

TURISMO DIGITALE E SMART DESTINATION

**Tecnologie, modelli
e strategie
per la crescita
di un sistema turistico
integrato**

**a cura di
Pasquale Del Vecchio
Valentina Ndou
Giuseppina Passiante**

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

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



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



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

TURISMO DIGITALE E SMART DESTINATION

**Tecnologie, modelli
e strategie
per la crescita
di un sistema turistico
integrato**

**a cura di
Pasquale Del Vecchio
Valentina Ndou
Giuseppina Passiante**

FrancoAngeli

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

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

Indice

Prefazione , di <i>Rodolfo Baggio</i>	9
Presentazione , di <i>Roberto Tedesco</i>	11
Introduzione	13
1. Trend e dinamiche del turismo nella digital economy	
<i>di Valentina Ndou, Gioconda Mele, Pasquale Stefanizzi</i>	17
1.1. L'evoluzione del settore turistico	17
1.2. I cambiamenti della domanda: il nuovo ruolo del turista	19
1.3. I cambiamenti dell'offerta turistica.....	24
2. Nuovi approcci, strumenti e framework per la gestione innovativa della destinazione	
<i>di Pasquale Del Vecchio, Valentina Ndou, Gioconda Mele, Giuseppina Passiante</i>	33
2.1. Dinamiche evolutive e sfide delle destinazioni turistiche	33
2.2. L'approccio sistemico per la gestione di una destinazione	34
2.3. La modularità nel turismo	37
2.4. I Big Data e servizi knowledge-intensive per il design ed il monitoraggio dell'esperienza turistica.....	39
2.5. User-driven innovation e approccio di networking	43
2.6. I Living Lab: approcci collaborativi e di open innovation per il turismo	45
2.7. Verso una Smart Destination.....	48
2.8. Verso un modello di crescita intelligente delle destinazioni	53
2.9. Il modello di Apulia Smart Tourism.....	55

3. Re-mediatizzazione del racconto e transmedia storytelling come pratica di costruzione dell'esperienza

<i>di Anna Paola Paiano, Lara Valente</i>	63
3.1. Il 'Nuovo Turismo'.....	63
3.2. L'impatto del digitale sul comportamento del consumatore-turista	65
3.3. La nuova dimensione del turista: verso un approccio esperienziale e relazionale.....	68
3.4. I contenuti multi-autoriali e la loro influenza sull'industria del turismo.....	73
3.5. La re-mediatizzazione del racconto e il transmedia storytelling	76
3.6. L'impiego del transmedia storytelling nelle strategie di destination marketing: alcuni esempi.....	81

4. Il paradigma tecnologico dei Big Data per lo Smart Tourism

<i>di Gianluca Elia, Gianluca Solazzo</i>	93
4.1. L'emergere del paradigma Big Data	93
4.2. Il processo di analisi dei Big Data	100
4.3. Le tecnologie di Big Data.....	102
4.4. Big Data Analytics	104
4.5. Tecniche di visualizzazione.....	110
4.6. Big Data e Smart Tourism Destinations	111
4.7. Quali Big Data nel turismo?	115
4.8. Big Data Analytics e UGC per una Smart Tourism Destination	118

5. Sviluppo di mentalità imprenditoriali nel turismo: contenuti, strategie e processi di apprendimento

<i>di Valentina Ndou, Giustina Secundo, Gioconda Mele</i>	123
5.1. La formazione all'imprenditorialità nella società e nel turismo	123
5.1.1 Lo sviluppo di mentalità imprenditoriali	123
5.1.2 L'importanza della mentalità imprenditoriale nel settore turistico	124
5.2. Il ruolo della formazione imprenditoriale secondo le linee guida di organizzazioni sovranazionali	126
5.2.1 Le raccomandazioni delle organizzazioni sovranazionali	126
5.2.2 Linee guida alla formazione della mentalità imprenditoriale	127
5.3. Pilastri e fondamenti della formazione all'imprenditorialità.....	129
5.3.1 Obiettivo della formazione all'imprenditorialità	130
5.3.2 Target della formazione all'imprenditorialità.....	131
5.3.3 Contenuti della formazione all'imprenditorialità	131
5.3.4 Strategia di apprendimento della formazione all'imprenditorialità.....	132

5.3.5 Livello di coinvolgimento degli stakeholder nella formazione all'imprenditorialità	133
5.3.6 Tipologie di iniziative per la formazione all'imprenditorialità	133
5.4. Dall'idea alla creazione di valore: un modello per lo sviluppo di capacità imprenditoriali nel Settore del Turismo	134
5.4.1 Un approccio basato su processi per lo sviluppo di mentalità imprenditoriali	134
5.4.2 Un percorso per la formazione all'imprenditorialità nel turismo	137
5.4.3 Appendice	141
6. Apulia Smart Tourism: esperienze di ricerca ed innovazione in tema di gestione innovativa delle destinazioni turistiche <i>di Pasquale Del Vecchio, Valentina Ndou, Giuseppina Passiante</i>	149
6.1 Le sperimentazioni #apuliasmartourism	151
6.2 Nota metodologica alla base delle sperimentazioni #apuliasmartourism	153
Appendice – Le schede di Apulia Smart Tourism	157

Prefazione

Poco più di venti anni fa (settembre 1996) Michael Bloch, un giovane ricercatore della New York University Stern School of Business, scriveva una lettera agli agenti di viaggi. Michael citava la (allora) imminente comparsa nel mondo virtuale di un esperimento di vendita online di viaggi e soggiorni. L'esperimento, Expedia, fu abbastanza snobbato dalla categoria, e dal resto del mondo professionale del turismo, così come l'idea che sul Web si potessero fare affari in questo ambito.

La storia ci ha mostrato quanto questa scarsa comprensione e questa miopia abbia significato per uno dei più importanti e attivi settori economici al mondo.

Negli ultimi decenni abbiamo assistito a un significativo sviluppo degli strumenti tecnologici legati al turismo che ha portato a servizi sempre più personalizzati, con interattività sempre più spinte. Con il Web, e soprattutto con l'avvento dei social media, il passaparola elettronico è diventato cruciale sia per gli operatori che per i turisti. Da un lato gli operatori possono monitorare quello che i clienti commentano e avere basi migliori per affinare la loro offerta; dall'altro i viaggiatori usano le innumerevoli piattaforme disponibili come aiuto nella scelta di luoghi, strutture, eventi o servizi. Inoltre, il sempre maggior utilizzo di queste piattaforme, soprattutto in modalità mobile e quindi a disposizione del viaggiatore 24 ore su 24, favorisce la condivisione non solo di informazioni, commenti e suggerimenti, ma anche di veri e propri prodotti e servizi e ha assecondato la nascita di aziende che di questa condivisione han fatto il principale modello di business come Airbnb o Uber.

D'altra parte, la notevole quantità di tracce digitali che gli utenti lasciano nei loro utilizzi quotidiani (i cosiddetti big data) stanno dimostrando di essere fonte ancor più preziosa per la comprensione profonda di fenomeni, movimenti, preferenze, attitudini e comportamenti degli utenti in tutti i campi, e quindi anche per quanto riguarda viaggi e soggiorni, e sono oggi strumento

importante per analizzare le modalità con le quali questi vengono scelti, pianificati e svolti. E gli sviluppi della robotica, con il fondamentale supporto degli algoritmi dell'intelligenza artificiale, annunciano già realizzazioni in grado di incidere ancor più profondamente su altri aspetti del mondo del turismo.

La lezione principale di questa evoluzione è che serve un momento di profonda riflessione su cosa questa evoluzione (o rivoluzione?) ha portato per quanto riguarda strumenti e opportunità di impiego, e su come sia possibile cercare nuovi approcci per una gestione innovativa di destinazioni e aziende. La storia insegna che oggi è indispensabile una meditata considerazione sulla necessità di nuove forme e mentalità imprenditoriali nel turismo che possano, in maniera realistica e razionale, favorire creatività e innovazione che creino un buon valore aggiunto.

Questo l'obiettivo del presente volume, che, al di là di molte riflessioni fondamentali su questi temi, mostra come sia possibile un'applicazione pratica di queste idee raccontando l'esperienza di Apulia Smart Tourism, un bell'esempio di come un approccio innovativo e razionale possa non solo favorire lo sviluppo delle attività turistiche, ma, cosa più importante, fare da traino a un più vasto sviluppo strutturale che ha come obiettivo il miglioramento del generale benessere sociale ed economico.

Rodolfo Baggio
Master in Economia del Turismo
Università Bocconi, Milano

Presentazione

Nella stagione del mercato turistico nazionale e internazionale che stiamo vivendo, i driver del valore percepito dal consumatore finale, riguardo i prodotti e i servizi proposti, sono sempre più ancorati ai profili della “*travel experience*”. Dentro questo nuovo paradigma la vera sfida imprenditoriale è portare le destinazioni turistiche dei territori e i vari stakeholders-fornitori, con tutte le loro componenti di gamma, a fattore d’offerta industriale, sistemica e integrata.

Se ciò risulta abbastanza semplice e immediato per quanto riguarda singoli prodotti di base della piramide del valore (esempio: servizi di hospitality, transfer, guide, ecc.), più difficile diventa quando si va verso l’integrazione di componenti distintive, uniche e particolari del prodotto stesso, caratterizzate dalla dimensione definita più tipicamente “local”.

In sintesi, ciò che è oggi il vero valore aggiunto dell’offerta turistica, specialmente di Paesi come l’Italia, con il suo enorme bagaglio di patrimoni culturali e artistici, tradizioni, usi e costumi; ciò che maggiormente condiziona il processo decisionale della scelta; l’elemento di concreta differenziazione, capace di staccarsi dalle mere logiche del mass-market; arriva a toccare e orientare efficacemente la domanda?

Questi temi, nell’industria in generale e, in particolare, in quella turistica, non si possono disgiungere oggi dalla diffusione delle tecnologie e dinamiche digitali e la loro tentacolare contaminazione con i dinamismi evolutivi sociali, economici e del mercato stesso. Proprio perché, da un lato, hanno fatto emergere nuove aspettative e bisogni del consumatore, prima fra tutti l’approfondita conoscenza dei territori, seguita dalla volontà di fare in essi esperienze vere e autentiche, e, dall’altro, stanno spingendo le aziende turistiche verso il necessario rinnovamento dei propri modelli organizzativi e gestionali interni, per far fronte con successo alle nuove dinamiche competitive.

Ma se la messa a punto di architetture informatiche a supporto della digitalizzazione concorre ad aiutare le aziende turistiche a innovarsi internamente, a competere sui mercati di riferimento e ad attivare con i consumatori finali canali d’informazione, persuasione e vendita, diverso è per il processo industriale di costruzione dell’offerta, fondato su azioni di scouting e screening all’interno della destinazione turistica stessa, al fine di trovare i veri

elementi di profilo “local” con i quali delineare il valore aggiunto del prodotto offerto e, dunque, la sua appetibilità.

E qui lo “human touch” del “local expert” è fondamentale nella composizione e programmazione dell’offerta turistica di un determinato territorio, finanche alla gestione diretta dei flussi turistici in loco, che poi si devono tradurre in logiche e processi operativi smart dentro tutta la catena del valore del prodotto e soprattutto nelle dinamiche del suo consumo. Tanto che ormai sempre più di frequentemente questi processi vengono definiti “physital” dove off e on line s’incontrano, dove digitale e interazione umana trovano una sintesi. Questa alchimia industriale di giochi d’incastri tra diverse componenti della filiera si fonda sull’identificazione di processi operativi tradotti poi in tecnologie e strategie che fanno assumere un profilo smart al sistema turistico integrato di ogni destinazione, dalla sua programmazione, offerta e consumo.

Chi oggi è in grado di confrontarsi con queste tematiche e si sperimenta quotidianamente dentro queste traiettorie imprenditoriali e manageriali, trova il giusto diritto di cittadinanza all’interno del necessario rinnovamento in corso dell’industria turistica mondiale, perché capace di analisi predittive sui consumi e relativi trend di sviluppo (ruolo dei big e open data), individuando nuovi mercati, target e cluster mirati di clientela; perché in grado di accorciare la filiera disintermediando anelli produttivi e distributivi, a vantaggio della velocità, immediatezza ed economicità dell’offerta e soprattutto perché protagonista dell’introduzione di nuovi modelli di business in grado di competere nei mercati globali più complessi.

Ecco allora che un approfondimento su questi temi diventa non solo importante, ma assolutamente necessario, al fine di contribuire alla miglior definizione di un quadro di riferimento teorico, capace di stimolare e orientare le azioni dei vari attori impegnati a qualificare il prodotto-destinazione e soprattutto a costruire attorno ad esso nuovi rapporti tra la domanda e l’offerta turistica.

Dove la destinazione si lascia penetrare in profondità, in un processo di ricerca delle sue peculiarità più recondite e affascinanti, per poi strutturarsi in una offerta sistemica e integrata di prodotti e servizi, il cui consumo diventa un’esperienza unica e irripetibile, una storia da raccontare e divulgare, tutto dentro ad un reticolo di connessioni umane e digitali.

È in questa prospettiva che il volume *Turismo Digitale e Smart Destination* rappresenta un utile strumento per approfondire le dinamiche di innovazione tecnologica ed i trend di evoluzione del turismo nelle scenario dell’economia digitale.

Roberto Tedesco
Amministratore Delegato Italica Turismo SpA, Verona

Introduzione

La diffusione delle tecnologie digitali ha impattato significativamente sulle dinamiche sociali, economiche e di mercato imponendo l'adozione di nuove strategie competitive e l'emergere di nuovi modelli organizzativi. Tale processo ha e sta interessando un numero sempre più ampio di industrie e non sembra vi siano settori industriali al riparo dal processo di innovazione derivante dalla crescente diffusione delle tecnologie digitali. Questo trend assume, tuttavia, connotati di maggiore dirompenza in settori industriali ad alta intensità di conoscenza e tra questi, su tutti, il turismo. Il turismo ai tempi della digital economy si caratterizza per una dimensione esperenziale, basata sui principi della condivisione e co-creazione, per un numero sempre più ampio di implicazioni a livello territoriale e dinamiche globali e di forte infrastrutturazione tecnologica. Il turismo ai tempi della digital economy, oltre che di un consolidato percorso di infrastrutturazione tecnologica, è sempre più il risultato di un approccio sistemico che guarda al territorio, meglio identificato come destinazione e somma delle bellezze naturalistiche, culturali, storiche, enogastronomiche, artigianali.

È impossibile parlare di turismo digitale senza considerare la prospettiva di destinazione ma è altrettanto impossibile parlare di competitività di una destinazione ai tempi della digital economy senza considerare la fitta rete di interconnessioni e complementarità che il sistema turistico di un certo territorio deve essere capace di esprimere.

Turismo Digitale e Smart Destination nasce, quindi, come contributo di sintesi e di lettura interdisciplinare delle prospettive emergenti intorno al turismo ed alla sua caratterizzazione smart, risultato del processo di digitalizzazione ed informatizzazione dell'industry.

Il tema dello Smart Tourism Destination management rappresenta nella trattazione del volume un contesto di ampia esplorazione da prospettive di tipo strategico, organizzativo ed istituzionale. Queste tre dimensioni presentano elementi di necessità reciproca. Non è possibile, infatti, parlare

di turismo digitale e smart destination senza considerare il processo di innovazione strategica ed organizzativa a livello di imprese e di realtà organizzative impegnate nella composizione dell'offerta turistica di un dato territorio, ma è altrettanto impossibile pensare che questa possa qualificarsi in una prospettiva smart senza una illuminata guida istituzionale ed il sapiente lavoro di destination maker.

In tale prospettiva il lavoro offre elementi di valore anche per l'attuale agenda di sviluppo regionale di un territorio a vocazione turistica ed il pieno raggiungimento degli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile ed inclusivo.

Turismo Digitale e Smart Destination è il risultato di un percorso di ricerca ed innovazione in tema di turismo e sviluppo regionale intelligente che ha visto impegnato il team di ricerca del Laboratorio di Ingegneria Economico-Gestionale dell'Università del Salento con l'obiettivo di identificare tecnologie, modelli e strategie per la crescita smart di un sistema turistico integrato.

Il volume si compone di sei capitoli che si caratterizzano per contributi di tipo teorico ed empirico. In appendice, una serie di schede tematiche presentano alcuni dei risultati raggiunti da parte del Laboratorio di Ingegneria Economico-Gestionale dell'Università del Salento attraverso l'analisi di social media Big Data relative ad un set di digital local experience in Puglia.

Il capitolo 1 presenta i trend e le dinamiche competitive del turismo nel contesto della digital economy. Dopo una panoramica generale sui dati relativi agli arrivi turistici internazionali e sul contributo del settore alla formazione del PIL (globale e nazionale) e all'occupazione, il capitolo approfondisce i cambiamenti avvenuti nel corso degli ultimi anni. L'avvento e la crescente diffusione delle tecnologie digitali, la disintermediazione dei tradizionali canali distributivi, l'apertura di nuovi mercati, i mutamenti nelle modalità di consumo dei turisti, la nascita di nuove tipologie di turismo, i nuovi approcci per la gestione delle imprese turistiche, ha determinato l'affermazione del c.d. e-tourism caratterizzato dalla digitalizzazione di tutti i processi produttivi e dell'intera value-chain, impattando significativamente sul settore, riconfigurandone la struttura e ridisegnandone le dinamiche competitive, con la nascita di nuovi modelli di business e nuove opportunità. Partendo dalla disamina dell'evoluzione del settore, il capitolo ha poi delineato i principali approcci emergenti e i cambiamenti strutturali e manageriali avvenuti nella domanda e nell'offerta turistica.

Il capitolo 2 presenta una sintesi dei più recenti contributi scientifici in tema di gestione innovativa di una destinazione turistica. Nello specifico, vengono approfonditi i vari approcci che si sono affermati in seguito alle nuove sfide poste al settore dalla competizione internazionale, come la ne-

cessità di adottare un approccio sistemico e di definire l'offerta turistica con un "bundle" di prodotti e servizi per consentire una esperienza di viaggio unica. Un altro tema di fondamentale importanza per i destination maker è quello relativo ai Big Data e all'analisi dei Big Data generati dai turisti sui social network, indispensabile per la profilazione della domanda e per la previsione dei trend futuri. Il capitolo si sofferma inoltre sugli approcci *user-driven innovation* e *networking* per l'acquisizione e condivisione di conoscenza esterna necessaria per la sostenibilità dell'impresa. Gli ultimi paragrafi del capitolo sono dedicati all'approccio Living Lab, per il processo di co-creazione ed innovazione dell'offerta turistica, al dibattito sulle *Smart Tourism Destinations* quale risultato dell'interconnessione della destinazione con molteplici comunità di stakeholder, attraverso piattaforme dinamiche, e fattore abilitante lo sviluppo di prodotti e servizi turistici del tipo *knowledge-intensive*. Il capitolo si conclude con un contributo metodologico relativo alla gestione virtuale di una destinazione turistica in una prospettiva intelligente, sostenibile ed inclusiva.

Il capitolo 3 esplora il fenomeno del turismo digitale all'interno dell'universo del Nuovo Web, attraverso le più recenti pratiche di costruzione dell'esperienza turistica, costruita da e attorno l'utente/visitatore, quali la re-mediatizzazione del racconto e il transmedia storytelling. In particolare viene descritto l'impatto del digitale sul comportamento dei consumatori-turisti, e dell'affermarsi del nuovo approccio di turismo: l'approccio esperienziale e relazionale. La parte centrale del capitolo è dedicata all'approfondimento del transmedia storytelling e il suo utilizzo nelle strategie di destination marketing, corredato da alcuni casi studio.

Il capitolo 4 è dedicato all'approfondimento del paradigma dei Big Data, con particolare attenzione ai *Big Data Analytics* e UGC (*users generated contents*) per una Smart Tourism Destination. La crescita esponenziale dei dati presenti sul web generati da sistemi informatici e dispositivi digitali, rappresenta una opportunità per la loro valorizzazione e genera nuove sfide tecnologiche e manageriali legate alla loro gestione ed elaborazione. Dopo una review delle varie definizioni di Big Data presenti in letteratura, il capitolo si sofferma sul processo di analisi e sulle principali tecniche di visualizzazione nel contesto turistico.

Il capitolo 5 si focalizza sul processo di sviluppo del capitale umano con profilo qualificato ed ispirato a mindset imprenditoriali in ambito turistico. Lo scenario competitivo globale infatti richiede alle imprese la capacità di innovare attraverso l'esplorazione del mercato al fine di identificare nuove opportunità per lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, e questo implica un'azione e un'orientamento imprenditoriale. I cambiamenti avvenuti nel settore turistico, hanno modificato non solo la struttura della domanda e offerta

e imposto nuove riconfigurazioni, ma al tempo stesso hanno cambiato le tipologie di competenze richieste, facendo emergere la domanda di nuove capacità e abilità. Il capitolo, illustra i pilastri e i fondamenti della formazione all'imprenditorialità e sulla base di alcune ricerche empiriche sui programmi post-laurea dedicati alla creazione di capitale umano dotato di mentalità imprenditoriale, presenta un modello di percorso formativo alla imprenditorialità contestualizzato al settore del Turismo, descrivendone obiettivi, target, contenuti, strategie di apprendimento e stakeholder.

Il capitolo 6, infine, presenta una sintesi del percorso di ricerca in tema di digital tourism e Smart Destination management realizzato da parte della comunità scientifica del Laboratorio di Ingegneria Economico-Gestionale dell'Università del Salento. Dopo una introduzione di carattere metodologico, il capitolo espone il modello utilizzato per lo studio dei casi riportati in Appendice.

Le schede in Appendice illustrano i risultati delle attività di ricerca e sperimentazione in tema di unconventional digital local experience. Tali sperimentazioni si caratterizzano per una prospettiva non convenzionale, la digitalizzazione dell'esperienza turistica, ed hanno previsto l'adozione di strumenti di business analytics e sentiment analysis.

1. Trend e dinamiche del turismo nella digital economy

Valentina Ndou, Gioconda Mele, Pasquale Stefanizzi

1.1. L'evoluzione del settore turistico

Il turismo è, a livello mondiale, uno dei principali settori economici e produttivi con importanti implicazioni sull'economia dei paesi, sulla bilancia dei pagamenti, sull'occupazione nonché sulla crescita economica globale.

I dati dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT) confermano per il 2016 un trend crescente del settore, che ha registrato 1,235 miliardi di arrivi internazionali, con un incremento pari al 3,9% rispetto al 2015.

La crescita esponenziale del turismo, secondo il WTTC (World Travel Tourism Council), l'organismo internazionale che analizza l'impatto economico del settore dedicato ai viaggi e al turismo e che fornisce delle previsioni future, continuerà anche nei prossimi anni, stimando una quota pari a 1800 miliardi di arrivi internazionali nel 2030 (UNWTO, 2016).

Le principali macro-aree mondiali presentano tutte variazioni positive negli arrivi e l'Europa si conferma l'area più visitata al mondo, raggiungendo la quota di 620,6 milioni di arrivi (poco più della metà degli arrivi mondiali) (UNWTO, 2016). Nello specifico, la crescita è stata maggiore nei paesi economicamente avanzati, pari al 6%, mentre i paesi appartenenti alle economie emergenti hanno registrato un aumento del 4% (UNWTO, 2016).

L'Italia, nel 2015 si è posizionata al quinto posto della classifica delle principali destinazioni turistiche, con 50,7 milioni di arrivi internazionali. Il settore turistico in Italia, sempre nello stesso anno, ha contribuito alla formazione del PIL, per 167,5 miliardi di Euro, pari al 10,2%, con una aspettativa di aumento dell'1,9% per il 2016, occupando 2.609.000 di posti di lavoro (11,6% dell'occupazione totale).

Il turismo impatta con un "effetto a catena" sugli altri settori economici correlati e non, dando luogo a tre tipologie di effetto, diretto, indiretto e indotto. Ciò è dovuto al fatto che il turismo include una vasta gamma di pro-

dotti e servizi sia a utilità diretta dei turisti, sia di supporto al buon funzionamento delle attività turistiche in generale. L'offerta turistica, dunque, può essere considerata come un insieme di risorse e attrazioni, infrastrutture, fornitori di servizi, aziende di supporto e aziende pubbliche che, congiuntamente, contribuiscono a offrire ai consumatori un'esperienza turistica unica e indimenticabile.

Per la sua caratteristica di sistema intersettoriale, cioè capace di promuovere il processo di crescita dell'intero sistema economico e sociale, il turismo rappresenta una delle priorità nell'agenda politica ed economica regionale. In tale prospettiva, il concetto di turismo integrato emerge e viene a essere definito come un sistema socio-tecnico di primaria importanza per la crescita e, in ragione della sua capacità di integrare servizi knowledge-intensive, cioè ad alta intensità di conoscenza, di diversi settori, è considerato un elemento di traino per il raggiungimento dell'obiettivo di crescita intelligente del territorio che possa definirsi sostenibile, inclusiva e responsabile.

Alla complessità del sistema turistico si aggiunge la tecnologia, la sua evoluzione nel corso del tempo e le relative applicazioni. L'avvento delle tecnologie digitali, infatti, congiuntamente alla facilità di utilizzo da parte di un pubblico sempre più ampio ha rappresentato una rivoluzione vera e propria per il settore turistico che, negli ultimi anni è stato interessato da numerosi cambiamenti. Tali cambiamenti vanno dalla disintermediazione dei tradizionali canali distributivi, all'apertura di nuovi mercati, ai mutamenti nelle modalità di consumo dei turisti, alla nascita di nuove tipologie di turismo, al ridisegno della filiera turistica, fino ai nuovi approcci per la gestione delle imprese turistiche. Le tecnologie hanno modificato il modo di fare turismo, i processi di scelta e di acquisto dei prodotti da parte dei consumatori, i modelli di organizzazione e commercializzazione, e promozione dell'offerta, trasformando radicalmente la struttura del mercato (Martini e French, 2002; Sciarelli e Della Corte, 2003).

Queste nuove dinamiche hanno determinato l'affermazione del c.d. e-tourism (Buhalis, 2003; Buhalis e Law, 2008; Buhalis and Jun, 2011) caratterizzato dalla digitalizzazione di tutti i processi produttivi e dell'intera value-chain, impattando significativamente sul settore, riconfigurandone la struttura e ridisegnandone le dinamiche competitive, con la nascita di nuovi modelli di business e nuove opportunità di mercato.

Inoltre, il crescente utilizzo dei social media e delle applicazioni di social networking per co-creare e condividere esperienze (Kim e Tussyadiah, 2013; Neuhofer et al., 2012; McCabe, Sharples e Foster, 2012, Sfandla e Björk, 2013; Sigala, 2012b), ha modificato radicalmente la natura delle esperienze turistiche.

I social network hanno determinato una vera e propria rivoluzione nelle abitudini degli individui, nella modalità di relazionarsi e di comunicare. Hanno fatto emergere una domanda di servizi turistici da parte di consumatori sempre più esigenti e informati, capaci di sfruttare le tecnologie digitali per condividere esperienze di viaggio e conoscere il meglio del territorio (nella sua più ampia accezione) che visiteranno attraverso una vasta gamma di *personal e home devices*. Attraverso i social media, i turisti disegnano la propria esperienza turistica prima ancora che abbia avuto inizio e sono capaci di esplorare e vivere in anticipo, in maniera virtuale, il territorio, rinvenendo tutte le informazioni locali necessarie (dove/cosa mangiare, come spostarsi, cosa visitare, ecc.). Questo rafforza la dimensione esperienziale del turismo, considerato sempre più come viaggio emozionale capace di regalare una esperienza unica basata su una eterogeneità di servizi di un certo territorio.

In questo scenario, è, dunque, necessario considerare il fenomeno turistico in un'ottica sempre più digitale, approfondendo le relazioni tra le risorse, gli attori e le attività che online danno vita a prodotti turistici (Buhalis, 1998).

Tutto questo ha portato i sistemi turistici a migliorare il suo posizionamento sulla rete, diversificare l'offerta e adattarla ai bisogni di trasparenza e fruibilità del turista definito come *turista web 2.0*.

Partendo dallo scenario qui brevemente descritto, in questo capitolo si delineano i principali trend emergenti e i cambiamenti strutturali e manageriali avventi nella domanda e offerta turistica.

1.2. I cambiamenti della domanda: il nuovo ruolo del turista

Le ICT e in particolar modo Internet hanno cambiato il modo di fare turismo (Montani, 2005) ridefinendo i riferimenti spaziali abituali dei turisti: dalla prenotazione delle vacanze, alla ricerca di informazioni, alla progettazione dell'intera esperienza turistica. Le numerose applicazioni supportano i turisti durante tutte le attività, dalla ricerca di informazioni preliminari, al confronto, alla pianificazione, all'acquisto di beni e servizi, alla fruizione della vacanza, fino alla comunicazione e condivisione delle esperienze vissute (Neuhofer et al., 2012).

Le applicazioni a disposizione sono numerose e comprendono quelle più semplici (e-mail, siti web, forum, social network, community, Skype, ecc.), e quelle più complesse (sistemi di sicurezza delle informazioni, sistemi di transazione elettronica, sistemi di crittografia dei dati, sistemi di prenotazione avanzati delle compagnie aeree, ecc.), utilizzabili con accesso mediante dispositivi sia fissi che mobili.