

Il ruolo del sito web nell'esperienza turistica: Il caso delle agenzie viaggi in Italia

MARCO CIOPPI *

Abstract

Obiettivo del paper: *Obiettivo del paper è analizzare l'impiego della comunicazione online delle agenzie viaggi italiane e di capire, di conseguenza, se gli intermediari turistici per eccellenza utilizzano siti web raramente aggiornati, solo per essere presenti nell'universo digitale o se, al contrario, presentano pagine web che sfruttano, in maniera consapevole, le opportunità offerte oggi da internet.*

Metodologia: *Dopo aver individuato le principali metodologie impiegate dalla letteratura economica per valutare la qualità dei siti web, la seconda parte del lavoro presenta un modello di analisi costruito per studiare l'efficacia della comunicazione online di 400 agenzie viaggi italiane. Il modello utilizzato si basa sulla scomposizione del processo di acquisto del turista in tre fasi: sogno, emozione e ricordo.*

Risultati: *I risultati della ricerca mostrano un generalizzato sotto utilizzo della comunicazione online ed uno scarso interesse verso la costituzione di relazioni stabili e fidelizzate con i propri clienti.*

Implicazioni pratiche: *Il modello elaborato nel paper si presta per essere utilizzato come strumento per valutare l'efficacia della comunicazione web delle agenzie viaggi e può costituire un aiuto per definire interventi operativi per colmare le criticità dei siti web degli operatori turistici.*

Limiti: *Il principale limite di questo lavoro è rappresentato dalla mancanza di un'analisi dell'effettivo uso dei siti web da parte dei turisti.*

Originalità del lavoro: *L'utilizzo di un database dettagliato di 400 agenzie viaggi e la costruzione di un modello di valutazione dell'efficacia della comunicazione online possono costituire interessanti elementi di originalità.*

Parole chiave: domanda turistica; offerta turistica; comunicazione web nel turismo; esperienza turistica; agenzie viaggi italiane; analisi siti web.

Purpose of the paper: *The objective of this paper is to analyze the utilization of the Italian travel agencies' online communication and understand, therefore, if the tourist intermediaries par excellence use rarely update websites, only to be found in the digital*

* Ricercatore di Economia e Gestione delle Imprese - Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo".

E-mail: marco.cioppi@uniurb.it

universe or on the contrary, if they have web pages that exploit, consciously, the opportunities offered by the internet.

Methodology: After outlining an overview of the main methods used by the contemporary economic literature, in order to evaluate the websites' effective quality, the second part of this work presents an analysis model built to study the effectiveness of the online communication of 400 Italian travel agencies. The model is based on the decomposition of the tourist purchase process in three phases: dream, emotion and memory.

Findings: The outcomes of the survey highlight a situation of under-utilization of the online communication and a limited interest in the creation of stable and loyal relationships with customers.

Managerial Implications: This model could be used as a tool able to evaluate the effectiveness of the travel agencies' web communication and as a useful support to define operative interventions, fundamental to fill up the criticalities of the tourist operators' websites.

Research limitations: The main limitation is represented by the lack of an analysis of the effective use of the websites by the side of tourists.

Originality: The utilization of a detailed database of 400 agencies and the creation of an evaluation model of the online communication effectiveness may represent interesting elements of originality.

Key words: tourist demand; tourist offer; web communication in tourism; tourist experience; italian travel agencies; website analysis.

1. L'evoluzione dell'offerta turistica: da offline ad online

Negli ultimi venti anni, il turismo da evento elitario si è trasformato in fenomeno di massa, da bene secondario e residuale a “bene di cittadinanza delle società industrializzate” (Pencarelli, 2003, p. 111). Attualmente, il mercato del turismo assume, infatti, una dimensione globale, anche e soprattutto attraverso le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che hanno permesso alla domanda di accedere sempre più facilmente all'acquisizione di informazioni e all'acquisto di prodotti in mercati molto distanti dai propri paesi d'origine (Invernizzi, 2003). In questo contesto di evidente evoluzione, il turista moderno non solo diventa sempre più esigente, informato, preparato e sempre più attento al rapporto qualità/prezzo, ma comincia anche a cercare qualcosa di differente e fuori dall'ordinario, diventando così una figura incerta e sfuggente (Brunetti *et al.*, 2005). Nasce, così, accanto alle tradizionali forme di turismo di massa, una nuova generazione di turisti, consumatori flessibili ed imprevedibili, viaggiatori esperti ed indipendenti con valori e stili di vita diversi (Biella e Borzini, 2004), che desiderano esperienze personalizzate e coinvolgenti, in grado di far vivere loro l'autentico, il vero, tutto ciò che non è stato ancora raggiunto dalla quotidianità.

Si tratterà, quindi, di porre l'esigenza esperienziale del turista al centro delle azioni manageriali intraprese dai diversi attori dell'industria turistica, i quali dovranno essere in grado di “fornire alla clientela proposte economiche che vadano oltre il semplice *mix* di beni e di servizi e si indirizzino più decisamente e

consapevolmente verso l'offerta di esperienze atte ad intrattenere, coinvolgere emotivamente e trasformare i turisti" (Pencarelli, 2003, p. 114)¹.

In questo contesto di necessaria evoluzione dell'approccio manageriale turistico, il pacchetto vacanze *standard* sembra non essere più in grado di soddisfare la richiesta di partecipazione e di personalizzazione espressa dal consumatore moderno, che ha di fronte a sé nuove opzioni di scelta, dal momento che "le possibilità di differenziazione dell'offerta sono state, nel tempo, significativamente potenziate dall'impatto della tecnologia" (Costabile *et al.*, 2004, p. 9).

Una soluzione, per le imprese turistiche, potrebbe essere quella che Gilmore e Pine definiscono *personalizzazione cosmetica* (Gilmore e Pine, 2000): non più proporre al cliente prodotti già confezionati, ma costruire pacchetti più flessibili, in grado di accontentare esigenze sempre più diversificate. Inoltre, se fino agli anni '90 l'offerta turistica, opportunamente assemblata dal *tour operator*, raggiungeva il consumatore finale attraverso l'intermediazione dell'agenzia viaggi, oggi "la Rete cambia i mercati, scompone e ricompone i business gestiti dai vecchi operatori" (Collesei *et al.*, 2001, p. 33), moltiplica e scardina i livelli di intermediazione ed i rapporti tra gli attori della filiera tradizionale. "È quello che si definisce processo di disintermediazione"² (Gentile, 2007, p. 197).

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

Internet diventa, così, per gli operatori turistici, un supporto fondamentale (Law, 2010, Hernandez, 2009), sia come canale di prenotazione e vendita, sia come strumento di visibilità in grado di incuriosire e di avvicinare segmenti di consumatori difficilmente raggiungibili nell'ambiente *offline* (Scaglione *et al.*, 2009).

¹ Questa sfida riguarda tutti i comparti dell'industria turistica (Agenzie viaggi, Tour Operator, DMO) che insieme sono portate a collaborare per offrire un prodotto turistico superiore. Per approfondimenti sul concetto di approccio sistemico al governo d'impresa si veda Golinelli, 2000.

² Il fenomeno alla base della disintermediazione è che le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione consentano agli utenti di svolgere in autonomia una serie di attività che in precedenza richiedevano diverse figure di mediazione, rendendo così diretta la relazione fra cliente ed azienda e scavalcando, al contempo, diversi intermediari della catena distributiva. Il risparmio dei costi relativi alle figure di mediazione (agenzia di viaggi, sportello bancario, ecc.) diventa il principale vantaggio che la disintermediazione offre all'utente finale.

L'utilizzo di internet, in ambito turistico, porta però con sé anche una serie di potenziali rischi: nel momento in cui il cliente acquista direttamente dal fornitore, scomparirà gradualmente la necessità di rivolgersi agli intermediari della filiera turistica. Con internet cadono le barriere geografiche ed il cliente può contattare agenzie viaggi virtuali residenti anche a migliaia di chilometri di distanza. In questo contesto, l'agenzia viaggi tradizionale si troverà a competere con nuovi soggetti della catena del valore turistico quali i fornitori di tecnologia (*Expedia.com*), i clienti stessi (*Boingtravel.com*), le compagnie aeree *low-cost* (*Rynair.com*) ed i siti di intermediazione come *Travelmuse.com* e *Hotels.com*, che offrono al cliente servizi originali ed innovativi.

2. Il ruolo del sito web nel processo di acquisto e di consumo del turista

Forlani (2005) suddivide l'esperienza di acquisto del turista in tre fasi che, senza tralasciare la componente razionale, non sottovalutano l'importanza fondamentale assunta dal sogno, che precede la vacanza vera e propria, dalle emozioni vissute nel luogo della vacanza e dal bagaglio di ricordi che il turista porta con sé una volta tornato nel proprio ambiente quotidiano. Le tre fasi si adattano efficacemente a descrivere l'oggetto del presente lavoro, il turismo in senso stretto o vacanza: il turista viaggia volontariamente, effettuando almeno un pernottamento lontano da casa, per meri motivi di piacere personale.

Se nella fase iniziale del *sogno* il potenziale turista, percependo un iniziale bisogno di viaggio, valuta le possibili alternative, pianifica la propria vacanza, prenota ed infine paga, nella fase successiva delle *emozioni*, il consumatore vive in prima persona l'esperienza turistica, che genererà in lui sensazioni coerenti o contrarie rispetto alla fase precedente del sogno. Infine, la fase del *ricordo* coincide con la socializzazione dell'esperienza *post-consumo* del turista che, tornato nel proprio ambiente quotidiano, cercherà di convertire la sensazione di nostalgia in racconti e in immagini.

Durante la prima fase dell'esperienza turistica, il sito *web* contribuisce a stimolare l'iniziale bisogno di viaggio percepito dal potenziale cliente, che può decidere di ricercare nell'ambiente digitale una soluzione a tale necessità. Nello stadio della ricerca delle informazioni, la pagina *web*, grazie alle sue caratteristiche di velocità, d'interattività e di multimedialità, "costituisce uno strumento agevole, grazie in particolare all'offerta di strumenti di reperimento delle informazioni, quali i motori di ricerca interni da una parte, i *forum*, i *blog* ed i *social network*, dall'altra; *network* che favoriscono lo sviluppo di circuiti comunicativi spontanei tra gli utenti" (Polizzi, 2010, p. 76). Il sito *web*, inoltre, consente al potenziale turista di valutare una molteplicità di alternative attraverso cataloghi online, sezioni in vetrina, video e *tour* virtuali. In seguito ad un'attenta valutazione delle alternative offerte, il turista sarà a questo punto in grado di prendere una decisione finale in merito alla sua futura vacanza.

In questa fase critica, il sito *web* deve essere in grado di informare e di rassicurare un cliente che potrebbe mostrarsi titubante di fronte ad eventuali acquisti *online*. Infatti l'utente probabilmente sceglierà, per future navigazioni, la pagina *web* che avrà soddisfatto maggiormente le sue aspettative (Chen, *et al.*, 2008).

Anche nella fase successiva delle sensazioni e delle emozioni, il sito *web* riveste un ruolo fondamentale, in quanto il rapporto fra il turista e l'agenzia viaggi non si conclude con la vendita e con il pagamento della vacanza, ma al contrario dovrebbe proseguire lungo la fase dell'emozione. In questo stadio, la pagina *web* dovrebbe assistere in caso di necessità (attraverso un collegamento diretto fra l'agenzia viaggi ed il turista, come un numero verde), dovrebbe contribuire all'organizzazione del viaggio (attraverso la consultazione di guide virtuali e *link* utili) ed infine dovrebbe stimolare il passaparola telematico attraverso *blog*, *chat*, *forum* e *social network* (Sanchez-Franco e Rondan-Cataluna, 2010).

Il sito *web* svolge, infine, un ruolo altrettanto fondamentale nella fase del ricordo, mantenendo nel tempo un rapporto con il turista attraverso l'invio periodico di *Newsletter* contenenti nuove offerte, valutando la *Customer Satisfaction* attraverso questionari e sondaggi, mantenendo viva l'esperienza turistica appena vissuta, attraverso apposite sezioni dedicate ai ricordi contenenti immagini, video, racconti e diari di viaggio ed, infine, favorendo la socializzazione dell'esperienza turistica attraverso l'utilizzo di *blog*, *social network*, *chat*, *Instant Messaging*, *Skype*, ecc. Attualmente, il 75% delle agenzie italiane possiede un proprio sito *web*, ma risulta importante comprendere se questo dato sia puramente un fenomeno quantitativo o, se a fronte di questa ampia diffusione dei siti *web*, corrisponda anche una elevata qualità della comunicazione online.

In altre parole, le agenzie viaggi italiane realizzano siti, solo per essere presenti sul *web* o, al contrario, possiedono pagine che sfruttano appieno le potenzialità offerte dalla rete?

È per rispondere a tale quesito che è stato ideato il modello di analisi che viene presentato nel paragrafo seguente.

3. Agenzie viaggi italiane e siti web: un'analisi empirica

Di fronte ad un contesto sempre più tecnologico ed interattivo, la necessità di elaborare una metodologia accettata in maniera unanime ed in grado di valutare l'effettiva qualità di un sito *web* diventa oggi, per la letteratura economica contemporanea, di grande importanza (Aladwani e Prashant 2002). Attualmente, infatti, secondo numerosi autori (White e Raman, 1999; Park e Gretzel, 2007; Chiou *et al.*, 2010; Law *et al.*, 2010), l'elaborazione di un modello di valutazione dei siti *web*, in campo turistico, risulta essere ancora in una fase embrionale ed in ogni caso ben lontana dall'individuazione di una metodologia che possa essere impiegata in maniera universale.

Se i modelli individuati da Park e da Gretzel (2007), attraverso l'impiego di una meta-analisi, spaziano dai giudizi degli esperti di settore alle interviste rivolte

direttamente agli utenti (*e-quality, e-satisfaction, e-loyalty studies*) e se quelli di Law *et al.* (2010) spaziano da metodi che si basano sulla valutazione dei giudizi espressi dai navigatori a metodi automatizzati (attraverso appositi software) e combinati, Chiou *et al.* (2010) opera una distinzione temporale fra gli approcci adottati fra il 1995 ed il 2006. Nel complesso, la valutazione dei siti *web* si è basata, negli ultimi anni, su modalità d'analisi qualitative come *focus group* (Lee e Kozar, 2012; Nasrul *et al.*, 2012), questionari ed interviste *online* (Casalo *et al.*, 2008; Li, 2011; Belanche *et al.*, 2012; O' Cass e Carlson, 2012), che analizzano le aspettative dei potenziali utenti e gli attributi (età, genere, nazionalità), che possono influenzare direttamente il loro giudizio nei confronti di un determinato sito *web* (Sigala, 2011) e su modelli che, adottando il metodo *Delphi*³, valutano la qualità di una pagina *web* a partire dalla prospettiva del consumatore (Aladwani e Prashant, 2002).

Attraverso un approccio *multistakeholder*, anche il modello 2QCV3Q, elaborato da Mich *et al.* (2003) valuta la qualità di una pagina *web*. La valutazione del sito considera, al contempo, il punto di vista del proprietario, dell'utente e di tutti coloro che si occuperanno della sua implementazione. Nello specifico, il modello di valutazione 2QCV3Q si basa sui 7 *loci* di Cicerone (Quis?, Quid?, Cur?, Ubi?, Quando?, Quomodo?, Quibus Auxilius?) e sulle loro rispettive risposte ottenute analizzando alcune specifiche funzionalità ed elementi del sito *web*⁴. In particolare, se Quis (Who?) rappresenta l'identità di un sito *web* (la sua *brand identity* ed *image*, il suo livello di carisma e di personalizzazione), Quid (What?) il suo contenuto (la qualità, l'accuratezza e la coerenza delle informazioni presenti all'interno del sito rispetto a ciò che il potenziale utente si aspetta di trovare, la presenza di *link* interni utili o di collegamenti a risorse esterne) e Cur (Why?) si riferisce ai servizi/funzioni presenti al suo interno (adeguatezza dei servizi rispetto agli obiettivi del proprietario del sito e rispetto alle aspettative degli utenti, livello di privacy e di sicurezza delle informazioni personali); Ubi (Where?) riguarda l'indicizzazione del sito *web* sui motori di ricerca ed il suo livello di interattività (presenza di community, di *newsletter*, di contatti telefonici, fax ed e-mail specifici, ecc.), Quando (When?) fa riferimento alla gestione della pagina *web* (aggiornamento costante delle informazioni, controllo periodico del funzionamento dei *link* e dei diversi strumenti che lo pongono) e Quomodo (How?) al suo livello di accessibilità, di navigabilità e di intelligibilità (*hardware, software, versione mobile, site map*, tempo necessario per il *downloading* delle pagine, disponibilità di lingue diverse, uso semplice ed adeguato di termini e di simboli). Quibus Auxilius (*with what means and devices*,

³ Il metodo *Delphi* è un metodo d'indagine iterativo, che si svolge attraverso più fasi di valutazione delle opinioni di un gruppo di esperti o attori sociali ed ha l'obiettivo di far convergere l'opinione più completa e condivisa in un'unica espressione. L'obiettivo è quello di individuare la lista di elementi che, secondo una cerchia di esperti, rappresentano gli elementi che identificano maggiormente un sito *web*.

⁴ Tale modalità di valutazione consente al modello 2QCV3Q di identificare, all'interno di un sito *web*, la presenza o meno di quegli elementi in grado di trasformarlo in uno strumento *online* di qualità.

fattibilità), infine, fa riferimento a tutti quegli elementi essenziali per la costruzione ed implementazione di un sito *web* (risorse umane, finanziarie e di tempo, i costi dell'*Information Technology*, ecc.)⁵.

Infine, il modello adottato da Schmidt *et al.* (2008) analizza le caratteristiche di un sito *web* (*Evaluation by characteristics*) per valutare nello specifico la qualità delle pagine *web* degli hotel in base alla presenza o all'assenza di determinati componenti.

La modalità d'analisi⁶ adottata in questo lavoro riprende, in parte, i modelli precedentemente descritti con la differenza che si occuperà di valutare la qualità dei siti *web* degli intermediari turistici per eccellenza, le agenzie viaggi, e si focalizzerà su una doppia valutazione: per fasi e per caratteristiche. In particolare, le fasi corrispondono ai tre momenti che compongono l'esperienza turistica: fase del sogno, dell'emozione e del ricordo; le caratteristiche corrispondono a un *set* di variabili *web based*, scelte da esperti di settore sia accademici che appartenenti al mondo aziendale, per valutare la *performance* dei siti *web* delle agenzie viaggi in ciascuna specifica fase dell'esperienza turistica⁷. Nel dettaglio, sono state identificate 62 variabili complessive così distribuite: 33 variabili relative alla fase del sogno, 17 relative alla fase dell'emozione ed infine 12 variabili relative alla fase del ricordo (vedi Tab.1)⁸.

⁵ Va sottolineato che tale modello permette l'utilizzo di diverse modalità di valutazione attraverso approcci sia quantitativi che qualitativi (Valutazione da parte di esperti di marketing, di analisti e di gruppi di lavoro, questionari ed interviste dirette agli utenti, utilizzo di scale numeriche per valutare le diverse dimensioni - *Identity, Content, Services, Location, Management Usability* - e per effettuare confronti fra siti *web* di uno stesso settore, ecc.).

⁶ Per approfondire approcci metodologici simili si veda Olsina *et al.*, 2001; Mich *et al.*, 2004; Mich *et al.*, 2005; Mich, 2007; Mich, e Franch, 2007; Loiacono *et al.*, 2007; Park e Gretzel, 2007; Yen *et al.*, 2007; Schmidt *et al.*, 2008; Hernandez *et al.*, 2009; Hu, 2009; Chiou *et al.*, 2010; Law *et al.*, 2010; Chiou *et al.*, 2011; Kiyavitskaya *et al.*, 2011; Sigala, 2011; Belanche *et al.*, 2012; Cebi, 2013; Dickinger e Stangl, 2013.

⁷ L'analisi si ispira alla ricerca di Pencarelli e Cioppi (2008), che hanno elaborato un modello di valutazione degli elementi dei siti *web*, di un gruppo di PMI italiane, distinti per fasi del processo di acquisto e di consumo (*pre-acquisto, acquisto e consumo*). Gli autori, partendo da tale suddivisione, hanno individuato specifici elementi, relativi al sito *web*, in grado di incidere sull'efficacia comunicazionale in ciascuna fase del processo di acquisto e di consumo.

⁸ Alcune variabili (Contatti aziendali specifici, FAQ, tour virtuali, versione mobile del sito *web*, Skype, *chat*, *blog* aziendale, *forum* di discussione, *social network* ed *Instant messaging*) sono utilizzate in più fasi. Tale scelta è stata fatta perché la stessa variabile può risultare importante in più fasi. Di conseguenza le variabili che incidono su più dimensioni avranno un peso doppio o triplo rispetto a quelle che incidono su una sola dimensione.

Tab. 1: Variabili di valutazione distinte per fasi del processo di acquisto e consumo turistico

DIMENSIONE	VARIABILI
Sogno	Indicizzazione sui motori di ricerca (nome regione/provincia)
	Contatti aziendali specifici
	Sezione "Chi siamo"
	Rassegna stampa (Dicono di noi)
	News aziendali
	Job
	Certificazione di qualità
	Chat
	Skype
	Blog aziendale
	Forum di discussione
	Motore di ricerca interno
	Brochure aziendale scaricabile
	Cataloghi online
	Sezione in vetrina (Offerte last minute)
	Form di richiesta
	Numero verde
	FAQ
	Multimedialità (Video)
	Tour virtuali
	Link in uscita
	Social Network
	Amici Facebook
	Concorsi online
	Versione mobile del sito
	Preventivo virtuale del viaggio
	Prenotazione online
	Condizioni generali di vendita
	Modalità di pagamento
	Modalità di recesso
	Garanzia
	Privacy
	Sicurezza
Emozione	Contatti aziendali specifici
	FAQ
	Link utili
	Assistenza 24 ore su 24
	Multimedialità in itinere (video)
	Guide virtuali
	Tour virtuali
	Collegamento a webcam di località
	Applicazione smartphone
	Versione mobile
	Skype
	Instant messaging
	Chat
	Blog aziendale
	Forum di discussione
Social Network	
Foursquare e Google +	
Ricordo	Newsletter
	Numero verde
	Blog aziendale
	Forum di discussione
	Social Network
	Skype
	Chat
	Instant Messaging
	Questionari/sondaggi online (Customer Satisfaction)
	E-complaining
Sezione dedicata ai ricordi (Foto, video, ecc.)	
Commenti pubblici	

Fonte: nostra elaborazione

Successivamente, ad ognuna delle variabili identificate è stato attribuito un punteggio pari a 0 o a 1, in cui 1 corrisponde alla presenza della variabile presa in considerazione all'interno dello specifico sito *web* analizzato, mentre 0 corrisponde all'assenza della variabile considerata all'interno dello stesso⁹.

Per quanto riguarda il campione dell'analisi, le agenzie viaggi oggetto dell'indagine rappresentano il risultato di una ricerca approfondita condotta nel periodo novembre-dicembre 2012. In una prima fase, attraverso la consultazione del *database* del sito *Kompass*¹⁰, sono state selezionate 400¹¹ agenzie viaggi, le quali rappresentano insieme un campione omogeneo rispetto alla distribuzione territoriale nazionale (sono, infatti, state scelte agenzie provenienti dal Nord Italia, dal centro, dal sud e dalle isole). Per ottenere tale campione dal totale delle imprese turistiche presenti nel *database Kompass* sono state eliminate alcune categorie: i grandi *Tour operator*, le agenzie viaggi prive di un proprio sito *web*, le agenzie con siti in costruzione al momento dell'analisi, agenzie con sito non funzionante ed altro (agenzie marittime, agenzie di autonoleggio, ecc.). Sono state così selezionate 400 agenzie viaggi delle quali sono stati analizzati i relativi siti *web*.

4. Risultati dell'indagine

La tabella 2 riassume i risultati ottenuti al termine dell'indagine.

Tab. 2: Valutazione dei siti *web* delle 400 agenzie viaggi italiane, in relazione alla fase del sogno, dell'emozione e del ricordo ed in relazione al risultato totale ottenuto

	Fase sogno	Fase emozione	Fase ricordo	Risultato totale
Punteggio massimo	33	17	12	62
Punteggio medio ottenuto	9,0	2,7	1,9	13,5
Punteggio % ottenuto	27%	16%	16%	22%
Gap di potenziale	73%	84%	84%	78%

Fonte: nostra elaborazione

⁹ Per esempio, la variabile "contatti aziendali specifici" assumerà valore 0 nel caso in cui nel sito *web* analizzato non vengano riportati contatti telefonici ed e-mail specifiche (responsabile viaggi di gruppo, viaggi individuali, biglietteria, ecc.), al contrario, assumerà valore 1 nel caso in cui tali contatti siano presenti. La variabile "Indicizzazione sui motori di ricerca" assume valore 1 nel caso in cui, inserendo all'interno del motore di ricerca *Google*, le parole chiave "agenzia viaggi" ed il nome della provincia/regione di provenienza della stessa, il sito *web* risulti indicizzato entro le prime 5 posizioni, in caso contrario assume valore 0.

¹⁰ Il *database Kompass* contiene oltre 4 milioni di aziende *leader* di settore (di cui 250.000 italiane), organizzate secondo una classificazione dettagliata composta da 71 settori, 1.800 categorie e 58.000 prodotti.

¹¹ Il campione analizzato rappresenta il 6% del totale delle agenzie viaggi italiane dotate di un proprio sito *web* (in Italia sono presenti attualmente 9.000 agenzie, il 75% delle quali possiede un proprio sito *web*).

La tabella riporta i punteggi ottenuti dal campione analizzato sia in valori assoluti (punteggio medio), che in termini percentuali rispetto al punteggio massimo che ogni singola agenzia viaggi avrebbe potuto ottenere. Il punteggio espresso in percentuale consente di calcolare il *gap* che separa le 400 agenzie viaggi da un uso ottimale delle potenzialità offerte dal *web*, nelle rispettive fasi del sogno, dell'emozione e del ricordo. Osservando questi primi risultati dell'indagine, appare evidente una limitata attitudine delle agenzie viaggi ad utilizzare ed a sfruttare gli strumenti del *web* all'interno dei loro siti. In particolare, la capacità di sfruttamento tecnologico risulta maggiore nella fase del sogno (27%), quando il cliente inizia il suo rapporto con l'agenzia, per poi diminuire del 10% circa nelle fasi successive dell'emozione e del ricordo (16%). In altre parole, sembrerebbe che le agenzie viaggi abbandonino il turista nella fase immediatamente successiva alla prenotazione e all'acquisto della vacanza.

La tabella 3 riporta i punteggi ottenuti dai siti, distinti per classi dimensionali delle 400 agenzie del campione.

Tab. 3: Riepilogo dei risultati (punteggio medio percentuale e gap di potenziale), distinti in classi dimensionali delle agenzie analizzate

Punteggio medio percentuale (%)			
	Sogno	Emozione	Ricordo
1-3 Dipendenti	24%	14%	13%
4-6 Dipendenti	28%	16%	16%
7-10 Dipendenti	28%	18%	16%
11-15 Dipendenti	38%	20%	23%
Più di 15 Dipendenti	33%	19%	20%
Gap di potenziale			
1-3 Dipendenti	76%	86%	87%
4-6 Dipendenti	72%	84%	84%
7-10 Dipendenti	72%	82%	84%
11-15 Dipendenti	62%	80%	77%
Più di 15 Dipendenti	67%	81%	80%

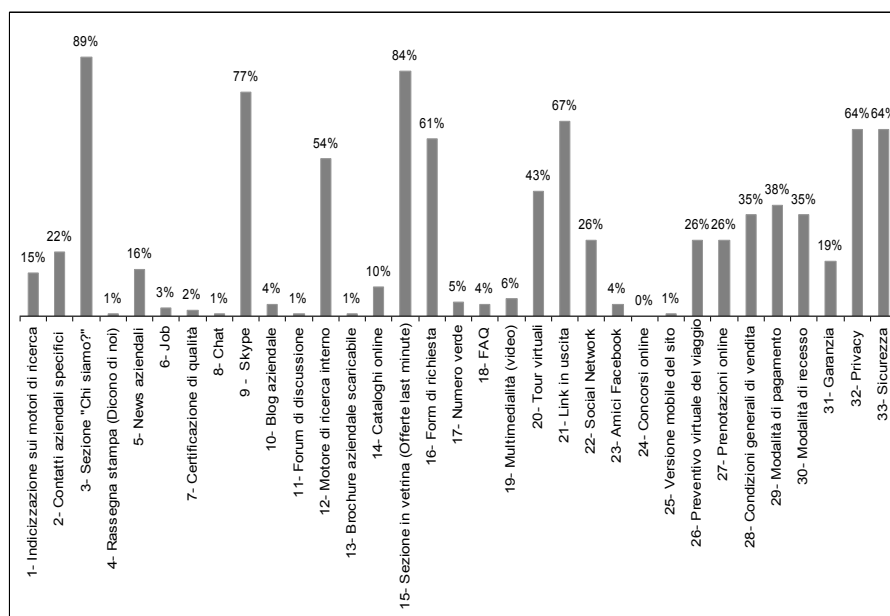
Fonte: nostra elaborazione

Osservando i dati riportati nella tabella 3, si nota che le agenzie di piccole dimensioni (1-3 dipendenti) utilizzano meno le risorse *online* messe a disposizione dalla rete (24% nella fase del sogno, 14% e 13% in quelle dell'emozione e del ricordo). Allo stesso tempo, la tabella evidenzia un miglior sfruttamento del potenziale offerto dal *web* da parte delle agenzie che appartengono ai due successivi raggruppamenti dimensionali (4-6 dipendenti e 7-10), anche se si tratta, in ogni caso, di un miglioramento minimo (del 4% nella la fase del sogno, del 2% e del 4% in quella dell'emozione ed infine del 3% nello stadio finale del ricordo).

I risultati evidenziano come siano le agenzie di più grandi dimensioni a sfruttare maggiormente le risorse *online*. In particolare, l'utilizzo degli strumenti interattivi del *web*, da parte delle agenzie con 11-15 dipendenti, durante la fase del sogno, rappresenta la percentuale più elevata (38%) di questa seconda analisi.

Scendendo nel dettaglio delle differenti fasi del *sogno*, dell'*emozione* e del *ricordo*, risulta interessante osservare quali siano gli strumenti del *web* maggiormente utilizzati dalle agenzie analizzate e quali siano, al contrario, le potenzialità meno sfruttate (Fig. 1, 2 e 3).

Fig. 1: Punteggi % per ciascuna variabile della fase del sogno



Fonte: nostra elaborazione

Come si può notare dalla figura 1, esiste un'evidente eterogeneità nell'utilizzo delle variabili della fase del sogno. La maggior parte dei siti *web* possiede la sezione "chi siamo" (89%), la sezione in vetrina, che presenta le principali offerte *last minute* dell'agenzia (84%), *Skype* (77%), *link* in uscita (67%), *privacy* e sicurezza (64%) e le *form* di richiesta (61%).

Al contrario, una percentuale limitatissima di siti *web* (1%) possiede una sezione dedicata alla rassegna stampa, una *chat* interna, *forum* di discussione, *brochure* aziendali scaricabili e una versione *mobile* del sito.

Scendendo nel dettaglio dell'analisi, si è notato, in primo luogo, una scarsa indicizzazione dei siti *web*, in quanto solo il 15% risulta indicizzato entro le prime cinque posizioni se si inserisce sul motore di ricerca la parola chiave "agenzia viaggi" ed il nome della regione di provenienza (2%) o il nome della provincia (13%). Ciò che colpisce maggiormente riguarda lo scarso utilizzo di strumenti interattivi come *social network* (26%), *blog* aziendale (4%), *chat* (1%) e *forum* di

discussione (1%), che risultano, al contrario, fondamentali per incentivare la creazione di proficui circuiti comunicativi spontanei fra gli utenti.

In particolare, tale dato mostra come le agenzie viaggi italiane non seguano i *trend* tecnologici e sociali che caratterizzano il contesto attuale, un contesto in cui l'88,1% dei giovani italiani comunica in rete attraverso uno dei *social network* per eccellenza: *Facebook*.

Infine, per quanto riguarda la fase terminale del sogno, solo il 26% delle agenzie offre, all'interno del proprio sito *web*, l'opportunità di realizzare preventivi *online* e di effettuare l'intera prenotazione del viaggio direttamente in rete, anche se tali funzioni, quando presenti, mostrano alcuni elementi di evidente debolezza:

- per quanto riguarda la prenotazione *online*, si tratta nella maggior parte dei casi di procedure particolarmente complesse e prive di sufficienti spiegazioni, soprattutto per quel *target* di potenziali turisti che si mostra ancora titubante verso gli acquisti *online*;
- per quanto riguarda la possibilità di ricevere preventivi *online*, se il 26 % delle agenzie viaggi offre questa possibilità all'interno del proprio sito, si è rilevato che solo nella metà dei casi, esso viene realmente inviato via e-mail al potenziale turista, in tempi ragionevoli.

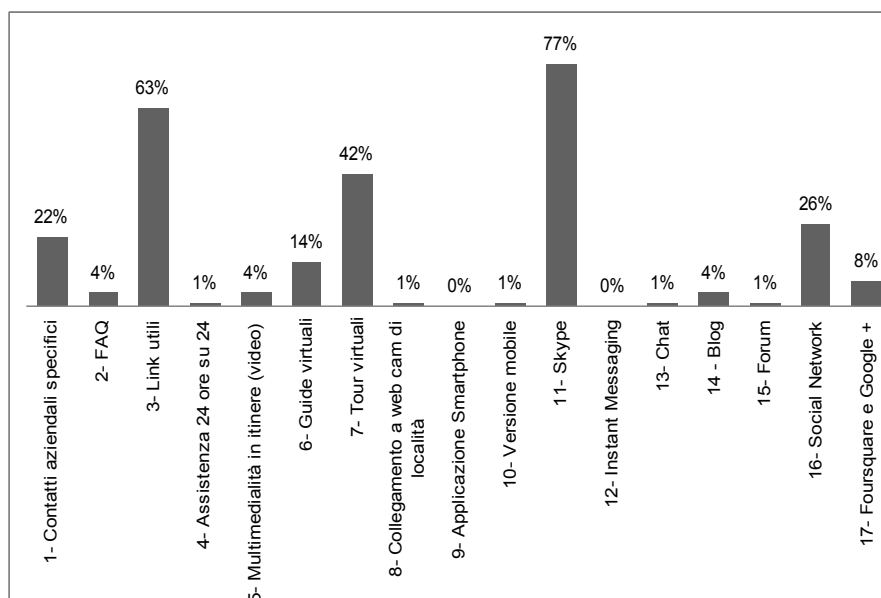
Come si può notare dalla figura 2, anche nella fase dell'emozione l'utilizzo degli strumenti del *web* da parte delle agenzie viaggi esaminate risulta essere particolarmente eterogeneo.

La maggior parte dei siti *web* possiede *Skype* (77%), una sezione apposita dedicata a *link* utili come gli orari dei treni, degli aerei, delle metropolitane, il meteo ed informazioni riguardanti il paese di destinazione (63%) e *tour* virtuali (42%).

Al contrario, una piccolissima percentuale di siti *web* (1%) offre al turista la sicurezza di essere assistito 24 ore su 24 (telefonicamente o attraverso l'utilizzo di *social network*) e la possibilità di collegarsi alla *webcam* di determinate località, mentre nessun sito *web* possiede servizi di *Instant Messaging* ed applicazioni *smartphone*.

In altre parole, ben il 99% del campione analizzato viene meno alla prima funzione, che dovrebbero svolgere i siti *web* durante la fase dell'emozione: trasmettere al turista la sensazione che la propria agenzia viaggi non lo abbandoni una volta prenotata la vacanza.

Fig. 2: Punteggi % per ciascuna variabile della fase dell'emozione



Fonte: nostra elaborazione

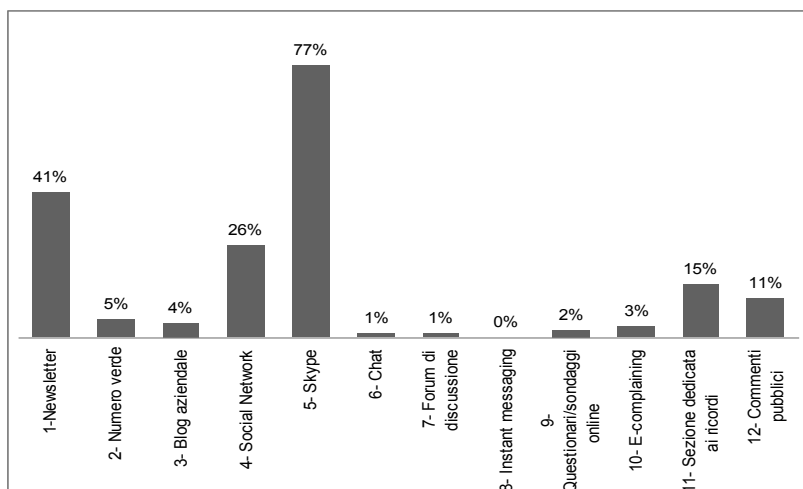
Un secondo dato significativo riguarda la limitata percentuale di siti *web*, che offrono al turista la possibilità di mantenere rapporti costanti con l'agenzia, con altri viaggiatori come lui o con membri del proprio ambiente di vita quotidiana attraverso l'utilizzo di *social network* (26%), *blog* (4%), *chat* e *forum* (1%), considerati, questi ultimi, la guida turistica più aggiornata in assoluto.

Un discorso a parte merita la variabile "*versione mobile*" offerta al turista solo nell'1% dei casi analizzati. Tale dato mostra in maniera evidente come le agenzie viaggi non siano in linea con le tendenze turistiche che caratterizzano il contesto attuale.

La figura 3, infine, mostra in che misura il campione analizzato sfrutta le potenzialità offerte dalla rete nella terza e ultima fase, quella del ricordo.

Come si può notare dalla figura 3, la fase del ricordo rappresenta il momento in cui il campione analizzato sfrutta in maniera ancor più limitata le potenzialità offerte dalla rete.

Fig. 3: Punteggi % per ciascuna variabile della fase del ricordo



Fonte: nostra elaborazione

Le uniche variabili utilizzate, dalla maggior parte delle agenzie del campione, sono ancora una volta *Skype* (77%) e l'invio periodico di *newsletter* (41%).

Scendendo nel dettaglio dell'analisi, accanto all'utilizzo della *newsletter*, ulteriori strumenti in grado di rafforzare la relazione agenzia-turista, attraverso la socializzazione dell'esperienza e del ricordo turistico, sono la sezione dedicata ai racconti di viaggio e gli spazi contenenti commenti pubblici.

In particolare, per quanto riguarda la sezione dedicata ai ricordi, se l'85% delle agenzie ancora non sfrutta questo prezioso strumento di socializzazione, il rimanente 15% non lo sfrutta nel migliore dei modi.

Nella maggior parte dei siti *web* analizzati, infatti, si è potuto notare come tale sezione, anche se presente, sia mal gestita e relegata in uno spazio ridotto, fatto che non incentiva i turisti ad inserire i loro racconti di viaggio.

Per quanto riguarda la seconda funzione della *Customer Satisfaction*, solo il 2% delle agenzie analizzate ha intuito l'importanza di creare sondaggi *online*, per comprendere come il turista reputi il lavoro complessivo dell'agenzia, una volta terminata l'esperienza turistica. In questo caso, il sito *web* si potrebbe trasformare in un prezioso contenitore di suggerimenti, aiutando l'agenzia viaggi a migliorare i propri punti di forza e soprattutto a modificare o a eliminare rischiosi punti di debolezza.

Un ulteriore dato da sottolineare riguarda la limitatissima percentuale del campione (3%), che offre, nel proprio sito, spazi dedicati all'*E-complaining*, strumento che, insieme ai sondaggi *online*, consente di rafforzare il rapporto con il turista, in quanto eventuali errori commessi dall'agenzia possono essere spesso recuperati se tempestivamente comunicati dal turista.

5. Conclusioni, implicazioni manageriali e limiti della ricerca

La ricerca ha consentito di descrivere ed interpretare il grado e le forme di utilizzo degli strumenti *web* nell'ambito della comunicazione turistica delle agenzie viaggi italiane. L'analisi condotta su 400 siti *web* evidenzia una situazione generale di evidente sottoutilizzo delle potenzialità offerte oggi dal *web* e di scarso interesse verso la creazione di un rapporto stabile e fidelizzato con i propri clienti. Nelle tre differenti fasi, che compongono l'esperienza turistica, il sito *web* è relegato, nella maggior parte dei casi, ad un ruolo marginale che non permette di sfruttare le potenzialità che potrebbero derivare da un suo utilizzo corretto e consapevole.

Al contrario, le agenzie analizzate sembrano non aver compreso o non essere interessate al ruolo che potrebbe giocare il sito *web* nella creazione di rapporti fidelizzati con la clientela.

Come rilevato dai dati ottenuti, infatti, il campione sembra maggiormente interessato a raggiungere il potenziale utente turistico nella fase del sogno, focalizzando così l'attenzione sull'acquisizione continua di nuovi clienti piuttosto che sulla fidelizzazione di quelli già acquisiti.

Nel complesso, i siti *web* delle 400 agenzie analizzate possono essere classificati all'interno di un *continuum* composto da due estremi:

- da un lato, siti *web* che hanno ottenuto un punteggio totale minimo (1/62), i quali si presentano come veri e propri biglietti da visita che contengono unicamente la presentazione dell'agenzia viaggi;
- dall'altro, siti *web* che hanno ottenuto il punteggio totale massimo (41/62)¹² e che sfruttano in maniera sufficientemente consapevole e studiata gli strumenti messi a disposizione dal *web* 1.0 e 2.0.

In ogni caso, anche se buoni esempi non mancano, nessuna agenzia del campione sfrutta appieno le potenzialità tecnologiche messe a disposizione dalla rete. Nella maggior parte dei casi, infatti, il potenziale turista si trova a navigare in siti *web* spesso caotici e mal gestiti, con poche funzioni disponibili o, al contrario, con troppe funzioni, che vengono spesso abbandonate a se stesse e relegate in uno spazio dimenticato dall'agenzia stessa.

In un contesto in cui il sito *web* è diventato il primo strumento di contatto con la clientela da parte di qualsiasi impresa, le agenzie viaggi italiane sembrano muoversi

¹² Il sito *web* dell'agenzia di viaggi Greenwich di Ancona rappresenta un esempio di realtà eccellente. Più specificatamente, nella fase del sogno il sito *web* di Greenwich viaggi risulta essere ben indicizzato sui motori di ricerca, possiede la sezione *news* aziendali, la certificazione di qualità, Skype, un *blog* aziendale, un forum di discussione, un motore di ricerca interno, una sezione con le offerte *last minute*, una con le *form* di richiesta, FAQ, tour virtuali, *link* in uscita, *social network*, una sezione per i preventivi e per le prenotazioni *online* ed una con le principali condizioni di vendita. Nelle fasi successive dell'emozione e del ricordo, il sito offre al turista *link* utili, assistenza 24 ore su 24, guide virtuali, l'invio periodico di *newsletter*, la possibilità di compilare questionari/sondaggi *online*, una sezione dedicata all'*e-complaining*, una per i ricordi dei viaggiatori ed infine una sezione contenente i commenti pubblici dei turisti.

nella direzione opposta. Esse hanno sicuramente compreso l'importanza di una presenza online, ma spesso questa loro consapevolezza si traduce nella realizzazione di un sito *web* improvvisato.

Dal punto di vista dimensionale, i risultati ottenuti consentono di affermare che le agenzie, che sfruttano in maniera maggiormente consapevole i propri siti *web*, sono quelle che hanno un numero di dipendenti compreso fra 11 e 15.

Probabilmente questa potrebbe essere la dimensione ottimale per sfruttare, in maniera maggiormente pianificata, l'utilizzo di uno strumento prezioso come il sito *web*.

Sicuramente molteplici possono essere le cause di questa situazione: la *disponibilità di risorse umane ed economiche*, le *caratteristiche del proprietario* (che possono influenzare le scelte strategiche dell'agenzia anche per quanto riguarda la creazione e le diverse funzioni assegnate al sito *web*) ed infine *l'importanza che viene riconosciuta al web* (da cui può dipendere la scelta dell'agenzia viaggi di creare o meno un sito performante).

L'elevato *gap* di potenziale significa, che si è di fronte ad un settore economico non ancora saturo, ma che, al contrario, potrebbe offrire importanti opportunità occupazionali per giovani specializzati nella creazione, nella realizzazione e nella gestione di siti *web*.

Sicuramente creare e gestire un sito *online*, può rappresentare, soprattutto per le agenzie di più piccole dimensioni, un elevato investimento umano ed economico, ma in un contesto in cui il settore turistico sta diventando sempre di più uno dei *leader* indiscussi dell'*e-commerce*, la presenza *online* delle agenzie viaggi diventa di vitale importanza per raggiungere un turista che ricerca esperienze uniche e personalizzate.

Di fronte all'indiscusso successo delle *dot.com* le agenzie viaggi devono, da una parte, sviluppare relazioni collaborative con i grandi operatori virtuali del settore; dall'altra, aumentare le competenze e la consapevolezza circa le potenzialità del *web*.

In particolare, una soluzione per le agenzie viaggi moderne potrebbe essere quella di costituire contratti di rete¹³ con quegli operatori turistici che oggi stanno mettendo a rischio la loro stessa sopravvivenza. In particolare, secondo gli esperti di settore, sono 6 i siti *web* che stanno mettendo a durissima prova il futuro delle agenzie: *Tripadvisor.it*, considerato il sito più completo di tutti, offre recensioni su hotel, ristoranti ed appartamenti, applicazioni per *Android* ed *Iphone*, consente confronti rapidi fra le tariffe e permette di contattare direttamente i gestori/proprietari delle strutture di maggior interesse per il turista; *Booking.com*, che, inserendo semplicemente nel suo motore di ricerca interno una destinazione, permette di trovare centinaia di hotel fra cui scegliere recensiti dagli stessi clienti;

¹³ In generale, lo scopo delle aziende che firmano il contratto di rete è quello di aumentare la propria capacità innovativa e la competitività sul mercato, attraverso la collaborazione con altre aziende operative nello stesso settore, scambiandosi informazioni utili ed esercitando attività di interesse comune, secondo un modello di aggregazione flessibile.

Airbnb.it, un motore di ricerca che consente di inserire gli annunci di utenti che decidono di affittare il proprio appartamento; *Italotreno.it* che permette di viaggiare in treno in maniera economica; *trivago.it* che consente di confrontare i prezzi di 710.981 alberghi in tutto il mondo ed infine *Expedia.it*, gruppo americano leader nelle prenotazioni di voli, hotel e viaggi *online* che proprio all'inizio del 2013 ha preso il controllo di maggioranza di *Trivago*.

Un esempio di collaborazione è offerto proprio da Expedia con il “*Programma Speciale Agenzie*”: al costo di 50 euro l'agenzia, che decide di aderire, riceve un codice che le permetterà di accedere ad un'area riservata del sito di *Expedia* e di prenotare a prezzi competitivi 85.000 hotel in 800 destinazioni diverse, 450 compagnie aeree tradizionali e *low cost* ed autonoleggi in 34 paesi.

Nel complesso, la possibilità di realizzare contratti di rete con operatori turistici informativi (come *Tripadvisor* o *Turistipercaso*) o con intermediari virtuali che gestiscono direttamente le prenotazioni (*Booking*) porta con sé una serie di minacce e di opportunità: accanto al rischio che emergano forme più o meno latenti di concorrenza fra i diversi soggetti coinvolti nel contratto di rete, vi è l'indubbia possibilità di sfruttare competenze complementari (i principali strumenti interattivi messi a disposizione dai più conosciuti siti di intermediazione turistica andranno così a rafforzare uno dei principali punti di forza riconosciuti oggi alle agenzie viaggi: la loro presenza fisica ritenuta ancora indispensabile da un numero elevato di turisti) e di accedere a nuove conoscenze tecnologiche e non.

Accanto alla collaborazione occorre un utilizzo consapevole e studiato delle potenzialità che può offrire un sito *web*. Sarà quindi necessario aggiornare le offerte *last minute*, incrementare i circuiti telematici del passaparola attraverso *chat*, *blog* e *forum*, rendere più semplici i processi di prenotazione *online* della vacanza, inviare rapidamente e realmente preventivi *online*, quando richiesti dal potenziale turista, aumentare l'assistenza sfruttando maggiormente l'elemento multimedialità attraverso video e guide virtuali, ottimizzare il sito *web* per dispositivi *mobile* (cellulari, *i-pad*, *i-phon* ecc.), perfezionare gli spazi dedicati ai sondaggi ed ai questionari *online*, fondamentali per valutare la *customer satisfaction* del turista e soprattutto l'operato complessivo dell'agenzia.

Inoltre è fondamentale che le agenzie viaggi comprendano l'importanza crescente assunta dai più moderni *social network*: attraverso la creazione di un proprio profilo *social*, opportunamente gestito, l'agenzia potrebbe raggiungere un prezioso *target* di potenziali clienti, che comunica e intesse articolate relazioni in un contesto sempre più virtuale e sempre meno reale.

L'indagine rende un giudizio sostanzialmente chiaro circa le applicazioni in Italia degli strumenti di comunicazione e di promozione turistica. La propensione generale dei siti delle agenzie viaggi pare essere ancora troppo orientata all'informazione e alla comunicazione esterna (peraltro senza *performance* soddisfacenti così come interpretata dal nostro modello), secondo una trasposizione - seppur attraverso le nuove tecnologie - di logiche della comunicazione di marketing tradizionali.

La ricerca va tuttavia considerata un *work in progress*, a causa anzitutto del dinamismo e della rapidità con la quale la tecnologia fornisce strumenti potenzialmente applicabili alla comunicazione turistica via *web*. La scelta stessa delle variabili e la relativa suddivisione in dimensioni risente indubbiamente e inevitabilmente di discrezionalità, seppur l'attribuzione di punteggi di carattere binario abbia mitigato tale aspetto.

Infine, la ricerca non focalizza la sua attenzione sull'analisi dell'uso delle pagine *web* da parte dei consumatori. Di conseguenza, non è stato possibile valutare e misurare gli effettivi ritorni economici (in termini di prenotazioni ricevute) delle agenzie viaggi che presentano i siti maggiormente performanti dal punto di vista comunicativo. Per questa ragione, la ricerca potrebbe essere arricchita e completata attraverso un approfondimento dei comportamenti dei turisti e una valutazione della relazione tra sito *web* performante ed effettivi ritorni economici per l'agenzia.

Bibliografia

- ALADWANI A. M., PRASHANT C. P. (2002), "Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality", *Information & Management*, vol. 39, n. 6, pp. 467-476.
- BELANCHE D., CASALO L. V., GUINALIU M., (2012), "Website usability, consumer satisfaction and the intention to use a website: the moderating effect of perceived risk", *Journal of retailing and consumer services*, vol. 19, n. 1, pp. 124-132.
- BIELLA A., BORZINI G. (2004), *L'evoluzione del sistema agenziale verso la vendita online*, Franco Angeli, Milano.
- BRUNETTI F., TESTA F., UGOLINI M. (2005), "Il cliente nell'agenzia viaggi", *Sinergie*, n. 66, pp. 181-211.
- CASALO L., FLAVIAN C., GUINALIU M. (2008), "The role of perceived usability, reputation, satisfaction and consumer familiarity on the website loyalty formation process", *Computers in Human behavior*, vol. 24, n. 2, pp. 325-345.
- CEBI S. (2013), "A quality evaluation model for the design quality of online shopping websites", *Electronic Commerce Research and Applications*, vol. 12, n. 2, pp. 124-135.
- CHEN Q., RODGERS S., HE Y. (2008), "A critical review of the e-satisfaction literature", *American Behavioral Scientist*, vol. 52, n. 1, pp. 38-59.
- CHIOU W., LIN C., PERNG C. (2010), "A strategic framework for website evaluation based on a review of the literature from 1995-2006", *Information & Management*, vol. 47, n. 5-6, pp. 282-290.
- CHIOU W., LIN C., PERNG C. (2011), "A strategic website evaluation of online travel agencies", *Tourism Management*, vol. 32, n. 6, pp. 1463-1473.
- CHUAN-CHUAN LIN J., LU H. (2000), "Towards an understanding of the behavioral intention to use a Website", vol. 20, n. 3, pp. 197-208.
- CHUNG J., TAN F. B. (2004), "Antecedents of perceived playfulness: an exploratory study on user acceptance of general information searching websites", *Information & Management*, vol. 41, n. 7, pp. 869-881.
- COLLESEI U., CASARIN F., VESCOVI T. (2001), "Internet e i cambiamenti nei comportamenti d'acquisto del consumatore", *Micro & Macro marketing*, n.1, pp. 33-50

- COSTABILE M., RICOTTA F., MICELI G. (2004), *La personalizzazione dell'offerta in ambienti digitali: un modello per il dynamic profiling dei clienti online*, working paper, Università della Calabria, (Campus di Arcavacata - Cosenza), Dipartimento di scienze aziendali, anche in *Economia & Management*, n.1, 2005, pp. 1-31).
- DICKINGER A., STANGL B. (2013), "Website performance and behavioral consequences: A formative measurement approach", *Journal of Business Research*, vol. 66, n. 6, pp. 771-777.
- FORLANI F. (2005), *Marketing, esperienze e territorio*, Tesi di dottorato in "Impresa e mercato", Università degli studi di Genova, non pubblicata disponibile all'indirizzo: <http://www.uniurb.it/lingue/matdid/forlani/2006-07/>.
- GENTILE R. (2007), *Vendere viaggi in Italia*, Hoepli Editore, Milano.
- GILMORE J.H., PINE II B.J. (1999), *The experience economy*, Harvard Business School Press, Boston.
- GOLINELLI G. (2000), *L'approccio sistemico al governo dell'impresa - L'impresa sistema vitale*, Cedam, Padova.
- HERNANDEZ B., JIMENEZ J., MARTIN M. (2009), "Key website factors in e-business strategy", *International Journal of information management*, vol. 29, n. 5, pp. 362-371.
- HU Y.C. (2009), "Fuzzy multiple-criteria decision making in the determination of critical criteria for assessing service quality of travel websites", *Expert Systems with Applications*, vol. 36, n. 3, pp. 6439-6445.
- INVERNIZZI E. (2003), "Introduzione a P. Kotler in Kotler, P., Bowen J., Makens J.", *Marketing nel turismo*, McGraw-Hill, Milano.
- KIM J., JIN B., SWINNEY J. L. (2009), "The role of retail quality, e-satisfaction and e-trust in online loyalty development process", *Journal of retailing and Consumer services*, vol. 16, n. 4, pp. 239-247.
- KIYAVITSKAYA N., ZENI N., MICH L. (2011), "Semantic annotation for assessing website communicative efficacy", *Information Technology & Tourism*, vol. 12, n. 4, pp. 331-344.
- LAW R., QI S., BUHALIS D. (2010), "Progress in tourism management: a review of website evaluation in tourism research", *Tourism Management*, vol. 31, n. 3, pp. 297-313.
- LEE Y., KOZAR K. (2012), "Understanding of website usability: specifying and measuring constructs and their relationships", *Decision Support System*, vol. 52, n. 2, pp. 450-463.
- LI F. (2011), "Usability evaluation of e-commerce on B2C websites in China", Proceeding of the The sixth Wuhan International Conference on E-business. China, Zhengzhou. Institute of Aeronautical Industry management, 2007, pp. 53-59.
- LOIACONO E., WATSON R., GOODHUE D. L. (2007), "WebQual: An instrument for consumer evaluation of web sites", *International Journal of Electronic Commerce*, vol. 11, n. 3, pp. 51-87.
- MICH L., FRANCH M., GAIO L. (2003), "Evaluating and designing web site quality", *Multimedia IEEE*, vol. 10, n. 1, pp. 34-43.
- MICH L., MARTINI U., MENAPACE M. (2004), "Un approccio modulare alla valutazione della qualità dei siti web delle destinazioni turistiche", Università di Trento, Quaderno DISA, vol. 18, n. 35, pp. 87-103.
- MICH L., FRANCH M., MARTINI U. (2005), "A modular approach to quality evaluation of tourist destination web sites: The quality model factory", *Information and Communication Technologies in Tourism 2005*, n. 17, pp. 555-565.

- MICH L. (2007), "La valutazione della qualità dei siti web", in *La comunicazione turistica. Viaggi reali e virtuali fra storia e turismo*, Edizioni Kappa, Roma, pp. 403-414.
- MICH L., FRANCH M. (2007), "Un approccio multi-step per la valutazione dell'usabilità del sito web di una destinazione turistica", in Atti di: SIMKTG *Il marketing dei talenti: Marketing e Tecnologia*, 24-25 Novembre 2007, Parma, pp. 1-28.
- NASRUL M. A., NOR K., MASROM M., SYARIEF A. (2012), "Website Fit: an overview", *Procedia - Social and behavioral Sciences*, n. 40, pp. 315-325.
- O' CASS, A., CARLSON, J. (2012), "An empirical assessment of consumers' evaluations of web site service quality: conceptualizing and testing a formative model", *Journal of Services Marketing*, vol. 26, n. 6, pp. 419-434.
- OLSINA L., LAFUENTE G., ROSSI G. (2001), "Specifying quality characteristics and attributes for websites", Lecture notes in Computer Science 2016, Web Engineering: Managing University and Complexity of web application development, S. Murugesan and Y. Deshpande, eds., Springer-Verlang, pp. 266-277.
- OLSINA L., ROSSI G. (2002), "Measuring Web application quality with WebQEM", *MultiMedia IEEE*, vol. 9, n. 4, pp. 20-29.
- PARK Y.A., GRETZEL U. (2007), "Success factors for destination marketing websites: a qualitative meta-analysis", *Journal of Travel Research*, vol. 46, n. 1, pp. 46-63.
- PENCARELLI T. (2003), *Lecture di economia e management delle organizzazioni turistiche*, Edizioni Goliardiche, Udine.
- PENCARELLI T., CIOPPI M. (2008), "La comunicazione di marketing nelle piccole e medie imprese: alcune evidenze empiriche", paper presentato al convegno Marketing Trends, Venezia.
- POLIZZI G. (2010), *La comunicazione della destinazione turistica al tempo di Internet*, McGraw-Hill, Milano.
- SANCHEZ-FRANCO M. J. (2010), "Virtual travel communities and customer loyalty: customer purchase involvement and website design", *Electronic commerce research and applications*, vol. 9, n. 2, pp. 171-182.
- SCAGLIONE M., SCHEGG R., MURPHY J. (2009), "Website adoption and sales performance in Valais' hospitality industry", *Technovation*, vol. 29, n. 9, pp. 625-631.
- SCHMIDT S. CANTALLOPS A.S., DOS SANTOS C.P. (2008), "The characteristics of hotel websites and their implications for website effectiveness", *International Journal of hospitality management*, vol. 27, n. 2, pp. 504-516.
- SIGALA M. (2011), "Evaluating Website design and structure in tourism: dimensions, stakeholders and marketing issues", *Journal of hospitality marketing & management*, vol. 20, n. 7, pp. 691-694.
- WHITE C., RAMAN N. (1999), "The world wide web as a public relations medium: the use of research, planning and evaluation in website development", *Public Relations review*, vol. 25, n. 4, pp. 405-419.
- YEN B., HU P.J. H., WANG M. (2007), "Toward an analytical approach for effective web site design: A framework for modeling, evaluation and enhancement", *Electronic Commerce Research and Applications*, vol. 6, n. 2, pp. 159-170.