---

<sup>123</sup> <http://tuttosbagliatottodarifare.blogspot.it/2013/06/la-classificazione-alberghiera-italiana.html>

ufficiali in favore di una basata sul *rating* delle strutture sui vari portali che stilano classifiche grazie ai giudizi delle persone.

Ovviamente una rivoluzione del genere dovrebbe comportare, oltre che il mantenimento di alcuni requisiti minimi strutturali, anche un regolamento di questi portali e del modo in cui vengono calcolati i punteggi delle varie strutture ricettive. Si prenda ad esempio il fatto che quasi sempre i siti dove si possono trovare recensioni turistiche, dividono le varie aziende in base alla destinazione. Per cui, per una piccola destinazione turistica si possono trovare strutture nelle prime posizioni che risultano però inferiori come giudizio ad altre che, per il solo fatto di confrontarsi con un maggior numero di strutture, compaiono più in basso nella classifica della propria destinazione, più grande rispetto all'altra.

A proposito di classificazioni costruite sulla base dei voti e delle opinioni rilevate online, ReviewPro,<sup>124</sup> società che si occupa della misurazione della reputazione online delle strutture e della sua gestione, ha creato il "*Global Review Index*".<sup>125</sup>

### **3.3.1.1. ReviewPro ed il GRI (Global Review Index)**

ReviewPro è un'azienda fondata nel 2009 con lo scopo di aiutare gli hotel con strumenti utili a gestire la propria reputazione online, in questo nuovo contesto, in cui le recensioni online e gli altri contenuti generati dagli utenti stanno avendo una forte rilevanza. La società si basa sull'idea che ascoltando ciò che le persone dicono su di loro e rispondendo ad esse, le strutture ricettive potrebbero migliorare l'esperienza di soggiorno degli ospiti.

*"La nostra soluzione include l'analisi, la raccolta delle informazioni dei clienti, l'analisi comparativa e la raccolta dei dati della concorrenza, ovvero tutti i processi necessari a supportare in modo più efficace la gestione aziendale.*

---

<sup>124</sup> <http://www.reviewpro.com>

<sup>125</sup> <http://www.reviewpro.com/it/prodotto/global-review-index-2>



*In particolare, si tratta di uno strumento concepito per soddisfare le esigenze di singoli operatori alberghieri, catene con diverse sedi e gestori patrimoniali.”<sup>126</sup>*

ReviewPro offre agli albergatori anche un servizio che permette di mettere a confronto il proprio hotel, o la propria catena, con altri, potendo confrontare i risultati ottenuti con quelli della concorrenza: il “*Global Review Index*” (GRI). Ciò avviene attraverso il calcolo di un algoritmo esclusivo, elaborato dalla stessa ReviewPro, la quale assegna ad ogni hotel un punteggio che si basa sulle valutazioni e sulle *review* degli utenti fornite dalle OTA e dai siti di recensioni. Il GRI serve anche alle strutture per fissare degli obiettivi di qualità, ottimizzare le pratiche di *revenue management* e le strategie di distribuzione.

ReviewPro, stila anche una classifica dei migliori hotel di alcune delle principali città italiane (Top Hotel Rankings), calcolando per ognuno il GRI medio delle strutture. È una graduatoria che valuta gli hotel in funzione del livello di soddisfazione dei rispettivi ospiti prendendo in considerazione l’arco di tempo di un anno. Come si vede dalla Figura 22, l’indice tiene conto anche delle parole utilizzate nelle recensioni attraverso un’analisi semantica di queste.

Inoltre è anche in grado di aggregare i punteggi provenienti da ogni risorsa per ogni aspetto dell’attività dell’hotel, ad esempio pulizia, cibo e location. In questo modo si possono capire quali sono i punti deboli e i punti di forza della struttura da valorizzare o su cui intervenire.

Il “*Global Review Index*” è ormai un indice di riferimento per il settore alberghiero, con riferimento in particolare alle grandi catene, ed è uno strumento fondamentale per analizzare il *sentiment* della propria struttura sul web.

---

<sup>126</sup> <http://www.reviewpro.com/it/prodotto>

FIGURA 22: IL “GLOBAL REVIEW INDEX” DEGLI HOTEL DI ROMA

## Roma I Migliori Hotels

Numero totale di hotels sottoposti a valutazione	607	Global Review Index™ Media di tutti gli hotel <b>77.6%</b>
Media di recensioni per hotel	382	
Numero totale di recensioni	231,782	

### Analisi Semantica

#### Concetti più elevati

Moderno  
Qualità-Prezzo  
Disponibile  
Rapido  
Ubicazione

#### Concetti meno elevati

Chiuso  
Odore  
Ascensore  
Tenda  
Riscaldamento

### Il Migliori 10 Hotels di Global Review Index™



Fonte: ReviewPro 2013

Inoltre, a conferma di ciò che già è stato detto in questo capitolo riguardo al rapporto tra recensioni e reputazione, e profitti, uno studio condotto in collaborazione da Cornell University, STR, Travelocity e TripAdvisor ha dimostrato come un incremento del GRI possa avere un impatto dell'1,42% sul Revpar; del 0,89% sull'ADR (Ricavo Medio Camera) e del 0,54% sull'occupazione.<sup>127</sup>

<sup>127</sup> <http://www.bookingblog.com/bto-2012-live-il-punto-online-in-italia>

### 3.4. Rispondere alle recensioni: minaccia o opportunità?

La gestione del servizio post-esperienza e conseguentemente della *brand reputation* è un'attività fondamentale per ogni impresa turistica. Oggi è impensabile poter impedire ai propri clienti di rilasciare recensioni, ma non per questo non è possibile controllare la propria reputazione online. Al contrario, se sfruttati al meglio, i *feedback* degli ospiti possono aiutare l'operatore a migliorarla.

Venire a conoscenza di ciò che pensa un turista della vacanza appena trascorsa, nelle sue varie sfaccettature, è sicuramente l'aspetto più positivo del fenomeno delle *review*. Aprire una conversazione con il turista-recensore, può essere un'opportunità per l'albergatore di fidelizzare il cliente, anche nel caso in cui questo abbia espresso un giudizio negativo sulla struttura. Perciò ormai nel settore ricettivo, nessuno può più trascurare l'importanza di rispondere alle recensioni. Una problematica, però, che si riscontra in una parte del management alberghiero, in particolare quello delle piccole strutture, è quella del come rispondere. Un'altra criticità del comparto ricettivo italiano è il pensiero, purtroppo ancora molto diffuso, per cui non si dà risposta alle opinioni espresse online, per non allargare il fenomeno delle *review*. Infatti ancora in molti credono che le recensioni rappresentino solo una minaccia per il proprio business.

Per questo si dovrebbe ricordare sempre che non rispondere ad una recensione di un proprio ospite, rappresenta già una risposta, peraltro dannosa, segnale di disinteresse. Sia il recensore, che gli utenti che leggono le sue recensioni, considerano una mancata replica da parte del gestore della struttura criticata, come un totale disinteresse verso le opinioni dei clienti e viene preso anche come scarsa attenzione verso il servizio offerto.

Non rispondere ad una recensione, in particolare quelle negative, o non prenderla proprio in considerazione, significa ignorare la possibilità di venire

a conoscenza di criticità che altrimenti potrebbero essere risolte e perdendo un'opportunità per migliorare l'esperienza dei futuri clienti. Inoltre, in questo modo non si sfrutta l'occasione per esprimere il punto di vista dell'impresa, che potrebbe anche avere le sue ragioni riguardo a delle critiche che le sono state mosse contro. Molte volte, invece, capita che punti di forza e punti di debolezza espressi dall'ospite coincidano con quelli effettivamente presenti e conosciuti dal management, che potrà dimostrare di esserne a conoscenza, magari anche informando il cliente su come si sta cercando di migliorare i difetti.


Parlando di una struttura, inoltre, il cliente offre l'opportunità alla direzione di mantenere un contatto con questa, aprendo un dialogo che potrebbe portare alla fidelizzazione dell'ex ospite. In caso di non risposta, invece, il management di un hotel corre il rischio di perdere contatto col cliente senza poter tentare di fidelizzarlo.

Quando si ricevono delle recensioni, poi, si deve tenere conto della soggettività del giudizio dei clienti. Ciò che può sembrare negativo per una persona, può non esserlo per un'altra. È per questo che a volte l'albergatore, ma anche gli stessi utenti, si trovano disorientati davanti alla lista di recensioni di una struttura che comprende opinioni totalmente opposte, come quelle della Figura 23.

Nell'esempio lo stesso residence viene valutato in maniera estremamente positiva in una recensione ed estremamente negativa nell'altra. Questa differenza si verifica sia per quanto riguarda l'esperienza in generale, che per quanto riguarda un singolo aspetto, il rapporto qualità-prezzo. I fattori che determinano due giudizi così distanti possono essere molteplici, a partire dalle abitudini dei soggetti recensori o dalle loro esperienze passate, per arrivare a motivazioni per le quali si è verificato un particolare problema durante il soggiorno di uno dei due oppure ci sono state differenze a causa del diverso periodo del soggiorno per cui la direzione attua diverse politiche di *pricing*.

FIGURA 23: UN ESEMPIO RECENSIONI CONTRASTANTI






**“ottima qualità-prezzo”**

 Recensito il 11 febbraio 2013

Siamo stati al N■■■■ V■■■ nella settimana di capodanno 2012-2013. Viste le pessime recensioni non ci aspettavamo niente di buono. Invece il monolocale è molto carino e offre un ottimo rapporto qualità prezzo. Evidentemente o siamo stati fortunati oppure le recensioni sono state scritte da chi ha troppe pretese rispetto a quello che spende.

---


Ha soggiornato in Gennaio 2013, viaggiato con gli amici

 Qualità/prezzo	 Stanze
 Posizione	 Pulizia
 Qualità del sonno	 Servizi

Questa recensione è stata utile?  Sì  No 1 [Problemi con questa recensione?](#)

[Chiedi a Michela V in merito a N■■■■ V■■■](#)







**“Residence nuova villa qualità prezzo pessimo”**

 Recensito il 12 agosto 2013

Volevo fare una settimana da stare in paradiso ma sono dovuto scappare:  
Saldo del soggiorno chiesto subito all'arrivo prima di visionare il monolocale.  
Totale soggiorno per 6 notti 799 euro (che non se li vale di certo) di cui 220 euro di caparra trattenuta per averci consentito di dormire una notte in 3 persone.  
Posizione ottima unico pregio a quel prezzo in agosto.

---

Ha soggiornato in Agosto 2013, viaggiato con la famiglia

 Qualità/prezzo	 Stanze
 Posizione	 Pulizia
 Qualità del sonno	 Servizi

Questa recensione è stata utile?  Sì  No 0 [Problemi con questa recensione?](#)

[Chiedi a Gianluca L in merito a N■■■■ V■■■](#)

Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

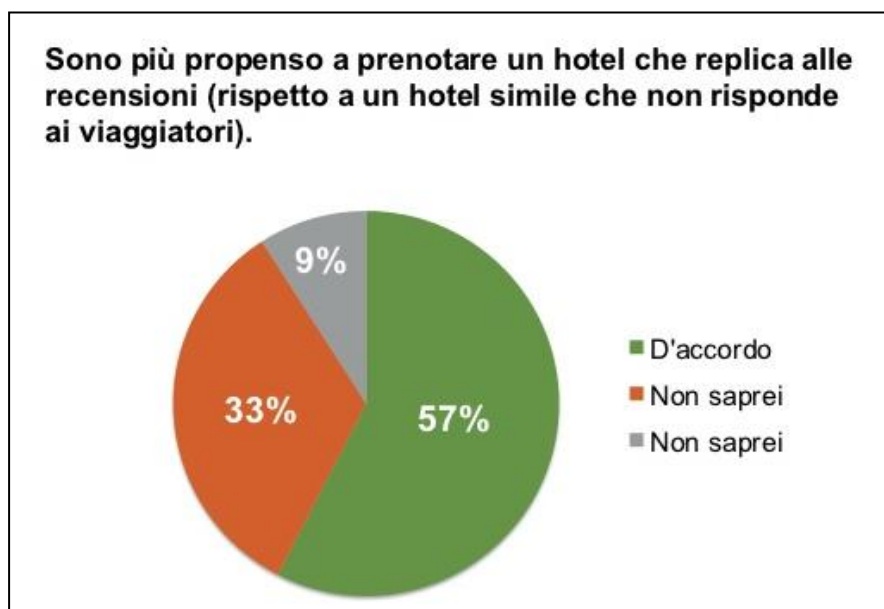
Può anche accadere invece, che un disservizio contestato da un ospite attraverso una recensione, sia conseguenza di una aspettativa troppo alta, da parte dello stesso, per un errore di comprensione anche delle recensioni. Ma se la comunicazione del proprio servizio, da parte del management dell'hotel, è stata sincera e trasparente non ci saranno problemi nel

rispondere alla recensione negativa. Importante è tenere presente anche che non si sta comunicando solamente con il recensore, ma con tutti i potenziali utenti del sito in cui la *review* è stata pubblicata. Infatti, quando la direzione di una struttura replica alle critiche mosse da un ospite, ciò non avviene nel contesto di una relazione “*one to one*” con il redattore, ma la risposta che gli verrà data rappresenterà, per i futuri potenziali ospiti, una immagine dell’orientamento al cliente di quella struttura.

Le risposte possono essere infatti uno strumento di comunicazione molto potente e soprattutto gratuito, a disposizione degli albergatori, i quali hanno l’opportunità di parlare di sé ad una larga schiera di utenti. Perciò è importante rispondere anche alle recensioni positive.

Tutto ciò viene dimostrato anche da una ricerca commissionata da TripAdvisor a PhoCusWright<sup>128</sup> secondo la quale il 57% degli utenti sono più propensi a prenotare un hotel che replica alle recensioni rispetto ad uno che non lo fa (Figura 24).

**FIGURA 24: GLI UTENTI PREFERISCONO HOTEL CHE REPLICANO ALLE RECENSIONI**

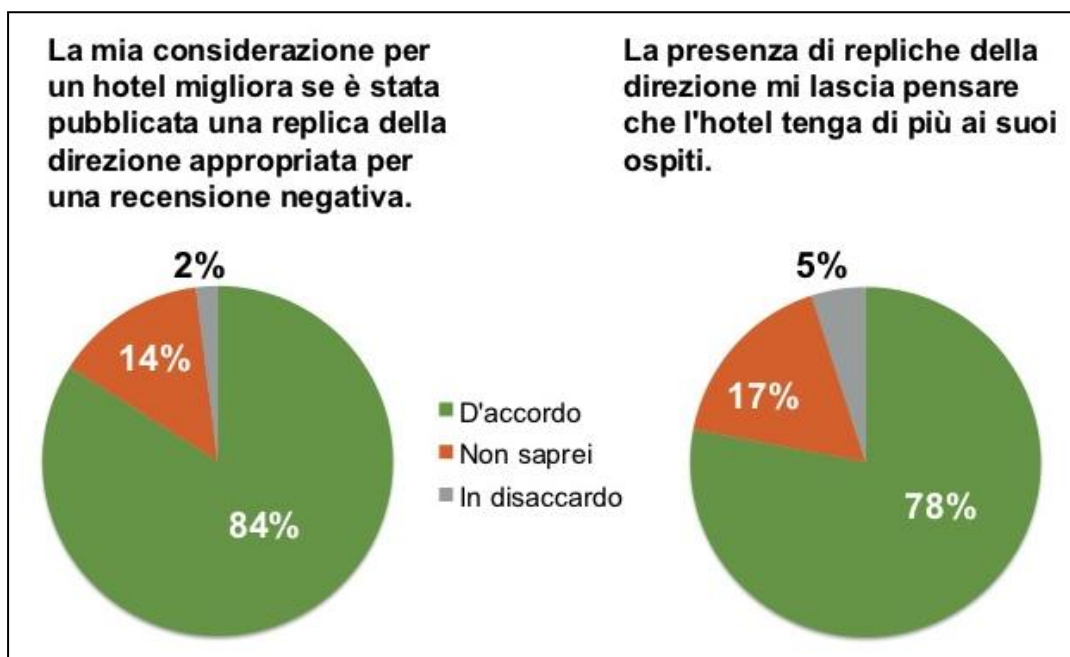


Fonte: TripAdvisor PhoCusWright Survey 2012

<sup>128</sup> <http://www.slideshare.net/BTOEducational/tripadvisor-vittorio-deotto-30-ottobre-2012-bto-educational>

Nella figura 25 invece, viene rappresentato come le repliche della direzione accrescano la reputazione dell'hotel. Infatti il 78% degli utenti crede che un hotel che risponde alle recensioni abbia più considerazione verso i suoi clienti rispetto ad uno che non lo fa.

**FIGURA 25: L'INFLUENZA DELLE REPLICHE**



*Fonte: TripAdvisor PhoCusWright Survey 2012*

Invece, nei casi in cui la direzione riesca ad individuare il cliente che ha scritto una recensione negativa, può provare ad avviare una conversazione privata con esso. In questo modo, per farsi perdonare, l'hotel può offrire degli sconti o attuare altre pratiche vantaggiose per il cliente che ha messo in risalto delle carenze nel servizio effettivamente riscontrabili. Essendo contatti privati, la direzione può offrire questi vantaggi ad un ospite non soddisfatto senza renderlo pubblico, evitando così comportamenti di tipo ricattatorio da parte dei futuri clienti.

Analizzare e dare una risposta alle *review* può portare vantaggi in tre ambiti di un'attività turistica, che si possono riassumere così:<sup>129</sup>

- 1) *Brand Reputation*: rispondere ad una recensione negativa è un'opportunità per ribaltare la situazione e dare un'impressione positiva ai futuri lettori
- 2) Performance e servizio: monitorare e quindi ascoltare ciò che dicono i clienti significa capire pregi e difetti rilevati nell'erogazione del servizio, avendo così la possibilità di migliorarlo
- 3) Motivazione dello staff: condividere con chi lavora nella struttura le segnalazioni dei clienti, ponendogli degli obiettivi in termini di reputazione, aiuta ad aumentarne la motivazione e accresce lo spirito di squadra del team di lavoro.

Per rispondere alle recensioni non esiste un modello unico, essendo ogni recensione molto personale, soggettiva e diversa dalle altre. Si possono però definire delle linee guida da seguire per replicare alle *review*. Come è già stato ricordato, è importante rispondere sia alle recensioni negative che a quelle positive.

La prima cosa da fare quando si scrive una risposta ad una recensione di un ospite è ringraziarlo per aver espresso un giudizio sulla struttura. Sincerità e trasparenza sono poi due aspetti fondamentali molto apprezzati dal recensore. Per questo è importante riconoscere i pregi ed i difetti che sono stati segnalati. Il tono con cui rispondere deve essere colloquiale, non formale. Infine, è utile, in ogni caso, porre enfasi sui pregi dell'hotel. Queste sono alcune linee guida da seguire in generale, quando si risponde ad un recensore.

È possibile poi stilare una serie di consigli in particolare, per rispondere alle recensioni negative e per rispondere a quelle positive.

---

<sup>129</sup> <http://www.bookingblog.com/wp-content/uploads/2011/hotel-reviews-management-guide.pdf>



Per le risposte a cattive recensioni:

- Scusarsi per l'eventuale disservizio e mostrare ascolto ed attenzione verso i bisogni del cliente.
- Non essere aggressivi o polemici davanti ad una critica, in particolare a quelle effettivamente riscontrabili, ammettendo invece i propri errori o le carenze del servizio.
- Spiegare se e come la direzione si stia impegnando a risolvere i problemi.
- Se un problema è stato causato anche per colpa di un intermediario, metterlo in evidenza e spiegare che ciò non sarebbe avvenuto se il cliente avesse prenotato sul sito dell'hotel.
- Non addurre mai come scusa il fatto che durante la sua esperienza il cliente non ha fatto notare il disservizio alla direzione. Infatti solo è stato verificato che solamente il 10% di chi effettua un *complaint* manifesta un reclamo al momento dell'erogazione del servizio
- Evidenziare piuttosto, il fatto che se fosse stato informato subito, lo staff sarebbe prontamente intervenuto e avrebbe fatto il possibile per trovare una soluzione, ricordando come l'obiettivo della direzione sia la massima soddisfazione del cliente.

Nella Figura 26, viene riportato un esempio di risposta efficace ad una recensione negativa. Infatti, la direzione, nella sua replica, ringrazia prontamente il redattore della recensione per aver espresso il proprio giudizio sull'esperienza avuta nella struttura, ricordando anche l'orientamento al cliente come filosofia di lavoro. La risposta prosegue con il riconoscimento del disservizio e le relative scuse, mettendo però in evidenza i vari aspetti positivi dell'hotel. Il testo si conclude con una sottile puntualizzazione da parte della direzione, che ricorda come nella recensione non venga riportato che al cliente era stata offerta una tariffa scontata.

## FIGURA 26: UNA REPLICA EFFICACE AD UNA RECENSIONE NEGATIVA

**DrE██████, Proprietario alle Hotel S██████, ha risposto a questa recensione.**  
**1 ottobre 2012**  
Gentile ospite,  
la ringraziamo di aver speso il suo tempo nel scrivere un commento su Hotel S██████, Lido di Camaiore; abbiamo sempre a cuore le esperienze dei nostri ospiti e come recita la nostra filosofia "i nostri clienti sono il nostro successo".  
Siamo spiacenti che le sue aspettative non siano state a pieno soddisfatte, anche se di certo non mancano elementi positivi come l'ottima posizione dell'hotel e il comfort delle nostre camere.  
Ci scusiamo dei piccoli inconvenienti in quanto la pulizia è da sempre uno dei nostri punti di forza e l'hotel offre un contesto completamente rinnovato con ambienti freschi a dai toni pastello che ricordano la spensieratezza delle giornate passate al mare.  
Siamo sicuri che sia stata una rara eccezione, speriamo alleviata dalla fortuna di aver goduto di un'offerta scontata del 50% rispetto alle tariffe di periodo.  
Saremo lieti di avervi nuovamente come nostri ospiti.

La Direzione.

*Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)*

Per quanto riguarda invece le risposte alle recensioni positive i suggerimenti da seguire sono:

- Non autocelebrarsi, ma mantenere un atteggiamento umile.
- Non utilizzare toni promozionali: la recensione positiva è già un efficace strumento di promozione.
- Presentare nuovi motivi per cui il cliente dovrebbe tornare.
- Personalizzare la risposta.

Nella Figura 27 viene riportato un buon esempio su come rispondere ad una recensione positiva. Infatti, dopo i ringraziamenti di rito, si parla in particolare dell'esperienza che ha avuto l'ospite ed attraverso una tematica che quest'ultimo aveva affrontato nella sua recensione, gli viene offerta una motivazione per farlo tornare.

## FIGURA 27: UNA REPLICA EFFICACE AD UNA RECENSIONE POSITIVA

U[REDACTED]ca, Proprietario alle Hotel U[REDACTED], ha risposto a questa recensione.

15 marzo 2011

Gent.mo Ar[REDACTED], grazie davvero per aver scelto il nostro Universo per il suo soggiorno a Lucca; seppur per caso siamo felici di aver avuto l'opportunità di ospitarla! E' un piacere sentire che i nostri anni, ben 154 questo 2011, non si facciano sentire e, anzi, si percepisca una particolare atmosfera di residenza storica con opportunità moderne. Il jazz, poi, è da sempre legato alla nostra storia: nel 1960 qui soggiornava il grande trombettista americano Chet Baker e a lui abbiamo voluto dedicare una serie di concerti ospitando alcuni fra i migliori giovani talenti italiani. Conserviamo una fotografia che ritrae Chet Baker mentre suona sul davanzale della finestra della camera n. 15, camera che a lui abbiamo dedicato! Magari alla sua prossima visita all'U[REDACTED] potrebbe decidere di provare l'esperienza di dormire in quella camera!

A presto! M[REDACTED] M[REDACTED] – Hotel U[REDACTED]

Fonte: [www.tripadvisor.it](http://www.tripadvisor.it)

Infine è fondamentale ricordare l'importanza di replicare anche alle false recensioni, o almeno a quelle più evidenti. È necessaria una risposta, comunque cortese e dai toni pacati, che metta in evidenza le incongruenze tra ciò che è stato segnalato e la realtà o le incoerenze all'interno della stessa recensione. Questo serve a far capire agli altri lettori che la recensione è fraudolenta.

In conclusione voglio segnalare come anche l'utilizzo dell'ironia, nel rispondere alle recensioni, possa essere un metodo efficace. A volte, come nell'esempio nelle Figura 28, può anche portare ad un coinvolgimento di altri clienti che hanno apprezzato il commento ironico della direzione.

Come si può notare nella Figura 29 infatti, clienti che hanno soggiornato nell'hotel in questione successivamente alla pubblicazione della recensione negativa, hanno ripreso la risposta della direzione, prendendo le difese di quest'ultima.

**FIGURA 28: UNA RISPOSTA IRONICA AD UNA RECENSIONE NEGATIVA**

**“Terribile”**

●○○○○○ Recensito il 18 agosto 2011

Questa recensione è stata utile?  Sì  No 1

Ho fatto un week-end insieme ai miei 2 figli e ho trovato che tutto l'albergo era assolutamente vecchio, trasandato e approssimativo. Le stanze sono piccolissime per non parlare dei bagni. A parte la gentilezza dei proprietari la struttura è veramente ai minimi termini. A colazione c'era un po di tutto, ma tutto senza cura ne attenzione. Non credo di tornarci.

---

Le nostre camere hanno metrature standard e sono ben raffigurate dalle foto. Scegliamo le foto peggiori delle camere peggiori proprio per non illudere il cliente. Il bagno già commentato a più riprese, è oggettivamente piccolo. Se un cliente preventiva di passarci diverse ore al giorno gli sconsigliamo la nostra soluzione ( e forse anche la vacanza ).

Fonte: <http://www.mindlabhotel.com/review-site/ironia-come-strumento-di-marketing-su-tripadvisor>

**FIGURA 29: RECENSIONE CON RIFERIMENTO ALLA RISPOSTA IRONICA**

**“Da rifare!”**

●●●●○ Recensito il 15 aprile 2013

Questa recensione è stata utile?  Sì  No

Siamo stati in questo hotel sabato e domenica e ci siamo trovati molto molto bene! Nicola e Valentina simpatici, disponibili e meritano solo un giudizio positivo!Noi ritorneremo sicuramente per loro, la posizione, la pulizia, la colazione e per il bagno piccolo...si perchè noi non passiamo le giornate in bagno e la dimensione non conta!Bravi continuate così!!

Fonte: <http://www.mindlabhotel.com/review-site/ironia-come-strumento-di-marketing-su-tripadvisor>

### **3.5. L'opinione degli albergatori: cosa ne pensano e come si comportano nel nuovo contesto turistico?**

Si è visto dunque, come l'entrata di nuovi soggetti e nuovi strumenti nello scenario del turismo online abbia portato ad uno sconvolgimento del settore e delle abitudini degli operatori.

Per questo ho raccolto le opinioni di alcuni albergatori, ponendo loro domande sul loro rapporto con le OTA, TripAdvisor, *brand reputation* e sui vari nuovi aspetti portati dalla rivoluzione del settore turistico online e trattati in questa tesi. È risultato in generale, come ci si poteva attendere, una ormai completa presa di coscienza dell'importanza di collaborare con questi nuovi protagonisti e di utilizzare i loro strumenti. Le quattro interviste (vedi Allegato 1), erano mirate innanzitutto a capire la presenza ed le modalità di utilizzo dei siti web, dei social network, delle piattaforme di intermediazione online, dei siti di recensioni e dei *social commerce* da parte di questi albergatori. Ho voluto inoltre capire quale fosse l'opinione ed il comportamento di questi operatori del settore con riferimento ai nuovi concetti di *parity rate* e *brand reputation* oltre a verificare i loro risultati a seguito dell'utilizzo dei nuovi strumenti del turismo 2.0.

Le finalità delle interviste non hanno carattere statistico, ma hanno costituito solo un modo per comprendere l'atteggiamento nei confronti dei temi trattati nei capitoli precedenti da parte di chi ha esperienza nel settore che mi ha permesso poi di commentarne gli aspetti più interessanti che sono emersi.

Partendo dai social network, è chiaro ormai come questi strumenti siano indispensabili per la comunicazione di una azienda turistica e questa consapevolezza da parte degli albergatori è sicuramente rilevante, in quanto ancora non sono stati molti i risultati concreti in termini di occupazione e profitti derivati da queste piattaforme. Si deve anche tener conto però del

fatto che in Italia, di social media marketing se ne parla solo da poco tempo e quindi la scarsità di risultati è da attribuirsi anche alle ancora scarse competenze nel settore. Per quanto riguarda i quattro soggetti intervistati, tutti hanno parlato di un coinvolgimento degli utenti nei loro profili Facebook, ma solo per la casa vacanza La Sorgente<sup>130</sup> ci sono state delle conversioni in prenotazioni. Queste prenotazioni sono da attribuirsi al fatto che, essendo una piccola struttura gestita a livello familiare, viene vista dal potenziale cliente come un luogo informale, dove quindi si sente autorizzato a contattare la direzione tramite un canale che si potrebbe definire appunto informale, dove si sono trovati contenuti interessanti e dove è il gestore che risponde direttamente agli utenti. Probabilmente lo stesso cliente non avrebbe compiuto la stessa azione se avesse voluto prenotare in un grande hotel di una catena, dove al massimo avrebbe potuto ottenere una risposta nella quale sarebbe stato indicato il link al sistema di prenotazione online della struttura. La bravura dell'albergatore poi è stata quella di rispondere prontamente alla richiesta del potenziale cliente accogliendo la sua prenotazione senza farlo trasferire su altre pagine web o altri siti.

Per quanto riguarda il rapporto con le OTA, sono significative le risposte degli intervistati: due positive nei confronti delle commissioni e due negative. Prendendo in considerazione i casi dell' Hotel Club i Pini<sup>131</sup> e della catena Melia Hotels<sup>132</sup> i cui direttori ritengono le commissioni troppo alte, sono due le motivazioni che portano a tali valutazioni. Per l'hotel Club i Pini, una piccola struttura in Versilia, la ragione della sua contestazione è data dalla forte dipendenza dalle piattaforme di intermediazione online. Infatti ben il 40% delle sue prenotazioni derivano dalle OTA. Gli hotel della catena Melia invece, pagano commissioni superiori al 15%, ovvero il prezzo standard pagato anche dalle altre strutture intervistate. Questo avviene perché, trovandosi le strutture in grandi città dove i concorrenti sono numerosi, la selezione dell'hotel da parte dei potenziali clienti viene effettuata sulla base

---

<sup>130</sup> <http://www.lasorgentesrl.it>

<sup>131</sup> <http://www.clubipini.com>

<sup>132</sup> <http://www.melia.com>

del ranking nei siti delle OTA e quindi dalla posizione che un hotel occupa all'interno di questo. Infatti Booking.com o Expedia, come tutte le altre, permette al management di ottenere posizioni più alte per le loro strutture, in caso di un aumento delle commissioni.

Il motivo per cui Nicola Salvini del Club i Pini ritiene le commissioni troppo alte, paradossalmente lo porta anche a non rispettare la *parity rate*. Infatti a causa delle molte prenotazioni generate dalle OTA, in particolare da Booking.com, la direzione dell'hotel tende ad applicare tariffe più basse sul sito di questa *online travel agency* nel momento in cui ha bisogno di vendere in breve tempo una camera rimasta libera. Non è il caso degli hotel Melia che tendono a rispettare la parità tariffaria, così come le altre due strutture che ho preso in esame, ritenendola necessaria anche per non confondere il cliente.

Sul tema riguardante TripAdvisor è interessante sottolineare alcune risposte. Ad esempio, uno degli intervistati afferma di pensare di iscriversi alla *Business Listings* poiché è venuto a conoscenza dell'esperienza di un collega al quale sono state tolte recensioni negative, dalla stessa azienda americana, in cambio dell'iscrizione all'abbonamento ai profili professionali. Queste affermazioni non sono così rare, bensì si possono trovare anche online alcune testimonianze di albergatori che dicono di aver ottenuto vantaggi o svantaggi da TripAdvisor per aver accettato o meno alcune loro condizioni. Sicuramente questo tipo di dichiarazioni contribuiscono ad alimentare le polemiche contro il colosso delle recensioni online da parte degli albergatori. C'è da dire però che non sono mai stati riscontrati effettivamente dei casi concreti e che perfino un altro degli intervistati, Nicola Zoppi, membro della società di consulenza e formazione alberghiera Mind Lab Hotel e della direzione dell'hotel Storyville, ritiene queste voci infondate: *"sono i soliti pettegolezzi su TripAdvisor"*. È infatti possibile notare come, anche sul web, spesso vengano sollevate polemiche contro TripAdvisor che però poi non trovano fondamento nella realtà.

Il certificato di eccellenza di TripAdvisor, invece, lo hanno ricevuto tre dei quattro intervistati, ma anche La Sorgente a cui non è stato consegnato, può

godere di un certificato “Consigliato” inviatogli sempre da TripAdvisor, che prosegue così nella sua campagna di marketing, sfruttando anche chi non può raggiungere l’ eccellenza per il poco numero di recensioni.

È interessante sull’argomento, la risposta di Nicola Zoppi, il quale, come si evince anche da alcuni articoli da lui scritti sul sito di Mind Lab Hotel, ritiene il certificato di eccellenza un mero strumento di marketing utilizzato da TripAdvisor che in questo modo sfrutta gli albergatori. Infatti nel suo hotel Storyville, ha risposto, il certificato viene esposto sia alla reception che tramite il *widget* sul sito web della struttura. Questo comportamento è comunque giustificabile in quanto, pur conoscendo le finalità della consegna del riconoscimento, non si può più prescindere dall’ esporre certificazioni che ormai il cliente reputa requisiti minimi. Un utente che sta cercando l’hotel in cui soggiornare, quando si trova di fronte ad una scelta tra varie strutture, se alcune mostrano il certificato ed altre no, istintivamente tenderà ad escludere chi non ce l’ha. La forza di TripAdvisor è oggi tale che da soli non la si può contrastare. Forse, citando lo stesso Zoppi “*Sarebbe giusto conferire un certificato di eccellenza anche a Tripadvisor*”.<sup>133</sup>

Riguardo al fenomeno delle *review*, tutti gli intervistati sono risultati essere d’accordo sul fatto che queste rappresentino uno strumento di marketing ormai oggi imprescindibile. Ritengo interessante anche il commento di Gioele Di Gianni, il quale, pur esprimendo un giudizio positivo su TripAdvisor, crede che sia troppo forte l’impatto che hanno le recensioni negative sulla reputazione e soprattutto sul ranking della struttura. Nel suo caso in particolare, questa può ritenersi un’analisi corretta. Infatti, una piccola struttura, sia per bassi volumi, che per tipologia di clientela, può non avere numerose recensioni, con un conseguente aumento di importanza di ognuna di esse. “*Una giornata storta può capitare a chiunque*” afferma Di Gianni ed effettivamente il suo punteggio su TripAdvisor e la sua posizione, dati da 15 recensioni per la maggioranza estremamente positive, risentono molto delle

---

<sup>133</sup> <http://www.mindlabhotel.com/review-site/il-certificato-di-eccellenza-di-tripadvisor-e-la-visibilita>



due recensioni negative che sono state pubblicate da clienti che ritengono di aver usufruito di un cattivo servizio al ristorante.

Sul tema delle risposte alle recensioni invece, sono da sottolineare le diverse posizioni di Zoppi e dell'Area Manager di Melia Hotels in Italia, Noschese. Entrambi ritengono fondamentale rispondere alle recensioni, ma mentre Zoppi crede che sia utile replicare solo a quelle negative, poiché ritiene troppo auto celebrativo rispondere anche a quelle positive, Noschese opta per una politica di risposta a tutte le recensioni poiché ritiene importante considerare tutti gli ospiti che hanno speso il loro tempo nel scrivere una recensione sulle strutture.

I due punti di vista possono essere entrambi condivisibili, anche se credo che il modello migliore sarebbe un misto tra le due soluzioni presentate. Infatti si può anche non rispondere alle recensioni positive in generale, ma può rivelarsi un'azione efficace quella replicare alle recensioni nelle quali un ospite ha evidenziato un particolare che solo lui ha notato, mettendo in evidenza ancor di più questo aspetto e ringraziando il cliente per averlo ricordato, in modo che per i prossimi ospiti che abbiano letto la recensione sia più facile notarlo.

Per quanto riguarda l'analisi delle recensioni tutti gli intervistati hanno affermato di esaminare periodicamente le *review* e di tenerle in considerazione per migliorare il proprio servizio e apportare i giusti correttivi ai difetti esposti dagli ospiti. In particolare Melia Hotels, essendo una grande catena internazionale può permettersi di assegnare ad una parte del personale i compiti di analisi e di risposta alle opinioni pubblicate dagli utenti. Questi addetti poi vengono supportati anche dalle analisi di ReviewPro, servizio di cui usufruisce tutta la compagnia. Le informazioni rilevate in questo modo vengono utilizzate per fare studi di *benchmarking*, sulla base dei quali vengono organizzati degli *action plan*.

Ai quattro albergatori intervistati è stato chiesto poi, cosa ne pensassero di una eventuale nuova classificazione delle strutture ricettive basata sulle

valutazione dei clienti che sostituisca quella attuale, regolata dalla legge. Tutti hanno confermato come oggi non si possa fare a meno di considerare i giudizi degli ospiti come la vera certificazione di qualità, anche se Nicola Salvini del Club i Pini pone il problema della soggettività e dell'affidabilità delle recensioni.

Passando invece alle domande su Trivago, è da evidenziare l'opinione di Zoppi, in particolare sul servizio di "Direct Booking". Zoppi afferma che questo servizio può essere utile solo se l'offerta del booking engine dell'hotel è estremamente vantaggiosa rispetto alle tariffe delle OTA. Secondo questo albergatore infatti, l'utente, a parità di tariffa, si fida più del *brand* conosciuto, solitamente quello delle OTA, rispetto al sito dell'hotel. Questa affermazione è certamente condivisibile con riferimento a piccole strutture che non fanno parte di una grande catena, o per chi non ha un *brand* riconosciuto che può competere col nome delle OTA.

Sul tema del *social commerce* i risultati delle interviste sono quelli mostrati in Tabella 2. Interessante come Nicola Salvini del Club i Pini, che non ha mai fatto uso del *social commerce*, ritenga che questo possa essere utile, almeno in fase di startup di una struttura, anche con un buon riscontro in termini di recensioni.

**TABELLA 2: RAPPORTO DEGLI INTERVISTATI CON IL SOCIAL COMMERCE**

Hotel Storyville	Non utilizza	Non è utile
Melia Hotels	Utilizza	Non è utile
La Sorgente	Non utilizza	Non è utile
Hotel Club i Pini	Non utilizza	È utile

Di opinione opposta il direttore Noschese di Melia Hotels, le cui strutture hanno utilizzato questo tipo di offerte, in periodi di bassa stagione. Egli ritiene che la vendita attraverso *social commerce* non sia uno strumento che favorisce la qualità del servizio, bensì i bassi prezzi.

I *flash deals* infatti, come detto anche nel secondo capitolo, attirano solamente acquirenti che scelgono il prodotto sulla base di tariffe estremamente scontate, con il rischio anche di uno scostamento tra aspettative del cliente ed il reale servizio.

Infine è stato chiesto ai quattro intervistati come accoglierebbero l'idea di una piattaforma di prenotazione online italiana, quale potrebbe essere il registro digitale delle strutture ricettive di cui si è parlato nel secondo capitolo. Gli albergatori hanno tutti confermato la validità di un progetto simile, ma allo stesso tempo hanno posto il problema della visibilità che questo potrebbe avere rispetto alle OTA. Creare un portale di *booking* online nei quali sia presente l'offerta delle strutture ricettive è certamente un'idea che tutti gli albergatori italiani accoglierebbero con piacere, anche per il solo fatto che le commissioni rimarrebbero in Italia e non ci sarebbe un trasferimento di denaro all'estero. Il problema della visibilità, d'altra parte, è assolutamente rilevante. Infatti difficilmente l'amministrazione, dopo i vari fallimenti del portale Italia.it, potrà riuscire a creare un prodotto che sia di riferimento per la domanda estera e che possa competere con Booking.com o Expedia.

È interessante comunque l'idea di Nicola Salvini in merito a questo eventuale portale. Salvini ha risposto proponendo un portale che, dotato della giusta visibilità, dovrebbe attirare i turisti-utenti investendo parte delle commissioni nello sviluppo turistico delle destinazioni. Secondo Salvini, le persone verrebbero convinte a prenotare attraverso questo portale poiché si sentirebbero partecipi della tutela dell'*heritage* italiano, conosciuto in tutto il mondo. Certamente uno slogan "*prenota con noi e aiuta a ristrutturare il colosseo*" sarebbe molto attraente per qualsiasi turista che volesse venire in Italia.

## **4. Misurare la brand reputation di una destinazione: il caso della Maremma ed il “Maremma Brand Index”**

### **4.1. Analisi della reputazione della Maremma**

Tutti i cambiamenti ed i fenomeni descritti nei capitoli precedenti hanno fatto sì che molti operatori del settore si trovassero in difficoltà, soprattutto in Italia. Le motivazioni del disorientamento del comparto ricettivo sono da ricercarsi in particolare nei nuovi strumenti offerti dal web 2.0 al web marketing turistico, nella gestione della *brand reputation* e delle *review* e nel difficile rapporto con le OTA, per cui oggi se non se ne fa utilizzo si rischia di rimanere fuori dal mercato, mentre se vengono utilizzate si devono riconoscere commissioni, a volte molto alte. Ciò è accaduto in particolare per le piccole strutture, la maggioranza nel nostro Paese, che in molti casi sono gestite a livello familiare.

Per questi motivi risulta oggi sia fondamentale, da parte delle istituzioni, fornire un aiuto alle imprese turistiche. Un aiuto che deve andare nella direzione di un adattamento agli standard richiesti dal mercato, in particolare quello internazionale. Ma perché questo accada, si dovrebbe partire da una analisi del mercato stesso e di come questo si relaziona con una destinazione o una azienda turistica, quindi, dalla conoscenza della propria reputazione e da ciò che i turisti si aspettano.

Questo è il caso della Maremma, dove dal 2009 le istituzioni, nelle figure della Provincia ed dell'APT di Grosseto, hanno avviato un progetto per il monitoraggio e l'analisi della *brand reputation* del territorio toscano. Un progetto che è stato utile per sensibilizzare gli operatori delle strutture del

territorio, riguardo alle nuove opportunità offerte dal settore, e che ha previsto anche una loro collaborazione. Il progetto ha visto anche il supporto di vari soggetti privati come: Officina Turistica, BTO Educational,<sup>134</sup> QNT Hospitality,<sup>135</sup> Trivago e TripAdvisor.

L'analisi è stata condotta sia offline, attraverso materiale cartaceo, sia online, definendo la *brand reputation* del territorio e ricercando le recensioni che lo riguardassero. Inoltre sono stati approfonditi i comportamenti delle strutture ricettive con i social network ed i loro rapporti con le OTA. Durante tutto il lavoro, poi, è stato tenuto in considerazione il concetto di natura, un tema fondamentale per il territorio maremmano.

Il primo passaggio di questo progetto è stato quello di capire quali sono stati i temi che hanno contraddistinto la Maremma nella narrazione sia pubblica, che privata. Per questo sono state raccolte 124 fonti tra le pubblicazioni cartacee di promozione turistica della Provincia di Grosseto e dai portali turistici oltre a guide turistiche e riviste di viaggi. Per la raccolta di queste informazioni è stato preso in considerazione un arco di tempo che va dagli anni '50 al 2011. Questa ricerca è servita per capire come il territorio della Maremma si sia raccontato e come si sia promosso nel corso degli anni.

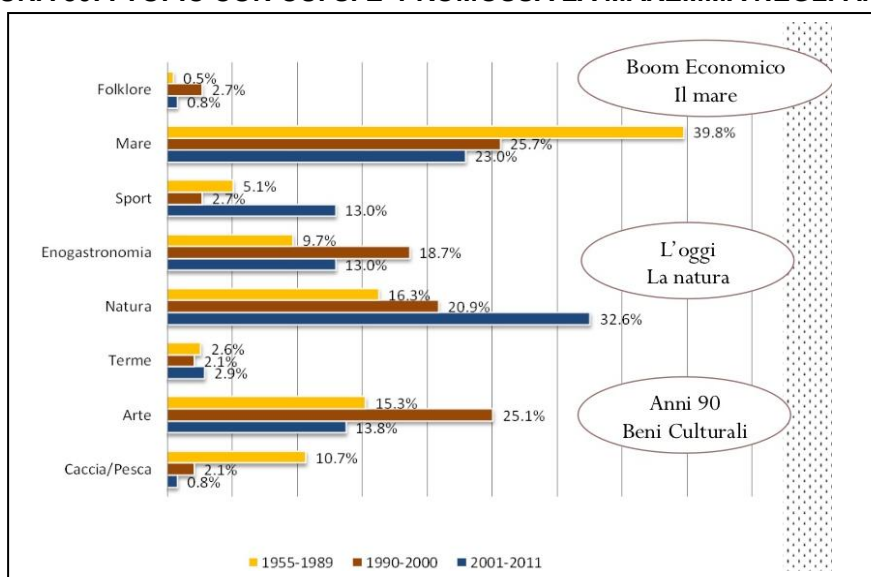
Quella di esaminare come è stato promosso il territorio nel tempo, è stata un'operazione fondamentale poiché in questo modo le istituzioni pubbliche hanno potuto capire le linee guida da seguire in base ai *topic*, ovvero agli argomenti che risultano caratterizzare la Maremma, per dare istruzioni comuni agli operatori privati. È risultato, come si vede nella Figura 30, che oggi il tema predominante è la natura. Per questo, i temi molto attuali del “*green*” e della eco-sostenibilità sono stati ripresi anche nelle fasi successive del progetto.

---

<sup>134</sup> <http://www.buytourisonline.com>

<sup>135</sup> <http://www.qnt.it/home-hospitality.phtml>

**FIGURA 30: I TOPIC CON CUI SI E' PROMOSSA LA MAREMMA NEGLI ANNI**



Fonte: Officina Turistica 2011

Dopo l'analisi su come è stata promossa la destinazione negli anni, la seconda operazione è stata quella di capire il *sentiment* degli utenti della rete sulla Maremma toscana sia per quanto riguarda l'offerta turistica del territorio che delle strutture turistiche. Per far questo è stato utilizzato un software che aveva il compito di prendere in esame tutte le conversazioni online che riguardassero il territorio. Inoltre questo programma è stato programmato per suddividere i risultati in due macro-gruppi per cui è stato diviso il materiale analizzato in: "livello di ospitalità" e "servizi / vita quotidiana":<sup>136</sup>

Del primo macro-gruppo facevano parte i seguenti *topic*

1. Natura
2. Ambiente
3. Beni culturali e tradizioni
4. Creatività
5. Hotel
6. Ristoranti
7. Bar e caffè

<sup>136</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reputazione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp.179

8. Turismo ambientale
9. Enogastronomia

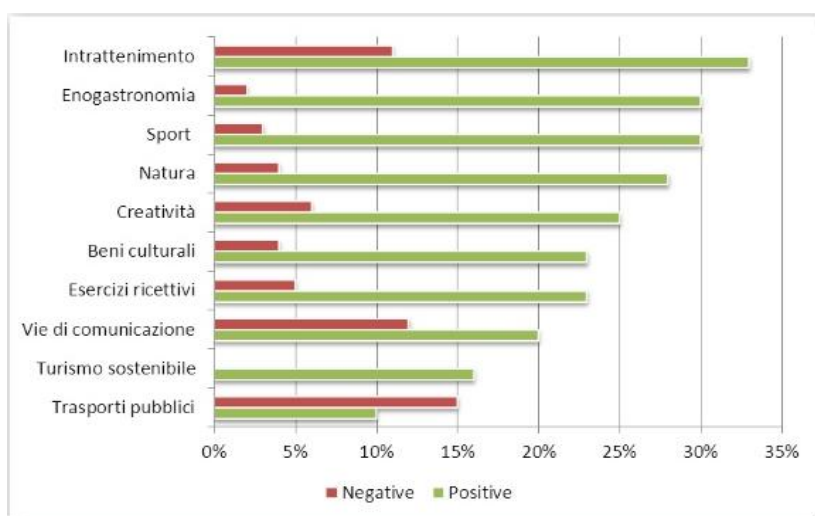
Il secondo, invece comprendeva:

1. Trasporti pubblici
2. Strade di comunicazione
3. Servizi comunali
4. Traffico
5. Inquinamento
6. Intrattenimento
7. Sport

Per classificare i contenuti analizzati in questo modo, sono state assegnate delle parole chiave collegate agli argomenti sopra elencati. Così, ogni volta che il software trovava una di queste parole, collegava la conversazione ad uno dei *topic*. La predominanza di parole chiave positive rispetto a quelle negative faceva poi assegnare un *sentiment* positivo al contenuto e viceversa. Inoltre sono stati individuati alcuni *influencer* della rete che parlassero della Maremma, ovvero degli *opinion leader* che gestiscono comunità di utenti e la cui attività di narratori del territorio è stata promossa e condivisa.

Da queste analisi è risultato che i contenuti con *sentiment* positivo erano sei volte maggiore rispetto a quelli negativi. Inoltre tutto il materiale online raccolto è stato diviso in categorie tematiche da cui è risultato che tutti i *topic* sono trattati in prevalenza in modo positivo, esclusi i trasporti (Figura 31).

**FIGURA 31: SENTIMENT POSITIVO E NEGATIVO PER OGNI TOPIC**



*Fonte: Tapinassi 2013*

Capire cosa i turisti dicono di una destinazione dopo esserci stati, come è stato spiegato in precedenza, è di fondamentale importanza. Il fatto che questa analisi sia stata fatta dal soggetto pubblico è molto positivo, in quanto la Provincia e l'APT hanno preso in considerazione tematiche e caratteristiche del territorio che un privato spesso non ha interesse ad analizzare. Quello che solitamente fanno gli operatori delle strutture turistiche, infatti, è prendere in analisi i segmenti che potenzialmente possono attrarre e le caratteristiche del territorio che più gli sembrano utili e concilianti con la propria offerta turistica. Inoltre, il coinvolgimento degli *influencer* può essere un buon metodo per fare una promozione originale e ritenuta più veritiera rispetto a quella istituzionale dagli utenti.

La terza fase del progetto di monitoraggio e analisi della *brand reputation* della Maremma toscana è stata quella di analizzare le valutazioni ed i commenti degli turisti che hanno soggiornato nelle strutture ricettive della destinazione. È in questo passaggio della ricerca che è stato ripreso il tema della natura e quindi della sostenibilità ambientale. Per cui i ricercatori hanno voluto valutare se ci fosse o meno un allineamento tra la comunicazione del territorio, da parte delle istituzioni pubbliche turistiche, e la percezione degli

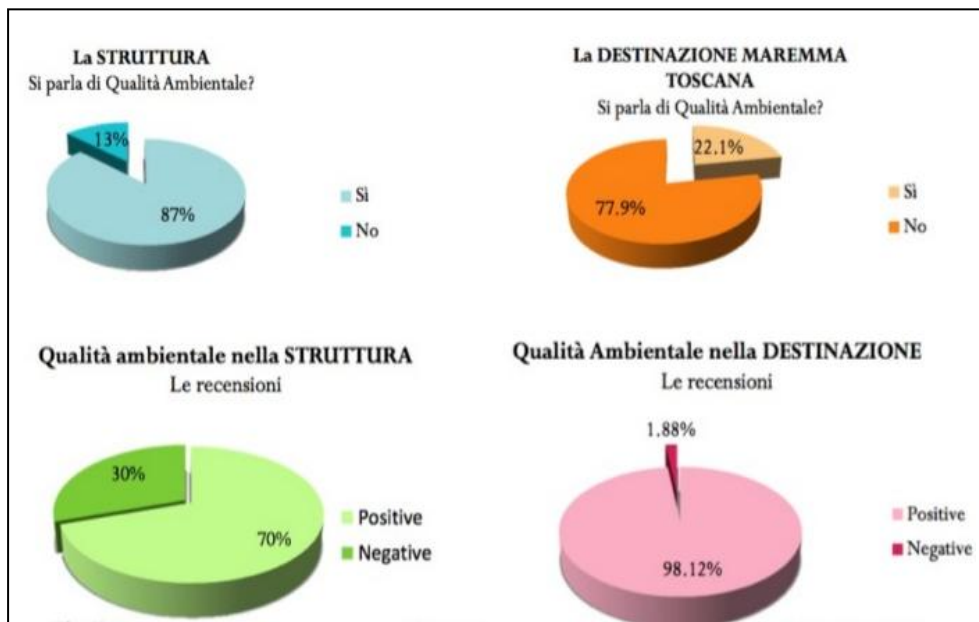


ospiti e capire se la qualità ambientale fosse un punto di forza delle strutture ricettive così come lo è per la destinazione.

Per prima sono state calcolate le strutture recensite online ed il numero di recensioni totali. Successivamente sono state selezionate solo le 91 strutture eco-sostenibili, delle quali 51 sono state recensite sul web, complessivamente da 962 recensioni. Dopodiché è stata fatta un'analisi qualitativa prendendo così in esame le *review* che facessero riferimento alla natura ed alla sostenibilità ambientale. Queste poi, sono state divise in base al *sentiment*, positivo e negativo. Inoltre i ricercatori hanno cercato di capire quali fossero le parole chiave utilizzate maggiormente dagli utenti nell'esprimere il proprio giudizio sulle strutture.

Come si vede nella Figura 32, le recensioni delle strutture ricettive della Maremma, confermano la reputazione del territorio. Infatti anche nelle *review* è stato riscontrato che la tematica principale è la qualità ambientale e la maggior parte dei contenuti danno un giudizio positivo.

**FIGURA 32: RISULTATI COMPARATI DI DESTINAZIONE E STRUTTURE**



Fonte: Tapinassi 2013

Infine è stata fatta una verifica su quante aziende comunicano la propria caratteristica di eco-sostenibilità attraverso i canali online, in quanto i comportamenti aziendali rispettosi per l'ambiente devono essere sufficientemente comunicati perché venga creata una conoscenza e una sensibilità negli utenti. Il risultato è stato che solamente il 63% delle strutture eco-sostenibili comunicano questa loro peculiarità.

Le ultime operazioni del progetto hanno previsto poi una analisi del rapporto tra strutture ricettive e social network e una collaborazione con Trivago. La prima è servita a capire quale fosse la presenza delle strutture ricettive sul principale social network, Facebook, sia a livello quantitativo, che qualitativo. Per questo il team di ricerca ha analizzato quante strutture utilizzavano Facebook e in quale modo, ovvero se possedessero un profilo, una pagina aziendale oppure se avessero più identità. L'obiettivo era capire la capacità delle strutture di utilizzare Facebook come strumento di autopromozione e, se ve ne fossero state, individuare tra queste delle *best practice*.

I risultati non sono stati molto positivi in quanto erano 340 le attività che utilizzavano il social network con più iscritti al mondo e di queste solamente la metà circa lo faceva in modo corretto attraverso una pagina aziendale. Inoltre all'interno dei vari profili, le strutture ricettive non pubblicavano molti contenuti con lo scopo di interagire con gli utenti e non seguivano regole basilari di marketing per social network, come pubblicare costantemente o descrivere le foto. Sono state comunque individuate alcune *best practice* che sono state presentate agli altri operatori.

L'ultimo passaggio del progetto di analisi della destinazione Maremma è stato quello di creare una *dashboard* in collaborazione con Trivago, che ha permesso di monitorare la competitività sul web dell'offerta ricettiva del territorio rispetto a quella di altre destinazioni (Figura 33). Da questa comparazione è risultato che la valutazione media della Maremma toscana è quella migliore tra le destinazioni prese in esame.

**FIGURA 33: LA DASHBOARD DI COMPARAZIONE DELLE DESTINAZIONI FORNITA DA TRIVAGO**

Regione	Hotel complessivi (anche senza valutazioni)	Media valutazioni	Numero reviews
Costa Dorada	787	77,4	83024
Bocche del Rodano	676	76,9	99367
Salento	455	78,2	18008
Maremma Toscana	351	78,5	16374

*Fonte: Tapinassi 2013*

## 4.2. Il “Maremma Brand Index”

Il progetto di analisi e monitoraggio della *brand reputation* della Maremma toscana si è concluso nel 2011. La Provincia di Grosseto però, nel 2012, ha voluto riprendere ed ampliare la ricerca con collaborazione di altre aziende private come QNT Hospitality e Officina Turistica per approfondire alcuni temi del progetto concluso ed analizzarne di nuovi. Inoltre c’era l’obiettivo di verificare se ci fosse stato un miglioramento dei risultati rispetto al 2009, anno di inizio del primo progetto.

Gli aspetti che sono stati trattati sono i seguenti:<sup>137</sup>

- Un’analisi della *brand reputation* del territorio maremmano, attraverso uno studio più approfondito delle recensioni delle strutture turistiche. Questo è stato reso possibile grazie ad uno strumento messo a disposizione da ReviewPro.
- Un’analisi della presenza su Facebook e Twitter delle strutture ricettive.
- Una rilevazione della presenza delle strutture ricettive sulle OTA.
- Monitoraggio delle imprese ricettive eco-sensibili e la loro comunicazione ambientale.

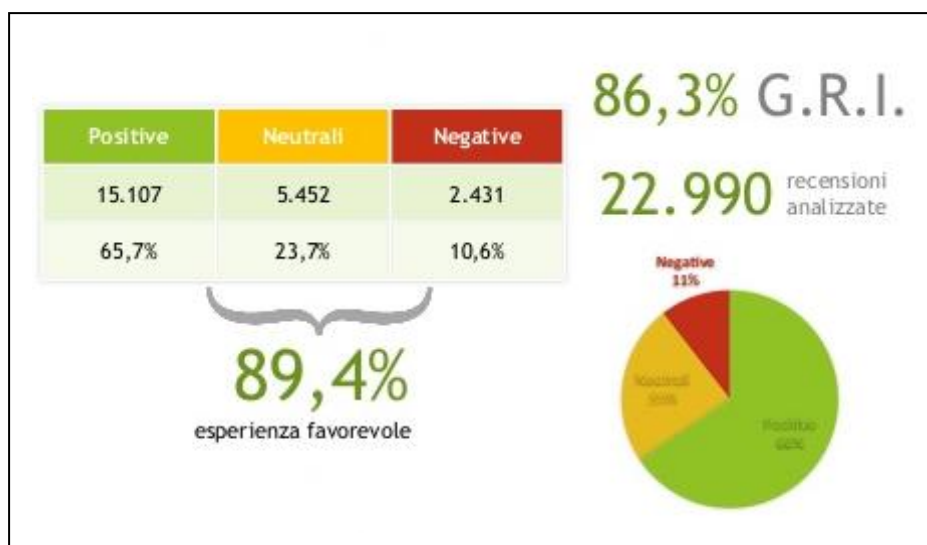
Per l’analisi della *brand reputation* sono state prese in considerazione le recensioni di tutte le strutture della provincia di Grosseto dal 2009 al 2012. Questa ricerca è stata effettuata tramite l’utilizzo di ReviewPro che ha raccolto l’insieme delle recensioni e le ha analizzate, elaborando così il “GRI” (Global Review Index) della destinazione, che in questo caso è risultato essere molto alto, ovvero 86,3%.<sup>138</sup>

---

<sup>137</sup> <http://www.slideshare.net/francescotapinassi/maremma-presentazione-complessiva-2013-sda-bocconi>

<sup>138</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reputazione*, Sant’Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp.189

**FIGURA 34 IL GLOBAL REVIEW INDEX DELLA MAREMMA**



Fonte: Tapinassi 2013

Come si può vedere nella Figura 34, da un'analisi semantica delle recensioni pubblicate dagli utenti, emerge che le esperienze degli ospiti delle strutture sono per la maggior parte positive. Inoltre, come si è visto nel precedente capitolo, il "GRI" può presentare anche gli indici per ciascun dipartimento. In questo modo è stato possibile calcolare la percentuale di gradimento della pulizia, delle camere, della posizione della struttura, del cibo e tutte le altre parti che compongono l'offerta turistica.

Questa ricerca che ha permesso di misurare la *brand reputation* del territorio maremmano, attraverso l'aggregazione delle recensioni delle sue strutture ricettive, è stata denominata "Maremma Brand Index".

Per quanto riguarda la presenza delle strutture ricettive sui social network, la ricerca ha rilevato un aumento ed anche un miglioramento dell'utilizzo di questi rispetto alle analisi iniziate nel 2009. Infatti, oltre ad un incremento del 93,5%<sup>139</sup> del numero di strutture presenti su Facebook, sono diminuiti i profili personali in favore delle pagine business, così come previsto dal

<sup>139</sup> [http://www.slideshare.net/francescotapinassi/maremma-brand-index-2012-complessivo-15709186?from\\_search=4](http://www.slideshare.net/francescotapinassi/maremma-brand-index-2012-complessivo-15709186?from_search=4)

regolamento dello stesso Facebook per le aziende. È risultato anche che la tipologia di aziende ricettive che utilizza di più questo social network sono gli agriturismi, a differenza di Twitter dove sono più presenti gli hotel.

Passando all'analisi della presenza sulle OTA, i ricercatori hanno valutato il rapporto che c'è tra questa e la presenza di un booking engine nei siti delle strutture ricettive, per comprendere il livello di innovazione e competitività dell'offerta turistica. I risultati sono stati che solo il 14,2% delle strutture maremmane sono presenti su Booking.com e di queste solamente il 19,2% possiede un booking engine all'interno del proprio sito web.<sup>140</sup> Sono anche presenti sette strutture che non possiedono nemmeno un sito internet.

Inoltre è stato analizzata la gestione delle recensioni e quindi delle risposte. Il management delle strutture ricettive maremmane nel 2012 ha risposto nel 17% circa dei casi alle opinioni espresse dagli utenti, con un aumento di risposte del 65% rispetto all'anno precedente (Figura 35), ma comunque una percentuale ancora bassa che dimostra come ancora gli operatori non abbiano capito l'importanza di questa attività.

**FIGURA 35: RISPOSTE ALLE RECENSIONI SU TRIPADVISOR**

	2012	2011	diff Y.o.Y.
Totale recensioni	15.866	4.662	+ 240,33%
Recensioni da TA*	4.528	2.475	+ 82,95%
Rec. da TA con risposta	802	266	+ 201,50%
%	17,71%	10,75%	+ 64,80%

*Fonte: Tapinassi 2012*

Infine, per quanto concerne il tema della natura e della eco-sostenibilità dal punto di vista delle *review*, è stata condotta un'analisi delle parole chiave che rimandassero a questi temi. I risultati hanno confermato che la vocazione ambientale della Maremma viene percepita ed è determinante per la scelta

<sup>140</sup> Roberta Milano – Francesco Tapinassi, *Turismo e Reputazione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013, pp.189

dei turisti. Dal punto di vista della comunicazione invece i dati delle aziende che comunicano la loro eco sostenibilità sono rimasti invariati.

La ricerca “Maremma Brand Index” mostra come l’attività di formazione che ha seguito il progetto del 2009 e che verrà presentata nel prossimo paragrafo, abbia portato a dei buoni risultati con un miglioramento in tutti gli aspetti presi in esame. La presentazione agli operatori dei dati rilevati ha creato una consapevolezza di ciò che il territorio può offrire e del modo in cui questo si possa promuovere. Per questo è migliorata qualitativamente l’attività di promozione degli operatori che ha portato anche ad un aumento della *brand reputation* di tutta la destinazione.

In conclusione si può dedurre come gli operatori della Maremma si siano adattati ai cambiamenti ed abbiano accettato la nuove sfide del settore turistico, diventando sempre più operatori 2.0. Il processo è ancora in corso e ci sono margini di miglioramento, per esempio dal punto di vista della comunicazione delle attività eco-sostenibili, ma sicuramente la strada intrapresa dalla Provincia di Grosseto è quella giusta se si vuole rispondere correttamente e sopravvivere nel mercato di oggi.

## 4.3. La formazione degli operatori: i “Maremmans”

Come detto, il progetto di ricerca promosso dalla Provincia di Grosseto non è stato fine a se stesso. Infatti i risultati ottenuti dalle varie analisi sono stati presentati e consegnati agli operatori turistici della Maremma. Inoltre sono stati organizzati anche dei veri e propri corsi di formazione con l’obiettivo di aumentare le loro competenze e portare così ad un miglioramento della qualità dell’offerta turistica della destinazione.

La Provincia ha avviato alcuni progetti paralleli, tra i quali il progetto “Maremma Network for Tourism” (Ne.T)<sup>141</sup> in collaborazione con alcune agenzie formative. Durante i vari corsi che si sono tenuti, sono state spiegate le opportunità che il web 2.0 offre per lo sviluppo della competitività delle imprese ricettive. Questo progetto si è incentrato principalmente sull’utilizzo dei social media per comunicarsi e sul settore mobile, in grande ascesa nel settore turistico. Il progetto “Ne.t” prevedeva anche delle visite sul territorio puntando sul fatto che vivere la destinazione turistica e conoscerla a fondo è certamente un aiuto per un migliore racconto della stessa.

Dai corsi di “Network for Tourism” è nato un nuovo progetto che ha coinvolto una quindicina di partecipanti. Questo gruppo formato dagli stessi operatori turistici, rinominato “Maremmans”, è stato incaricato, insieme ad alcuni blogger chiamati dalla Provincia, di partecipare ad un tour eno-gastronomico della Maremma. I “Maremmans” hanno successivamente dato vita ad un blog, nel quale gli stessi operatori raccontano il loro territorio dal punto di vista turistico. Questo progetto, riuscendo a mettere insieme i vari operatori, ha fatto sì che si creasse una strada comune a tutti per quanto riguarda la comunicazione della Maremma. Infatti, i protagonisti di questo progetto, che sono anche i privati che compongono l’offerta turistica, hanno potuto

---

<sup>141</sup> <http://maremmans.blogspot.it/p/progetto-maremma-network-for-tourism.html>



comprendere meglio le caratteristiche della destinazione e di conseguenza la possono presentare nel modo più appropriato e accattivante per i turisti.

Un altro progetto portato avanti dalla Provincia è stato il “Mitup”(Maremma informazioni turismo unico provinciale), che ha sostituito l’APT attraverso una riorganizzazione degli uffici turistici. L’obiettivo era quello di creare un unico ufficio provinciale, che raccogliesse e coordinasse le informazioni riguardanti il turismo nel territorio. Gli operatori del “Mitup” devono, attraverso i canali social, cercare e raccontare la Maremma ed i suoi eventi nella rete. Questi poi sono collegati e collaborano, offrendo contenuti, con la Provincia e gli enti dei vari comuni. Quindi devono diffondere le informazioni ed interagire con gli ospiti della destinazione.

I progetti portati avanti dalla Provincia di Grosseto negli ultimi anni, il “Maremma Brand Index” e tutte le attività parallele che da questi sono derivate vanno nella stessa direzione in cui sta andando il mercato turistico di oggi, seguono i cambiamenti che hanno caratterizzato il settore e offrono agli operatori la possibilità di affrontare con competenza le nuove sfide del turismo 2.0. La comunicazione del territorio, soprattutto attraverso l’utilizzo dei nuovi canali, come si è visto anche nel primo capitolo, è di fondamentale importanza per le strutture e per le destinazioni.

Queste attività di formazione, però, dovrebbero trattare anche alcuni dei punti deboli che sono emersi dai progetti precedentemente presentati, ovvero la presenza ed il rapporto con le OTA e la gestione della *brand reputation* da parte del management delle strutture ricettive. Per quanto riguarda quest’ultima, è stato fatto sicuramente un buon lavoro dal punto di vista della comunicazione della destinazione, ma potrebbe essere approfondito maggiormente il fenomeno delle *review* dal punto di vista delle strutture ricettive. Infatti è risultato dalle ricerche che la percentuale di operatori che rispondono alle recensioni su TripAdvisor era molto bassa. Invece è importante che questi replichino alle opinioni espresse dagli ospiti, anche perché può essere uno strumento per raccontarsi e raccontare ancor meglio

il territorio. È certamente un'attività che deve andare di pari passo con quelle di comunicazione e promozione attraverso i social network.

Anche la presenza sulle OTA si era dimostrata bassa. Inoltre non sono stati fatti degli studi sui rapporti tra queste e le strutture ricettive, ovvero che tipo di accordi vengono stipulati e se gli operatori conoscono le opportunità e le minacce di questi intermediari online. È un aspetto anche questo che meriterebbe una più approfondita analisi, in quanto una competenza maggiore da parte del management delle imprese ricettive porterebbe loro migliori risultati e quindi un potenziale miglioramento dell'offerta ricettiva del territorio.

# Conclusioni

Nello svolgimento di questo elaborato ho potuto constatare come oggi gli operatori turistici si trovino ad affrontare numerose sfide per sopravvivere nel mercato, a causa della rivoluzione portata dal web 2.0 e dai soggetti che ne fanno parte. A partire dal sito internet, elemento ormai indispensabile per la promozione sia delle strutture ricettive che delle destinazioni turistiche. Questo per essere efficace, deve essere costruito utilizzando parole chiave e frasi che possono essere ricercate facilmente dagli utenti, per avere visibilità sui motori di ricerca. Ma allo stesso tempo un sito, per essere visualizzato e per espletare le sue funzioni, cioè quelle di fornire informazioni e far compiere azioni concrete all'utente, deve caratterizzarsi per contenuti originali ed attrattivi oltre che per una navigazione che sia la più agevole possibile. Legati al sito internet poi, ci sono due concetti fondamentali: la promocommercializzazione, con particolare riferimento alle destinazioni, e la disintermediazione, in particolare per le strutture ricettive. Il turista-utente quando approda ad un sito è già informato su ciò che desidera ed ha bisogno di poche indicazioni complementari. Si può dire che è alla ricerca di proposte, perciò un sito turistico deve sempre poter offrire, oltre alle informazioni, delle proposte commerciali. Il sito di una struttura ricettiva deve anche essere strutturato in modo da poter attrarre i potenziali clienti per farli prenotare e quindi non fargli utilizzare le piattaforme delle OTA.

Si è visto poi che questo concetto di disintermediazione non è stato totalmente compreso dagli albergatori. Disintermediare, infatti, non significa rinunciare a lavorare con tutte le OTA, piuttosto queste dovrebbero essere sfruttate al massimo come canali di marketing senza però lasciargli in mano gran parte del proprio business.

È stata ridimensionata inoltre un'altra preoccupazione degli albergatori nel loro rapporto con le OTA, ovvero la *parity rate*. Questa clausola non deve essere contestata, bensì è l'unica possibilità di strategia di vendita online. Infatti la parità tariffaria risulta essere essenziale per incentivare le

prenotazioni dirette sul sito web di una struttura. Rispettando la *parity rate* la direzione di un hotel ha più facilità nel gestire le tariffe sulle varie piattaforme di distribuzione online evitando anche di fare una guerra al ribasso dei prezzi.

Un altro protagonista del nuovo ambiente del turismo online, con cui gli operatori hanno a che fare è TripAdvisor, un potente strumento di marketing di cui molti non hanno ancora compreso le potenzialità. Si è visto però anche come questo sito di recensioni, il più conosciuto al mondo, abusi della sua popolarità per sfruttare le strutture ricettive come suoi strumenti di promozione, attraverso il “Certificato di Eccellenza”.

TripAdvisor e le *online travel agencies* sono le principali piattaforme nelle quali i turisti esprimono i propri giudizi sulle loro esperienze di viaggio, attraverso le recensioni. Le opinioni espresse sul web hanno ormai assunto un ruolo di assoluta rilevanza per gli operatori turistici e vanno a costruire quella che viene chiamata *brand reputation*. Oggi si sente molto parlare di *brand reputation management*, per cui risultano fondamentali le azioni di ascolto degli utenti e di conversazione con essi. Questo concetto è oggi così importante poiché è stato dimostrato da alcuni studi che il 65% circa dei viaggiatori è influenzato dalle recensioni online di altri viaggiatori e che il 49% di essi non prenoterebbe nemmeno una struttura che non è mai stata recensita.

L'importanza del fenomeno delle *review* ha portato anche ad ipotizzare una nuova classificazione delle strutture ricettive, sostituendo ai criteri di categorizzazione forniti dalla legge, le valutazioni degli ospiti pubblicate online. Un'idea che ha anche riscontrato il parere positivo dei quattro albergatori intervistati, i quali ritengono già superata la classificazione ufficiale.

Oltre all'ascolto però, di ciò che dicono i clienti, è necessaria anche un'attività di risposta alle recensioni. Un'attività che, si è visto, porta ad un miglioramento dei risultati sia in termini di reputazione, che in termini di *revenue*, alle imprese turistiche.

Infine è stato preso in considerazione il caso della Maremma, la cui lungimirante amministrazione è riuscita a comprendere l'importanza della *brand reputation* anche per una destinazione turistica. Infatti, insieme ad alcune aziende private, sono stati portati avanti progetti volti alla misurazione della reputazione del territorio maremmano e delle sue attività turistiche, con la creazione anche di uno speciale indice che comparasse la destinazione con altri suoi competitor.

Le ricerche svolte per questi progetti hanno portato ad un miglioramento della qualità dell'offerta turistico-ricettiva e di conseguenza ad un aumento della reputazione del territorio. Agli operatori turistici della Maremma, infatti, oltre ad essere stati presentati i risultati delle ricerche, è stato fatto fare un percorso di formazione che li ha portati ad una presa di coscienza di ciò che offre il territorio in cui operano e di come viene valutato il proprio lavoro dai clienti.

Attraverso il modello della Maremma toscana si è dimostrato quindi, quanto sia importante la misurazione della *brand reputation*, sia per le destinazioni che per le strutture ricettive e quanto sia importante anche la sua gestione.

## L'OPINIONE DEGLI ALBERGATORI: COME SI STANNO ADATTANDO AL NUOVO CONTESTO TURISTICO.

Con questa serie di interviste ho voluto capire l'opinione di alcuni operatori del settore sui vari aspetti trattati nella tesi. Questo lavoro non ha alcun valore statistico.

### GIOELE DI GIANNI - LA SORGENTE (CASE VACANZA)

1. Utilizza un booking engine?      SI      NO

2. Utilizza i social network?

Facebook                      Twitter                      Foursquare                      Pinterest

Instagram                      LinkedIn                      Flickr                      Google +

Youtube                      Altri

**Con quali risultati?**

*Su Facebook c'è una grande interazione con gli utenti. Puntiamo molto sulle immagini le riteniamo lo strumento migliore per comunicare, visto anche che gran parte della nostra clientela è straniera. Cerchiamo inoltre di comunicare il nostro territorio più che i nostri alloggi. Abbiamo anche ricevuto delle richieste di prenotazione direttamente su Facebook. Lo stesso per il ristorante.*

*Anche su Instagram abbiamo notato un coinvolgimento degli utenti e dei profili degli enti turistici.*

3. Su quali OTA è presente la sua struttura?

Booking.com                      Expedia/Venere                      hotels.com

lastminute.com                      Laterooms                      Altri

**Quale percentuale viene riconosciuta ad ognuna come commissione?**

*15%.*

**Qual è la percentuale di prenotazione ricevute dalle OTA sul totale?**

*8%. La maggior parte provengono da Booking.com.*

**4. Ritieni troppo alte le provvigioni alle OTA? Crede che queste ricattino gli albergatori?**

*No, credo sia un costo necessario per la visibilità che ci viene offerta da queste.*

**5. Cosa ne pensa della parity rate imposta dalle OTA? La rispetta?**

*Tendenzialmente sì. Se non lo facciamo è per mancanza di tempo o perché non riusciamo ad aggiornare costantemente tariffe e disponibilità. Essendo una piccola struttura non utilizziamo channel manager.*

*Il concetto di parità tariffaria non mi piace molto. Credo che ci dovrebbe essere più liberalizzazione nei prezzi. Inoltre può portare l'albergatore a commettere errori come abbassare troppo i prezzi per entrare in competizione con le stesse OTA.*

**6. Fa qualcosa per promuoversi sul mobile? Il suo sito è visualizzabile tramite smartphone?**

*Il nostro nuovo sito web è in fase di programmazione. Questo sarà disponibile anche in una versione per smartphone e tablet.*

**7. Cosa pensa di TripAdvisor? Ha mai avuto problemi con TA?**

*È una vetrina che, con recensioni vere, genuine, può portare anche ad un aumento delle prenotazioni. È certamente uno strumento di marketing.*

*Un aspetto negativo però, è il troppo forte impatto che hanno le recensioni negative. Può capitare a tutti una giornata storta per cui qualcosa non funziona o il servizio non viene percepito come si vorrebbe.*

**8. Ha un profilo professionale su TripAdvisor (Business Listings)?**

SI            NO

*Credo sia troppo oneroso per la mia struttura.*

**Se si, quali risultati ha portato?**

/

**9. Ha ricevuto il certificato di eccellenza di TripAdvisor? SI    NO**

*Abbiamo ricevuto solo un certificato, un badge, da TripAdvisor con su scritto "Consigliato da TripAdvisor" ed una lettera di complimenti.*

**Se si, dove lo espone?**

*Il badge lo esponiamo sulla porta all'ingresso, mentre la lettera alla reception.*

**10. Crede che le recensioni online siano un utile strumento per gli albergatori?**

*Si, in realtà più per gli utenti che per gli albergatori. Comunque credo che sia uno strumento per dimostrare che lavori bene. Un guestbook online e visibile a tutti.*

**11. Quante recensioni riceve mediamente la sua struttura al mese?**

*2 al mese.*

**Risponde alle recensioni?                    SI NO**

**Se si, sia a quelle negative che positive?**

*Per ora solo a quelle positive. Quelle negative sono solo due e voglio riflettere su come rispondere.*



**12. Ha mai ricevuto o pensa di aver ricevuto recensioni false o recensioni scritte da concorrenti? Se sì, come ha reagito?**

*No.*

**13. Conosce ReviewPro o altre aziende che si occupano di misurare la vostra reputazione online?**

*Sì, ma non ci lavoro. Hanno un prezzo troppo alto per le piccole strutture.*

**Crede che siano utili? Utilizza i loro strumenti, come il GRI, per l'analisi del suo hotel?**

*/*

**14. Si occupa di analizzare le recensioni che riguardano la sua struttura? In che modo?**

*Sì, le analizzo settimanalmente. Cerco anche di invogliare i clienti a scriverle. Attraverso le recensioni cerco di capire le aspettative dei nostri ospiti e se sono state soddisfatte o meno.*

**15. Cosa ne pensa del rapporto tra recensioni online ed i sistemi di certificazione alberghiera tradizionali? Pensa che la classificazione data dalle opinioni degli utenti possa sostituire quella data dalle leggi regionali?ù**

*Prima di tutto credo che dovremmo porci una domanda: "la classificazione data dalle leggi si basano su una vera meritocrazia?"*

*Comunque credo che si potrebbero unire le due classificazioni e trarre una "media" delle due.*

**16. Si è registrato al servizio di Trivago, Trivago Hotelier? Cosa ne pensa?**

*Si, mi sono registrato. Lo vedo come una piattaforma in più dove essere visibili, anche se credo che sia un modo per prenotare sulle OTA. Inoltre il fatto di vedere i propri prezzi comparati con quelli delle OTA può portare ad entrare in competizione con esse e al non rispetto della parità tariffaria.*

**17. Utilizza il direct booking di Trivago? Cosa ne pensa?**

*No, non ho un booking engine.*

**18. Conosce il programma Hotel Test di Trivago? SI NO**

**Ha mai ospitato o avete intenzione di ospitare un mystery guest?**

*No, credo che sia più funzionale per grandi catene che magari non riescono a valutare bene il lavoro svolto dai propri "dipendenti". Io ho una struttura a gestione familiare, credo di sapere già cosa potrebbe dirmi l'ospite misterioso.*

**Se ha utilizzato il programma, quali sono stati i risultati?**

*/*

**19. Ha mai utilizzato i flash deals (groupon ecc.)? SI NO**

**Se si, quali i risultati?**

*/*

**20. Crede che sia utile vendere attraverso i social commerce?**

*No, credo invece che sia dannoso.*

**21. Come accoglierebbe l'idea di una piattaforma di prenotazione online, quale potrebbe essere Italia.it o il registro delle imprese turistiche programmato per l'Expo 2015?**

*Se non chiedessero commissioni sarebbe un buon progetto. Dovrebbe però, aver la stessa visibilità delle OTA.*

**22. Utilizza già la piattaforma di booking messa a disposizione gratuitamente dal portale del turismo della Toscana? SI NO**

*Ne sono venuto a conoscenza tramite dei corsi per operatori.*

*Non ho ottenuto nessun risultato.*

NICOLA ZOPPI , MIND LAB HOTEL – HOTEL STORYVILLE

1. **Utilizza un booking engine?**      SI      NO

2. **Utilizza i social network?**

<u>Facebook</u>	<u>Twitter</u>	<u>Foursuqare</u>	Pinterest
Instagram	<u>Linkedin</u>	<u>Flickr</u>	<u>Google +</u>
<u>Youtube</u>	Altri		

**Con quali risultati?**

*A livello di ROI non abbiamo risultati concreti, ma nelle nostre pagine sui social network riscontriamo grande coinvolgimento ed interazione. In particolare i video su YouTube risultano essere particolarmente virali e apprezzati in quanto alcuni sono fatti anche dai nostri ospiti.*

*Li utilizziamo principalmente per fornire informazioni.*

3. **Su quali OTA è presente la sua struttura?**

<u>Booking.com</u>	<u>Expedia/Venere</u>	<u>hotels.com</u>
lastminute.com	<u>Laterooms</u>	<u>Altri (hotel.de, orbitz, HRS)</u>

**Quale percentuale viene riconosciuta ad ognuna come commissione?**

*15%.*

**Qual è la percentuale di prenotazione ricevute dalle OTA sul totale?**

*60%. La maggior parte provengono da Booking.com.*

4. **Ritiene troppo alte le provvigioni alle OTA? Crede che queste ricattino gli albergatori?**

*No, si basano sulla meritocrazia.*

**5. Cosa ne pensa della parity rate imposta dalle OTA? La rispetta?**

*Si, la rispettiamo. Anche sul sito a volte facciamo un 5% in meno rispetto alle OTA.*

**6. Fa qualcosa per promuoversi sul mobile? Il suo sito è visualizzabile tramite smartphone?**

*Il nostro sito è visualizzabile su smartphone e tablet. Mentre non mi piacciono le app. Credo non siano utili per gli hotel.*

**7. Cosa pensa di TripAdvisor? Ha mai avuto problemi con TA?**

*Sono più i vantaggi che i problemi.*

**8. Ha un profilo professionale su TripAdvisor (Business Listings)?**

SI            NO

*Lo ho provato in passato, ma non ha portato a nessun risultato.*

**Se si, quali risultati ha portato?**

/

**9. Ha ricevuto il certificato di eccellenza di TripAdvisor? SI    NO**

**Se si, dove lo espone?**

*Alla reception e con il widget sul sito.*

**10. Crede che le recensioni online siano un utile strumento per gli albergatori?**

*Si, credo che siano uno strumento di marketing gratuito.*

**11. Quante recensioni riceve mediamente la sua struttura al mese?**

*6/7 recensioni circa al mese.*

**Risponde alle recensioni?** SI NO

**Se si, sia a quelle negative che positive?**

*Solo a quelle negative. Credo che sia troppo auto celebrativo rispondere anche a quelle positive.*

**12. Ha mai ricevuto o pensa di aver ricevuto recensioni false o recensioni scritte da concorrenti? Se si, come ha reagito?**

*No, mai ricevute.*

**13. Conosce ReviewPro o altre aziende che si occupano di misurare la vostra reputazione online?**

*Conosco ReviewPro e TrustYou ma non li utilizzo. Utilizzo però la dashboard gratuita di Netvibes che compara le nostre recensioni con quelle dei concorrenti.*

**Crede che siano utili? Utilizza i loro strumenti, come il GRI, per l'analisi del suo hotel?**

*Credo che siano utili ma hanno un canone molto alto per le piccole strutture.*

**14. Si occupa di analizzare le recensioni che riguardano la sua struttura? In che modo?**

*Si, analizzo le negatività cercando di apportare correttivi dove servono. Anche quando dobbiamo prendere decisioni, come una ristrutturazione, tengo in considerazione le recensioni degli ospiti, cercando di dare priorità a ciò che hanno segnalato.*

**15. Cosa ne pensa del rapporto tra recensioni online ed i sistemi di certificazione alberghiera tradizionali? Pensa che la classificazione data dalle opinioni degli utenti possa sostituire quella data dalle leggi regionali?**

*Le certificazioni non hanno alcun valore ormai. L'utente non tiene conto della classificazione ufficiale.*

*Credo che, tenendo comunque i requisiti strutturali minimi, forse si potrebbe pensare di integrare le due classificazioni.*

**16. Si è registrato al servizio di Trivago, Trivago Hotelier? Cosa ne pensa?**

*Siamo registrati, ma non abbiamo ottenuto i risultati sperati.*

**17. Utilizza il direct booking di Trivago? Cosa ne pensa?**

*Non lo utilizziamo. È utile solo se l'offerta che proponi è molto vantaggiosa rispetto alla tariffa delle OTA. Anche perché l'utente si fida più del brand conosciuto, Booking.com o Expedia, che del booking engine dell'hotel.*

**18. Conosce il programma Hotel Test di Trivago? SI NO**

**Ha mai ospitato o avete intenzione di ospitare un mystery guest?**

*No, mi risulta che sia stato un po' un fallimento.*

**Se ha utilizzato il programma, quali sono stati i risultati?**

/

**19. Ha mai utilizzato i flash deals (groupon ecc.)? SI NO**

**Se si, quali i risultati?**

/

**20. Crede che sia utile vendere attraverso i social commerce?**

*No, le esperienze che ho sentito sono state negative. Forse danneggia anche la reputazione.*

**21. Come accoglierebbe l'idea di una piattaforma di prenotazione online, quale potrebbe essere Italia.it o il registro delle imprese turistiche programmato per l'Expo 2015?**

*Non cambierebbe niente rispetto alle OTA. Inoltre sarebbe molto difficile per l'eventuale piattaforma, raggiungere la visibilità delle OTA.*

*Se progettato bene, sarebbe un progetto interessante, ma credo che rimarrà un'utopia.*

**22. Utilizza già la piattaforma di booking messa a disposizione gratuitamente dal portale del turismo della Toscana? SI NO**

*È stato un tentativo che ha avuto pochi risultati.*



1. **Utilizza un booking engine?**      SI      NO

2. **Utilizza i social network?**

<u>Facebook</u>	<u>Twitter</u>	Foursuqare	Pinterest
Instagram	<u>Linkedin</u>	Flickr	<u>Google +</u>
<u>Youtube</u>	Altri		

**Con quali risultati?**

*Utilizziamo molto foto e video che creano un grande coinvolgimento degli utenti nei nostri profili. Poi raccogliamo i commenti e li analizziamo.*

3. **Su quali OTA è presente la sua struttura?**

<u>Booking.com</u>	<u>Expedia/Venere</u>	<u>hotels.com</u>
<u>lastminute.com</u>	<u>Laterooms</u>	<u>Altri (hotel.de, orbitz, HRS)</u>

**Quale percentuale viene riconosciuta ad ognuna come commissione?**

*Da 17% a 25%.*

**Qual è la percentuale di prenotazione ricevute dalle OTA sul totale?**

*20% a livello globale in Italia.*

4. **Ritiene troppo alte le provvigioni alle OTA? Crede che queste ricattino gli albergatori?**

*Si, sono altissime. Le OTA dominano il mercato. Come compagnia cerchiamo di disintermediare portando gli utenti sul nostro sito per poi provare a fidelizzarli.*

*Ci vuole un giusto equilibrio, le OTA ci sono e ci saranno sempre, la guerra va fatta, appunto, attraverso la disintermediazione.*

**5. Cosa ne pensa della parity rate imposta dalle OTA? La rispetta?**

*Assolutamente sì, la rispettiamo. Le tariffe sono uguali sulle OTA e sul nostro sito. Se un cliente trova un prezzo più basso su un sito che non sia il nostro, noi gli proponiamo la stessa tariffa se prenota con noi.*

*La parity rate è necessaria ed è un'utopia pensare di combattere con le OTA su questo tema. Anche solo per poterla non rispettare sul sito web dell'hotel.*

**6. Fa qualcosa per promuoversi sul mobile? Il suo sito è visualizzabile tramite smartphone?**

*Sì, abbiamo una app di compagnia, dalla quale si può prenotare ognuno dei nostri hotel. Per il momento i risultati sono abbastanza limitati, è uno strumento che viene utilizzato molto negli Stati Uniti e non ha ancora avuto lo stesso successo negli altri paesi.*

*I nostri siti sono visualizzabili anche su smartphone e tablet.*

**7. Cosa pensa di TripAdvisor? Ha mai avuto problemi con TA?**

*Dal mio punto di vista TripAdvisor è un ottimo sistema. Il fatto che il cliente possa esprimere un giudizio su di noi è uno stimolo a fare meglio e migliorarsi. È uno strumento che valuto molto positivamente, a patto che ci siano sempre regole chiare e che queste vengano rispettate. Mi riferisco anche a questo nuovo fenomeno che vede delle aziende create appositamente per vendere recensioni. È ormai appurato comunque che buoni giudizi equivalgano ad un maggior numero di prenotazioni.*

**8. Ha un profilo professionale su TripAdvisor (Business Listings)?**

SI            NO

**Se si, quali risultati ha portato?**

*I risultati sono buoni, è una funzione che ritengo utile e che a noi porta il 6/7% delle prenotazioni.*

**9. Ha ricevuto il certificato di eccellenza di TripAdvisor? SI NO**

**Se si, dove lo espone?**

*Alla reception, in modo che sia ben visibile agli ospiti. Lo inseriamo anche sotto la firma nelle email ed abbiamo il widget sul sito web.*

**10. Crede che le recensioni online siano un utile strumento per gli albergatori?**

*Credo che siano uno strumento utile sia per l'albergatore che per il cliente.*

*Per gli albergatori deve essere uno strumento per fare conversazione con i clienti e fare conversioni in prenotazioni. Sono un potente strumento di marketing.*

**11. Quante recensioni riceve mediamente la sua struttura al mese?**

*Riceviamo circa 100 recensioni al mese.*

**Risponde alle recensioni? SI NO**

**Se si, sia a quelle negative che positive?**

*Rispondiamo sempre alle recensioni, sia positive che negative. Riteniamo fondamentale rispondere a tutti i clienti che spendono tempo per esprimere un parere sul nostro servizio.*

**12. Ha mai ricevuto o pensa di aver ricevuto recensioni false o recensioni scritte da concorrenti? Se si, come ha reagito?**

*Si, crediamo di aver ricevuto delle recensioni negative da dei nostri concorrenti che poi crediamo anche che ne abbiamo scritte di positive su loro*

*stessi. Per adesso non abbiamo risposto, stiamo ancora valutando come agire.*

**13. Conosce ReviewPro o altre aziende che si occupano di misurare la vostra reputazione online?**

*Si, noi utilizziamo ReviewPro. Conosco anche TrustYou, con il quale la compagnia sta facendo dei test con gli hotel degli Stati Uniti.*

**Crede che siano utili? Utilizza i loro strumenti, come il GRI, per l'analisi del suo hotel?**

*Si, sono molto utili per noi. Facciamo analisi settimanali dei dati e raffrontiamo i risultati con quelli dei nostri competitor. In base alle informazioni che riceviamo prepariamo degli "action plan".*

**14. Si occupa di analizzare le recensioni che riguardano la sua struttura? In che modo?**

*Abbiamo del personale che si occupa solamente di questo. Vengono analizzate tutte le recensioni e le conversazioni che riguardano i nostri hotel a cui poi rispondiamo.*

**15. Cosa ne pensa del rapporto tra recensioni online ed i sistemi di certificazione alberghiera tradizionali? Pensa che la classificazione data dalle opinioni degli utenti possa sostituire quella data dalle leggi regionali?**

*Credo che la classificazione basata sui giudizi dei clienti possa sostituire totalmente quella vecchia basata sulle leggi. Chi giudica è il cliente ormai. Dovrebbero rimanere degli standard legislativi ma la vera classificazione è quella fatta dai clienti.*

**16. Si è registrato al servizio di Trivago, Trivago Hotelier? Cosa ne pensa?**

*Si, Trivago è un canale in più. D'altronde si deve essere presenti ovunque per competere oggi.*

**17. Utilizza il direct booking di Trivago? Cosa ne pensa?**

*Si, lo utilizziamo mantenendo la parity rate, pensiamo che il nostro marchio possa competere con quello delle OTA. In ogni caso, come ho già detto, bisogna essere presenti dappertutto. Poi Trivago si sta applicando molto da un punto di vista del marketing, su tutti i media.*

**18. Conosce il programma Hotel Test di Trivago? SI NO**

**Ha mai ospitato o avete intenzione di ospitare un mystery guest?**

*No, ma utilizziamo LHRA, un competitor di Trivago, un programma americano che si occupa di mandare dei clienti a sorpresa, i quali però sono preparati, essendo persone con grande esperienza nel settore.*

**Se ha utilizzato il programma, quali sono stati i risultati?**

*Porta sicuramente dei risultati. Il mystery guest ci rilascia un report su tutto ciò che non funziona, compresi difetti che noi non riusciamo a notare. Essendo poi, ex direttori o comunque persone del settore, la loro esperienza ci è molto utile.*

**19. Ha mai utilizzato i flash deals (groupon ecc.)? SI NO**

**Se si, quali i risultati?**

*Abbiamo utilizzato groupon in periodi di bassa stagione, ma non ci crediamo molto. I risultati infatti sono insoddisfacenti. Sono aumentati i volumi, quindi c'è stato un miglioramento in termini di occupazione, ma i profitti sono stati molto bassi.*

**20. Crede che sia utile vendere attraverso i social commerce?**

*No, è solo una questione di prezzo. Il cliente ti sceglie solo perché stai offrendo un prezzo estremamente basso, non per la qualità che gli offri.*

**21. Come accoglierebbe l'idea di una piattaforma di prenotazione online, quale potrebbe essere Italia.it o il registro delle imprese turistiche programmato per l'Expo 2015?**

*È la strada che oggi il turismo italiano dovrebbe percorrere. Vedrei molto bene questo tipo di piattaforme. La difficoltà sta nel competere con le altre piattaforme di intermediazione online.*

**22. Utilizza già una piattaforma di booking messa a disposizione da enti turistici territoriali?                    SI NO**

*A Roma esiste una piattaforma messa a disposizione e su cui siamo presenti, ma non generano nessun risultato. Per come sono strutturati sono irrilevanti.*

NICOLA SALVINI – HOTEL CLUB I PINI

1. **Utilizza un booking engine?**      SI      NO

2. **Utilizza i social network?**

<u>Facebook</u>	<u>Twitter</u>	Foursuqare	<u>Pinterest</u>
Instagram	Linkedin	Flickr	<u>Google +</u>
<u>Youtube</u>	Altri		

**Con quali risultati?**

*Su Facebook c'è molta interazione. Su Youtube i nostri video ricevono molte visualizzazioni, mentre Google+ lo utilizziamo principalmente per l'indicizzazione delle pagine.*

3. **Su quali OTA è presente la sua struttura?**

<u>Booking.com</u>	<u>Expedia/Venere</u>	hotels.com
lastminute.com	Laterooms	Altri

**Quale percentuale viene riconosciuta ad ognuna come commissione?**

*15%.*

**Qual è la percentuale di prenotazione ricevute dalle OTA sul totale?**

*40% in totale, ma ben il 35% da Booking.com.*

4. **Ritiene troppo alte le provvigioni alle OTA? Crede che queste ricattino gli albergatori?**

*Sono effettivamente alte. Credo che impoveriscano le destinazioni turistiche. Sono soldi che se ne vanno all'estero.*

**5. Cosa ne pensa della parity rate imposta dalle OTA? La rispetta?**

*Non la rispetto, a meno che il cliente non se ne accorga. Le OTA hanno più visibilità, quindi se ho bisogno di vendere una camera abbasso il prezzo sulle loro piattaforme.*

**6. Fa qualcosa per promuoversi sul mobile? Il suo sito è visualizzabile tramite smartphone?**

*Sì, abbiamo un minisito per smartphone e tablet. Inoltre siamo presenti su alcune app turistiche del nostro territorio.*

**7. Cosa pensa di TripAdvisor? Ha mai avuto problemi con TA?**

*Credo sia molto importante per le destinazioni di piccole località turistiche.*

**8. Ha un profilo professionale su TripAdvisor (Business Listings)?**

SI            NO

*Ma credo che ne usufruirò in futuro perché ho saputo che ad un mio collega sono state tolte due recensioni negative per essersi iscritte.*

**Se sì, quali risultati ha portato?**

/

**9. Ha ricevuto il certificato di eccellenza di TripAdvisor? SI    NO**

**Se sì, dove lo espone?**

*Nella reception ed agli ingressi della struttura. Nel sito, il widget.*

**10. Crede che le recensioni online siano un utile strumento per gli albergatori?**

*Sì, per capire come sono stati i propri ospiti e per migliorarsi. Aumentano anche la visibilità.*



**11. Quante recensioni riceve mediamente la sua struttura al mese?**

*2/3 recensioni al mese.*

**Risponde alle recensioni?** SI NO

**Se si, sia a quelle negative che positive?**

*Sia a quelle positive che negative.*

**12. Ha mai ricevuto o pensa di aver ricevuto recensioni false o recensioni scritte da concorrenti? Se si, come ha reagito?**

*Si, ho ricevuto recensioni false, ma non da concorrenti. Ho segnalato la recensione a TripAdvisor che però non la ha eliminata. Quindi ho risposto alla recensione spiegando il perché ritenessi che fosse falsa e chiedendo anche lì a TripAdvisor di cancellarla.*

**13. Conosce ReviewPro o altre aziende che si occupano di misurare la vostra reputazione online?**

*No, non ne conosco.*

**Crede che siano utili? Utilizza i loro strumenti, come il GRI, per l'analisi del suo hotel?**

*/*

**14. Si occupa di analizzare le recensioni che riguardano la sua struttura? In che modo?**

*Si, leggo le recensioni. È un'occasione per riconoscere i difetti che ci vengono segnalati e migliorare sotto quegli aspetti.*

**15. Cosa ne pensa del rapporto tra recensioni online ed i sistemi di certificazione alberghiera tradizionali? Pensa che la classificazione data dalle opinioni degli utenti possa sostituire quella data dalle leggi regionali?**

*Non penso si possa pensare ad una classificazione basata sulle recensioni, non sono abbastanza affidabili. Il problema è la troppa soggettività di queste, ciò che per un ospite rappresenta una negatività per un altro può essere un aspetto positivo.*

**16. Si è registrato al servizio di Trivago, Trivago Hotelier? Cosa ne pensa?**

*SI, credo che sia un servizio utile.*

**17. Utilizza il direct booking di Trivago? Cosa ne pensa?**

*Non lo conosco.*

**18. Conosce il programma Hotel Test di Trivago? SI NO**

**Ha mai ospitato o avete intenzione di ospitare un mystery guest?**

*/*

**Se ha utilizzato il programma, quali sono stati i risultati?**

*/*

**19. Ha mai utilizzato i flash deals (groupon ecc.)? SI NO**

**Se si, quali i risultati?**

*/*

**20. Crede che sia utile vendere attraverso i social commerce?**

*Penso che possa essere utile in fase di startup, dopo no. Può essere anche uno strumento per aumentare le recensioni e la propria reputazione se agli "ospitigroupon" viene offerto un buon servizio.*

**21. Come accoglierebbe l'idea di una piattaforma di prenotazione online, quale potrebbe essere Italia.it o il registro delle imprese turistiche programmato per l'Expo 2015?**

*È un'idea che mi piace molto. Dovrebbe essere una piattaforma molto visibile e che abbia la finalità di contrastare le OTA e quindi dovrebbero avere la stessa autorità anche a livello internazionale.*

*Credo che noi albergatori saremmo disposti a pagare le stesse commissioni delle OTA, a patto che queste vengano reinvestite sullo sviluppo turistico delle destinazioni per la quale viene effettuata una prenotazione. Probabilmente si riuscirebbe anche a coinvolgere di più i turisti che in questo modo si sentirebbero partecipi della salvaguardia del patrimonio italiano.*

**22. Utilizza già la piattaforma di booking messa a disposizione gratuitamente dal portale del turismo della Toscana? SI NO**

*Utilizzo anche la piattaforma messa a disposizione dal Consorzio di Promozione Turistica di Camaiore. Ho ricevuto soltanto una prenotazione.*

## Bibliografia

Agostini A., Bruce C., *Trovare clienti con Google. Tecniche SEO e PPC per fare business online*, Milano, Hoepli, 2011

Anderson C., *La coda lunga. Da un mercato di massa a una massa di mercati*, Torino, Codice, 2010

Bertozzi P., *La multicanalità nel comportamento di acquisto di viaggi e vacanze*, «Sinergie», 66, 2005

Caruso E. , *Conquistare e fidelizzare il cliente*, Milano, Tecniche nuove, 2009

Conti L., *Fare business con Facebook. Il nuovo marketing dei social network*, Milano, Hoepli, 2010

Cosenza V., *Social Media ROI*, Milano, Apogeo, 2012

Cova B., Giordano A., Pallera M., *Marketing non convenzionale*, Il Sole 24 Ore Libri, 2008

Dall'Ara G., *Le nuove frontiere del marketing nel turismo*, Milano, Franco Angeli, 2009

Diegoli G., *[Mini]marketing 91 discutibili tesi per un marketing diverso*, Milano, Ledizioni, 2009

Diegoli G., *Social commerce. Modelli di ecommerce attorno al cliente*, Milano, Apogeo, 2013

Di Fraia G, *Social media marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Milano, Hoepli, 2012

Ejarque J., *Destination Marketing*, Milano, Hoepli, 2009

Fabris G., *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Milano, FrancoAngeli, 9° ristampa, 2010

Fabris G., *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Milano, EGEA, 2009

Gerosa M.– Milano R., *Viaggi in rete*, Milano, Franco Angeli, 2011

Granieri G.– Perri G., *Linguaggi digitali per il turismo*, Milano, Apogeo, 2010

Kotler P. – Kartajaya H. – Setiawan I., *Marketing 3.0*, Il Sole 24 Ore Libri, 2010

Milano R. – Tapinassi F., *Turismo e Reput'azione*, Sant'Arcangelo di Romagna (RN), Maggioli Editore, 2013

Nobbio C., *Manuale delle attività alberghiere*, Tecniche Nuove, 2006

Pini G., *Il nuovo marketing del prodotto turistico. Analisi, strategia ed emozioni*, Milano, FrancoAngeli, 2010

Postai S., *Siti che funzionano 3.0*, Milano, Tecniche Nuove, 2011

Prati G., *Web 2.0 Internet è cambiato*, Trento, UNI service, 2007

Taverniti G., *SEO power. Strategie e strumenti per essere visibili online*, Milano, Hoepli, 2012

Weinberg G., *Il marketing nel social web*, Milano, Tecniche Nuove, 2009

# Sitografia

<http://www.reviewpro.com/it/>

<http://www.travolution.co.uk/>

<https://www.facebook.com/>

<https://twitter.com/>

<http://digitalmarketingturistico.it/>

<http://www.tripadvisor.it/>

<http://www.venere.com/it/>

<http://corp.marketmetrix.com/>

<http://www.ninjamarketing.it/>

[http://www.unifi.it/offertaformativa/allegati/uploaded\\_files/2011/200011/B000274/ER\\_TTNM\\_Web20.pdf](http://www.unifi.it/offertaformativa/allegati/uploaded_files/2011/200011/B000274/ER_TTNM_Web20.pdf)

<http://www.veryweb.it/>

<http://www.eyefortravel.com/>

<http://www.expedia.it/>

<http://www.webeturismo.com/>

<http://vitali.web.cs.unibo.it/viewfile/LabInt08/ConsegnaRelazioni?rev=1.3&filename=relazioneANGELINIweb2dot0.pdf>

<http://www.mindlabhotel.com/>

<http://www.thehospitalitypartner.it/>

<http://www.promozionealbergo.com/>

<http://www.osservatorioturismo.org/>

<http://www.salvatoremenale.it/>

<http://vincos.it/>

<http://tuttosbagliatottuttodarifare.blogspot.it/>

<http://www.buytourisonline.com>

<http://www.reviewpro.com/reports/global-review-index-top-hotel-ranking-Roma-may2013-it.pdf>

<http://it.wikipedia.org/>

<http://www.osservatorioturismo.org/>

<http://www.bookingblog.com/>

<http://www.fabriziotodisco.com/>

<http://www.danilopontone.it/>

<http://www.slideshare.net/francescotapinassi/>

<http://www.officinaturistica.com/>

<http://www.webintravel.com/>

<http://www.websocialmarketing.it/>

<http://www.turismo.it/>

<http://www.turismoconsigli.com/>

<http://turismo.giorgiotave.it/>

<http://www.slideshare.net/OfficinaTuristica/>

<http://www.booking.com/>

<http://www.formazioneturismo.com/>

<http://tech.fanpage.it/>

<http://blogturismo.uninform.com/>

<http://www.corriere.it/>

<http://www.lagenziadiviaggi.it/>

<http://www.rategain.com/>

<http://www.phocuswright.com/>

<http://www.robertamilano.com/>

<http://www.hotel.de/>

<http://www.hrs.com/it/>

<http://www.turismo.intoscana.it/it/>

<http://www.roccorossitto.it/>

<http://about.me/paolafaravelli/>

<http://www.trivago.it/>

<http://www.nuovi-turismi.com/>

<http://www.huffingtonpost.com/travel/>

<http://costruireturismo.com/>