

Dipartimento Di Impresa E Management

“IL DIGITAL MARKETING E L'EVOLUZIONE DELLA CUSTOMER  
EXPERIENCE NEL TURISMO ONLINE: INSIGHT DAL CASO  
BOOKING.COM”

Relatore:

Prof. Padua Donatella

Candidato:

Annamaria Coppotelli

Matricola 215581

ANNO ACCADEMICO 2019/2020

# Indice

## Introduzione

## Capitolo 1. L'evoluzione del Digital Marketing: dal marketing tradizionale al Digital marketing

- 1.1 Dal Marketing tradizionale al Digital Marketing
- 1.2 Caratteristiche del Digital Marketing
- 1.3 I canali principali del Digital Marketing
- 1.4 Gli strumenti del Digital Marketing
  - 1.4.1 SEO
  - 1.4.2 SEM
  - 1.4.3 Content Marketing

## Capitolo 2. Il Digital Marketing e il turismo

- 2.1 Lo sviluppo del settore turistico
- 2.2 L'avvento di Internet nel settore turistico
  - 2.2.1 Lo sviluppo di Internet nel turismo
- 2.3 Le ragioni del successo
- 2.4 OTA: Online Travel Agencies
- 2.5 I Travel Metasearch
  - 2.5.1 Airbnb
  - 2.5.2 TripAdvisor

## **Capitolo 3. Il caso Booking.com**

- 3.1 Booking.com
- 3.2 La sfida commerciale di Booking
- 3.3 Le 12 strategie di marketing adottate dal sito Booking.com
- 3.4 La politica del prezzo di Booking.com
- 3.5 Il sito Booking.com leader nella *Travel Experience*
- 3.6 Le nuove frontiere: l'impatto emozionale
- 3.7 Come si difendono i grandi gruppi alberghieri da Booking.com e le altre OTA
- 3.8 Strategie future nell'era della servitization

## **Conclusioni**

## **Bibliografia**

## **Sitografia**

## Introduzione

Il *marketing* è l'attività strategica delle imprese volta a coordinare i legami con il mercato e a favorire la distribuzione dei propri beni.

Ogni azienda necessita di pianificare degli obiettivi di periodo indirizzati alla massimizzazione del proprio fatturato e al conseguimento dei risultati attesi, tenendo conto sia della redditività globale che del proprio portafoglio clienti.

Possiamo quindi definire il *marketing* come l'applicazione delle idee di business in strategie concrete e necessarie per la realizzazione del proprio obiettivo.

Gli strumenti di marketing sono il supporto indispensabile per l'azienda affinché si crei valore dei beni o dei servizi attraverso la capacità di recepire le necessità del cliente riuscendo a far collimare il più possibile domanda e offerta.

Fondamentale diventa creare relazioni dirette tra azienda e consumatore attraverso l'ascolto delle loro richieste e imparando dai loro comportamenti.

Peter Drucker definisce il marketing strategico come un processo composto da varie fasi:

- analisi di mercato
- studio dei competitor
- scelta del target di riferimento
- studio del trend di mercato e
- definizione di un programma e di una strategia di posizionamento

Philip Kotler, al contrario, inquadra il marketing strategico come un'azione all'interno di un piano di penetrazione commerciale (marketing operativo) che si concentra su come sviluppare un vantaggio competitivo attraverso i driver della comunicazione.

Con l'evoluzione digitale il termine ha iniziato ad assumere diversi significati, adeguandosi ai cambiamenti socio-economici che negli anni si sono susseguiti, e che hanno stravolto il *modus operandi* delle imprese.

In particolar modo, dall'ultimo decennio del XX secolo, si è iniziato a sviluppare una nuova forma marketing che abbraccia tutte le attività che l'impresa svolge grazie all'ausilio di strumenti e canali digitali quali: il digital advertising, l'e-mail marketing, il social media marketing.

Dave Chaffey definisce il digital marketing "*l'azione che permette di raggiungere gli obiettivi di marketing attraverso l'utilizzo di tecnologie media e digitali*"<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., & Johnston, K. (2009). *Internet marketing: strategy, implementation and practice*. Pearson Education.

In maniera concreta è la gestione dell'azienda tramite la comunicazione in tutti i canali on-line per acquisire nuovi clienti e fornire dei servizi migliori rispetto a quelli finora registrati.

Il grosso vantaggio è quello di poter misurare ogni attività monitorando costantemente gli obiettivi raggiunti.

L'accelerazione dello sviluppo tecnologico, ed in particolare quello della rete, ha permesso a numerosissimi settori di poter usufruire di queste nuove tecniche di marketing a disposizione per aumentare la propria visibilità e per poter raggiungere segmenti di consumatori prima inaccessibili.

Una delle industrie che più di tutte ha sfruttato i cambiamenti e l'evoluzione tecnologica degli strumenti utilizzabili è stata quella del turismo.

Il turismo, infatti, è sempre stato un settore contraddistinto da una forte crescita e da una forte evoluzione; è composto da diverse tipologie di imprese i cui servizi sono legati l'uno all'altro da vincoli di complementarietà: trasporti, ospitalità, ristorazione, agenzie di viaggio o OTA... È inoltre un settore altamente competitivo, dove l'informazione tecnologica è diventata uno strumento utilizzato tra gli operatori per l'accaparramento del cliente<sup>2</sup>.

In particolare, tramite lo sviluppo della Rete, il settore turistico ha subito delle profonde modifiche che hanno rivoluzionato completamente l'approccio dei consumatori a tale settore. Oggi infatti, è possibile accedere direttamente e più facilmente al prodotto/servizio turistico, si possono reperire le informazioni necessarie in rete tramite l'utilizzo di motori di ricerca e di specifici portali, e si possono esprimere sensazioni e opinioni riguardanti la propria esperienza attraverso le recensioni.

Questi strumenti possono orientare in modo decisivo le decisioni delle persone con cui vengono a contatto, e che possono influire significativamente sulla reputazione delle strutture. Le recensioni che possiamo definire un passaparola on-line hanno da subito preso il sopravvento diffondendosi tra i consumatori: sono i giudizi ed i commenti dei viaggiatori che decretano il successo o il fallimento di prodotti turistici e/o delle strutture stesse. Il termine più adatto per questo fenomeno è *condivisione*. Condivisione di esperienze, ricordi, impressioni, dissapori che decidono la vita o la morte di una azienda turistica.

Un'altra grande conseguenza dell'evoluzione tecnologica in questo settore è stata la progressiva scomparsa delle agenzie turistiche tradizionali e la nascita delle OTA, ossia agenzie di viaggio online il cui compito è quello di vendere in rete i prodotti turistici.

---

<sup>2</sup> Della Corte, V., & Sciarelli, M. (2003, November). Evoluzione del marketing nella filiera turistica: Il ruolo dell'Information & Communication Technology. In *Congresso Internazionale sulle Tendenze di Marketing* (pp. 28-29).

Esse operano per conto degli albergatori e di chi mette a disposizione il proprio alloggio, rapportandosi direttamente con i clienti.

Il presente elaborato si propone di analizzare tale fenomeno, nello specifico si compone di tre capitoli. Il primo capitolo fornirà una descrizione del marketing tradizionale e del digital marketing, analizzando le caratteristiche principali e le differenze tra le due attività, enumerando i vantaggi e gli svantaggi e l'evoluzione del mercato turistico attraverso l'evoluzione tecnologica.

Di seguito il nostro lavoro si soffermerà in maniera più specifica nel marketing digitale, analizzando i canali principalmente utilizzati e studiandone funzioni, peculiarità e penetrazione di mercato attraverso la “definizione commerciale” di strumenti come l'e-mail marketing, l'online advertising e il social media marketing, e tenendo conto dell'efficacia dell'utilizzo di strumenti quali il SEO, il SEM e il content marketing.

Successivamente il secondo capitolo si concentrerà sull'evoluzione del settore del turismo, fornendo uno skyline temporale dalla sua nascita e crescita nel tempo a come l'avvento di Internet abbia stravolto il mercato tradizionale di vendita dei prodotti/servizi e le strategie di marketing utilizzate, questo ci porterà a rivolgere la nostra attenzione sulle OTA e sui travel metasearch, descrivendone il funzionamento, la loro nascita ed il loro rapporto con i consumatori.

Il caso di Airbnb per quanto riguarda le OTA, e di TripAdvisor per quanto riguarda i travel metasearch saranno l'oggetto principale del nostro capitolo.

Per concludere, il terzo capitolo sarà dedicato interamente all'OTA che più di tutte si è affermata a livello globale in pochissimi anni: Booking.com, il più famoso dei siti web di prenotazioni alberghiere.

Oggetto del nostro studio sarà la sua crescita commerciale da start-up a leader del mercato turistico mondiale. Dopo una breve descrizione del suo funzionamento, rivolgeremo la nostra analisi alle sfide commerciali che negli anni ha affrontato e superato, alle strategie di marketing che ha adoperato e grazie alle quali è riuscito a conquistare i propri utenti, e alle politiche di prezzo utilizzate.

Nell'ultima parte di questo capitolo scopriremo quali strategie e quali politiche sono state messe in atto dai grandi gruppi alberghieri per difendersi dallo sviluppo e dal successo delle OTA e di Booking.com.

## Capitolo 1.

# L'evoluzione del Digital Marketing: dal marketing tradizionale al digital marketing

### 1.1 Dal Marketing tradizionale al Digital Marketing

Il concetto di digital marketing è stato introdotto per la prima volta negli anni '90 del secolo scorso, ed era riferito principalmente alla pubblicità indirizzata verso i clienti.

Tuttavia, nel periodo compreso tra il 2000 e il 2010, grazie ad innovazioni in ambito tecnologico e alla nascita di nuovi media digitali il concetto è stato ampliato e modificato.

La trasformazione digitale si è poi rivelata una rivoluzione sia economica che sociale, catapultando il marketing dall'era iniziale, centrata esclusivamente sul prodotto, all'era attuale, centrata sulla connessione degli utenti.

Con il Web l'aumento o la riduzione della visibilità dei contenuti è iniziato a dipendere dal numero di connessioni che si generano, e il contenuto ha assunto un valore molto importante.

La conseguenza di questa rapida evoluzione tecnologica è stata un cambiamento radicale che sta alla base del digital marketing, si è passati dalla semplice pubblicità del prodotto a porre il cliente al centro della propria strategia, cambiamento supportato attraverso lo sviluppo di una serie di strumenti indispensabili per la competenza aziendale.

Attualmente infatti il digital marketing è inteso come “la pratica di promuovere prodotti e servizi in modo innovativo, utilizzando principalmente canali di distribuzione basati su database per raggiungere consumatori e clienti in modo tempestivo e pertinente, personale ed economico”<sup>3</sup>.

Il digital marketing quindi si distingue dal marketing tradizionale che, secondo la definizione dell'AMA, *American Marketing Association*, indica “il processo di pianificazione ed esecuzione della concezione, del pricing, della promozione e della distribuzione di merci, idee e servizi atti a creare scambi che soddisfino gli obiettivi individuali ed organizzativi”<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Wsi, *Digital Minds: 12 Things Every Business Needs to Know about Digital Marketing*. Victoria, Friesenpress, 2013

<sup>4</sup> Fonte: AMA – American Marketing Association

Originariamente fondato come ramo di economia applicata che si occupava dello studio dei canali di distribuzione, in seguito il marketing ha assunto il carattere di una scienza comportamentale che ha il compito di coinvolgere sia i venditori che gli acquirenti nella vendita di beni e servizi.

Vi sono molti esempi tangibili di marketing tradizionale, come volantini, pubblicità stampata su riviste e giornali, cartelloni pubblicitari, spot in radio e TV etc., esso quindi è qualsiasi cosa che non comprenda metodi digitali per distinguere il prodotto o la marca.

Queste due discipline presentano tra loro caratteristiche e metodi di approccio differenti che riguardano numerosi aspetti.

Innanzitutto, si possono riscontrare differenze per quanto riguarda le funzioni di marketing (Fig. 1.1). La prima grande differenza tra le due metodologie di lavoro la possiamo notare nella “segmentazione” del proprio target:

- Nel marketing tradizionale, viene svolta in base a tecniche di natura demografica (sesso, residenza, età, reddito, etc.),
- Nel marketing digitale, invece, suddivide i clienti e gli utenti in una maniera più ricercata, in base agli stili di vita e di comportamento, alle abitudini riguardanti la navigazione online e alle emozioni provate<sup>5</sup>.

Questa tecnica fornisce un molteplice database informativo, capace di offrire importanti informazioni per il targeting e il posizionamento.

Seconda rimarchevole differenza è riscontrabile nel *medium* (il messaggio comunicativo):

- Nel marketing tradizionale la pubblicità viene realizzata tramite i normali media (televisione, stampa, radio), ed è generalmente di tipo *push* o *broadcasting*, nel senso che i messaggi vengono diffusi in modo generico e di massa.
- Nel marketing digitale, è il cliente stesso che attiva la pubblicità, definita di tipo *pull* o di tipo interattivo, attraverso strumenti quali link e banner, e viene quindi attirato all'interno del sito.

Legata alla particolarità del *medium* è la promozione:

- Genericamente di massa nel marketing tradizionale;
- Personalizzata in quello digitale.

Anche la politica dei prezzi cambia radicalmente, infatti attraverso la possibilità di personalizzare il prodotto, il digital marketing porta ad un pricing moderatamente personalizzato, a differenza di ciò che avveniva nel marketing off-line dove era caratterizzato da una maggiore rigidità, con alcune eccezioni legate a saldi e svendite riferiti però alla comunità in generale e non alla singola persona.

---

<sup>5</sup> Ferrandina, A., & Zariello, R. Social media marketing. *Una guida per i nuovi Comunicatori digitali*, Milano, FrancoAngeli, 2012

La gestione delle vendite, in base a quanto detto, appare completamente diversa se esercitata on-line o off-line.

Il lavoro svolto con l'ausilio di Internet, si basa su uno scambio di informazioni tra marketing e vendite che consentono di avvicinare la fase della creazione a quella della promozione/distribuzione dei prodotti proprio grazie a questa interattività tra i due settori e grazie alla possibilità di arrivare direttamente all'utente finale.

Per quanto riguarda i canali di distribuzione anch'essi hanno beneficiato dei progressi digitali:

- Tendono ad essere diretti e segmentati nella versione on-line
- Prevedono la presenza di intermediari nella versione tradizionale.

Altre e significative diversità le possiamo trovare nel lavoro di sviluppo e di lancio di prodotti nuovi:

- Nel processo di vendita tradizionale queste due fasi seguono direttive aziendali,
- Nel mercato on-line queste sono strettamente legate ai bisogni e alle esigenze dei clienti.

Anche gli stessi parametri di controllo, il cui compito è quello di misurare l'efficacia e l'efficienza delle azioni di marketing, vengono usati in maniera differente:

- Nel digital marketing sono più legati alla *customer care*, alla *customer satisfaction*, e alla *lifetime value*, ovvero alla continuità e al valore delle relazioni stabilite con gli utenti,
- Nel marketing tradizionale prioritaria importanza viene data alle quote di mercato e di profitto

<i>Funzioni di marketing</i>	<i>Marketing Tradizionale</i>	<i>Marketing On-line</i>	<i>Implicazioni</i>
Segmentazione	Demografica	Psicografica, comportamentale, emozionale	Database
Pubblicità	Push	Pull	Interattività
Promozione	Di massa	Personalizzata	Focalizzazione
Prezzo	Stabilito azienda	Stabilito dal cliente	Personalizzazione
Gestione delle vendite	Informazioni per le vendite	Informazioni condivise	Marketing e vendite divengono strettamente connessi
Canali di distribuzione	Presenza di intermediari	Tendenzialmente diretti	Multicanale
Nuovi prodotti	Secondo le direttive aziendali	Secondo le direttive del cliente	Espansione del mercato
Parametri di controllo	Quote di mercato, profitto	Continuità e valore delle relazioni	Nuovi parametri

*Figura 1.1* Differenza tra il Marketing Tradizionale e il Marketing Digitale, Fonte: *Social Media Marketing, una guida per i nuovi Consumatori digitali*

Considerate tutte queste differenze tra i due tipi di marketing, è facile capire perché vi sia ancora oggi un dibattito aperto sul fatto che il marketing tradizionale sia stato superato da quello digitale o meno.

Infatti, molti analisti ritengono che il digital marketing abbia preso il sopravvento e che di contro il marchio più tradizionale abbia perso la sua importanza. Altri invece continuano a sostenere l'utilizzo della forma più tradizionale di marketing, affermando la sua compatibilità con le nuove tecniche digitali<sup>6</sup>.

Uno studio recente realizzato da ZenitOptimedia nel 2015 ha voluto mostrare come da una parte l'utilizzo della rete sia stato molto sviluppato, e dall'altra, invece, come l'utilizzo degli altri media sia stato leggermente ridotto. La situazione è la seguente: Internet (+105%), Outdoor (+3%), Televisione (-8%), Cinema (-11%), Radio (-15%), Riviste (-23), Giornali (-31%).

Lo stesso studio ha mostrato come in media le persone trascorrono circa 490 minuti al giorno utilizzando un qualsiasi tipo di media, ma ciò che sorprende in modo particolare è che la televisione rimane comunque il mezzo di comunicazione dominante, con una media di circa 3 ore quotidiane di consumo, mentre la rete internet si colloca al secondo posto. Tuttavia, è stato riscontrato un calo dell'uso della stessa dell'8%, mentre Internet è in crescita continua.

Il maggiore aumento del suo utilizzo è dovuto in larga parte ai giovani adulti, il cui tempo passato online è quasi triplicato negli ultimi 10 anni, mentre i canali di marketing tradizionale, come la televisione o la radio, continuano a raggiungere le persone più anziane, le quali prediligono media più tradizionali.

## 1.2 Caratteristiche del Digital Marketing

Come già affermato in precedenza, il digital marketing è una forma di marketing largamente impiegata per la promozione di prodotti o servizi il cui scopo è raggiungere i consumatori tramite i canali digitali<sup>7</sup>, e racchiude un ampio assortimento di strategie di marketing che si avvalgono di Internet come mezzo promozionale prioritario oltre ai classici strumenti come TV e radio.

L'espressione 'digital marketing' infatti viene utilizzata come termine generico per indicare il marketing mirato, misurabile e interattivo di beni e servizi che, tramite tecnologie digitali, raggiunge e mantiene la base dei clienti. L'obiettivo primario è quello di promuovere i marchi, creare preferenze, ed aumentare le vendite attraverso varie tecniche digitali.

Il concetto essenziale nel marketing digitale si fonda sull'approccio "*Inbound Marketing*", generalmente indicato come approccio "*customer centric*".

---

<sup>6</sup> Todor, R. D., *Blending traditional and digital marketing*, in "*Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences*". Series V, 9(1), 51, 2016.

<sup>7</sup> Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K., *Effectiveness of digital marketing in the challenging age: An empirical study*, in *International Journal of Management Science and Business Administration*, 1(5), 69-80, 2015

“Il marketing incentrato sul cliente enfatizza la comprensione e la soddisfazione dei bisogni, dei desideri e delle risorse dei singoli consumatori e clienti piuttosto che di quelli dei mercati di massa o dei segmenti di mercato”<sup>8</sup>. Con questo approccio le imprese considerano ciascun cliente in maniera individuale e scelgono se servire quel cliente senza intermediari o avvalendosi di terze parti.

Inoltre, i “marketers” incentrati sul cliente stabiliscono se realizzare un’offerta personalizzata del prodotto o del servizio, oppure se standardizzarla.

Le loro azioni sono guidate da un’analisi che cerca di massimizzare l’“efficienza effettiva” delle azioni di marketing<sup>9</sup>, in quanto l’efficienza, che richiede un’analisi costi-benefici, ha come scopo quello di massimizzare il rapporto rendimento/rendimento dei singoli utenti.

Oltre a questa particolarità, altri aspetti principali, che caratterizzano e che rendono innovativo questa disciplina, sono<sup>10</sup>:

- la centralità del prodotto come motore del marketing operativo: il modello classico che assegna all’impresa il ruolo principale di definizione e sviluppo del prodotto viene sostituito da un modello partecipativo basato sul dialogo col cliente e la comunità di riferimento;
- la fine della centralità dei mass media, e in particolare della televisione, nelle politiche di advertising: l’uso di canali comunicativi passivi – come la televisione – viene integrato e/o sostituito da un messaggio multicanale e interattivo collegato al contesto di fruizione del consumatore. Inoltre, sempre più spesso a controllare i contenuti diffusi nei mass media non è più il broadcaster televisivo ma un grande numero di diversi autori (*human broadcaster*) sparsi sul territorio ma spesso raccolti in vere e proprie comunità virtuali.
- il fuoco sull’esperienza e sulle opportunità a esse collegate. In particolare, il *brand equity* non è più il prodotto di un processo di segmentazione ma piuttosto il risultato delle interazioni e delle relazioni create con il consumatore. In quest’ottica il consumatore non compra un prodotto perché viene convinto da una buona comunicazione, ma lo compra perché per lui riveste un valore, il prodotto «vale». Il valore non ha però un significato esclusivamente economico ma nasce all’interno di un’esperienza personale che viene condivisa e abbraccia le dimensioni di identità, di senso e di appartenenza ad una comunità.

---

<sup>8</sup> Sheth, J. N., Sisodia, R. S., & Sharma, A., *The antecedents and consequences of customer-centric marketing*, in *Journal of the Academy of marketing Science*, 28(1), 55-66, 2000

<sup>9</sup> Sheth, J. N., & Sisodia, R. S., *Consumer behavior in the future. Electronic marketing and the consumer*, 17-37, 1997

<sup>10</sup> Mardegan, P., Riva, G., & Pettiti, M. *Mobile Marketing. La pubblicità in tasca. Bologna, Fausto Lupetti Editore, 2012*

Passiamo ora ad analizzare i vantaggi e gli svantaggi.

Tra i vantaggi si annoverano:

- interattività: gli utenti hanno la possibilità di decidere quando iniziare il contatto e per quanto tempo mantenerlo
- efficienza dei costi: messo a confronto con i tradizionali mezzi di marketing, il digital marketing ha costi molto più bassi, e in molti casi il traffico online può essere originato gratuitamente.
- Vasto pubblico: tramite il web si può raggiungere l'intera popolazione, ma se necessario una campagna promozionale digitale può essere personalizzata in modo tale da raggiungere solo la popolazione locale.
- Durata: le informazioni online sono a disposizione in maniera permanente.
- Dialogo: nel marketing digitale uno dei maggiori vantaggi è la possibilità di dialogare con gli utenti, che possono a loro volta dialogare fra di loro. È infatti possibile una collaborazione tra i diversi consumatori, che possono liberamente esprimere le loro opinioni e confrontarsi vicendevolmente.
- Contenuti ricchi: vengono offerti al cliente contenuti illimitati, con la possibilità di aggiornarli se necessario.
- Facilmente misurabile: l'impatto di una campagna digitale può essere misurata in modo molto più semplice e rapido rispetto al marketing tradizionale.
- Personalizzazione: il marketing digitale dà la possibilità di creare programmi e offerte che possono essere personalizzate su misura in base alle preferenze e ai comportamenti dei consumatori.

Tra gli svantaggi degni di nota invece abbiamo:

- Il copyright: le imprese concorrenti possono facilmente copiare le campagne pubblicitarie online e frodare i propri clienti.
- Lenta connessione: Possono nascere complicazioni qualora i siti Web siano troppo pesanti o troppo complessi.
- Impossibilità di verifica immediata: Il commercio online, detto anche e-commerce, non dà la possibilità ai clienti di "toccare" i prodotti prima di comprarli.
- Diffusione non totale: Questo tipo di marketing non viene ancora utilizzato da tutte le generazioni, infatti alcuni tipi di clienti, soprattutto quelli più anziani, prediligono i media del marketing tradizionale, rispetto ai nuovi strumenti digitali.

- La mancanza di fiducia degli utenti: causata dalle frodi compiute grazie a promozioni virtuali, è uno dei maggiori inibitori dell'utilizzo dell'internet marketing, molti infatti scelgono di non effettuare acquisti online a causa di una mancanza di fiducia nei metodi di pagamento elettronici.
- Rischio violazione privacy: Questo tipo di approccio al cliente può essere considerato in alcuni casi intrusivo, in quanto può portare alla violazione della privacy degli utenti.

### 1.3 I canali principali del Digital Marketing

I canali utilizzati nel digital marketing per raggiungere i consumatori sono molteplici, e il loro scopo principale è quello di promuovere i marchi, i prodotti e i servizi attraverso varie forme di media digitali. Essi funzionano come i canali del marketing tradizionale, gestendo la consegna di beni e servizi, seguendoli dal momento della loro produzione fino a quando raggiungono i clienti, tramite un tipo specifico di *supply chain*<sup>11</sup>.

La *supply chain* in questione è composta in larga parte (escludendo la produzione fisica) da strumenti e metodi unici che assicurano la consegna di prodotti e servizi principalmente tramite connessioni digitali online.

Poiché Internet ha dato vita a categorie di prodotti e servizi che possono essere completamente realizzati, pubblicizzati e forniti tramite computer collegati alla rete, è opportuno capire precisamente il modo in cui questi prodotti e servizi giungono dai loro punti di origine ai clienti finali.

Pertanto, i canali di marketing digitali, riguardano sistemi Internet che hanno la possibilità di creare, promuovere e fornire valore dai produttori ai consumatori. Infatti, in alcuni casi, la completa transazione della catena del valore può verificarsi interamente online.

I canali adoperati in questo tipo di marketing comprendono i telefoni cellulari (SMS, MMS), il social media marketing, il display advertising, *pay per click* (PPC), l'e-mail marketing, e altre forme di digital media.

Alcuni dei canali più utilizzati e più efficaci sono l'online advertising, l'e-mail marketing e il social media marketing.

---

<sup>11</sup> Key, T. M., Domains of digital marketing channels in the sharing economy, in *Journal of Marketing Channels*, 24(1-2), 27-38, 2017

## Online Advertising

Tradizionalmente il compito della pubblicità è stato quello di informare e/o convincere le persone in un particolare mercato di riferimento riguardo prodotti, servizi o idee, per ottenere un profitto.

Secondo l'*American Marketing Association*, “pubblicità significa qualsiasi forma a pagamento di presentazione non personale e promozione di idee, beni o servizi da parte di uno sponsor identificato”<sup>12</sup>; rappresenta quindi un mezzo di trasmissione di messaggi a senso unico il cui scopo è quello di informare coloro che vengono a contatto con la pubblicità stessa. Il fine dell’annuncio è relativamente simile in un contesto online, con messaggi specifici collocati sui siti Web.

Spesso la pubblicità online viene suddivisa in due categorie:

- La pubblicità *push* (come pubblicità e-mail, newsletter, banner pubblicitari etc.), che è molto somigliante a quella offline
- La pubblicità *on demand* (come search engine marketing, banner attivati con parole chiavi) che invece consente di avere una forma di *advertising* ininterrotta.

Essa infatti è passata da uno stile tradizionale, che si fonda sull’interruzione e sulla ripetizione, ad uno basato invece sulla domanda dei clienti, sull’immediato coinvolgimento e sulla pubblicità intesa come servizio. Queste nuove forme di campagne promozionali sono più incentrate su una relazione dinamica tra imprenditori e consumatori, in quanto acquisiscono informazioni utili sugli utenti attraverso dati che riguardano i loro comportamenti e le loro preferenze.

Uno studio condotto in Francia e negli Stati Uniti da Brettel e Spilker-Attig nel 2010 ha dimostrato come i canali *on-demand* abbiano un impatto più forte rispetto ai canali *push*. Ciò potrebbe essere spiegato dal fatto che i canali *on demand* reagiscono all’interesse che i clienti mostrano verso un particolare prodotto o servizio, mentre i messaggi *push* vengono inviati dai rivenditori senza sapere se l’utente sia disposto ad acquistare.

Tramite questo studio è stato anche notato come l’efficacia di questi strumenti è determinata dalla cultura. I clienti francesi, per esempio, tendono a dare più importanza al marchio o al negozio online, mentre negli Stati Uniti i consumatori sono più inclini a dare la priorità a prezzi e promozioni.

La propensione dei clienti verso i canali *on demand* potrebbe essere correlata anche alla componente di irritazione del *push* marketing. Difatti se il cliente ritiene che la comunicazione instaurata con l’impresa attraverso alcuni tipi di canali sia gradevole e divertente, e se ha la percezione di affidabilità, è più probabile che verrà convinto dall’offerta che gli viene proposta.

---

<sup>12</sup> Fonte: AMA- America Marketing Association

Negli anni sono nati nuovi stili di pubblicità online, ad oggi, i ricercatori della Advertising Research Foundation hanno sviluppato tre modelli interconnessi basati sullo sviluppo tecnologico:

- Il modello on demand
- Il modello basato sull'autorizzazione
- La pubblicità come service-model

Il primo si basa sulla capacità di scelta dei consumatori riguardo i contenuti e le loro interazioni con i brand, ed è costruito sull'idea di una comunicazione più personalizzata, rispetto invece ad una campagna pubblicitaria che si rivolge a grandi segmenti di mercato.

Il secondo, quello fondato sull'autorizzazione, ha l'obiettivo di creare una pubblicità più profonda e di coinvolgere i potenziali clienti, ciò però richiede una conoscenza accurata del pubblico che si vuole colpire.

Il modello finale invece, mira a fornire ai consumatori informazioni e capacità che rendono più semplici le transazioni grazie alla tecnologia. Questa è la prospettiva più incentrata sul cliente e che garantisce servizi più personalizzati.

### *E-mail marketing*

Altro canale molto utilizzato per attirare i clienti sono le e-mail, diventate ormai parte della vita quotidiana delle persone.

Sebbene le e-mail siano un canale di comunicazione a due vie, vengono anche usate spesso come uno strumento di comunicazione *push* per le newsletter o gli annunci pubblicitari, diventando quindi un mezzo di promozione più o meno a senso unico.

L'e-mail infatti offre alle imprese la possibilità di avvicinarsi ai loro clienti in modo più ampio, prendendo come target specifiche comunità ed interagendo con loro in maniera altamente personalizzata.

Oltre che per scopi promozionali, le e-mail vengono anche utilizzate per creare e mantenere relazioni, per cui hanno un duplice scopo:

- Sono canali che vengono adoperati per la comunicazione unidirezionale e impersonale (*one-to-many*)
- Sono canali per una comunicazione personale e privata (*one-to-one*)

Nel primo caso il focus è incentrato sulle promozioni, mentre nel secondo si concentra sullo sviluppo di relazioni.

Il basso costo delle e-mail ha però dato inizio al problema della comunicazione commerciale non richiesta, acquisendo quindi, in poco tempo, un aspetto negativo per la maggior parte delle persone. È stato inoltre fatto un confronto tra la posta elettronica e gli altri canali di comunicazione di massa (come radio, riviste, etc.), i canali di *print direct mail* (come cataloghi e posta generica), e la televisione, ed è stato scoperto che essa porta al più basso livello di intenzione di acquisto, ad un coinvolgimento negativo dei clienti e dei consumatori *business-to-business* (B2B), ed infine che è meno persuasiva sia dei media di stampa che dei mass media.

Ciò potrebbe essere dovuto ad una diminuzione del senso di affidamento causata da una smisurata mole di posta indesiderata. Nonostante ciò le newsletter possono contenere informazioni che non siano semplici materiali promozionali, ma articoli e istruzioni che le persone considerano preziose. In questo caso possono essere considerate come uno strumento utile al cliente, specialmente se personalizzate.

### *Social Media Marketing*

Negli ultimi anni il marketing è stato fortemente condizionato dall'avvento dei social media. Essi infatti non sono più semplici piattaforme per le interazioni sociali, ma hanno portato alla trasformazione del modo in cui le imprese lavorano.

Oggi sono uno dei canali di digital marketing più importanti racchiudendo in essi diversi milioni di possibili clienti da raggiungere.

I social media sono mezzi che consentono alle persone di scambiarsi informazioni, idee e commenti riguardo i prodotti o i servizi delle imprese. Inizialmente avevano un pubblico prettamente giovanile, ma nel tempo il loro target si è allargato comprendendo sempre di più persone di età matura ed anziani grazie alla facilità dell'uso e alla facilità di raggiungere persone lontane.

Rappresentano quindi uno strumento di successo per la costruzione del brand e per instaurare relazioni durature con i propri clienti.

Un recente studio, ha osservato che gli utenti coinvolti dai brand attraverso i social media risultano più profittevoli di quelli coinvolti tramite altri canali.

I social sono un luogo di comunicazione, dove ognuno può dire le proprie idee e scegliere se ascoltare quelle degli altri.

Una delle classificazioni più diffuse li differenzia in base alle informazioni che forniscono e alla loro profondità.

Da ciò sono nate quattro categorie:

- I Blog il cui scopo è quello di trasmettere la conoscenza del prodotto

- I Micro-blog, come Twitter, che creano consapevolezza e richiamo
- Le Comunità, come quelle dei fan, che instaurano e mantengono le relazioni
- I social network il cui obiettivo è quello di influenzare gli atteggiamenti

La conseguenza più rilevante dei social media è stata lo spostamento del potere dalle imprese ai consumatori. I social infatti hanno dato una voce agli utenti, permettendogli di connettersi tramite piattaforme aperte, di collaborare tra loro e di cocreare contenuti per sé stessi e per gli altri.

I contenuti generati dagli utenti inoltre, sono generalmente considerati più attendibili ed hanno dimostrato di saper influenzare maggiormente il comportamento dei consumatori e le loro decisioni di acquisto.

Questi cambiamenti hanno offerto nuove opportunità per i professionisti del marketing, i quali si sono ritrovati in una situazione instabile, in cui le interazioni tra il brand e i consumatori online e offline possono avere esiti diretti causati dalla diffusione virale di informazioni sui social media.

Nonostante ciò questi canali offrono una grandissima opportunità per costruire legami duraturi con i consumatori, e per difendere il marchio, incoraggiando dialoghi positivi tra gli utenti stessi.

Per cui, è stato necessario ridisegnare i messaggi di marketing e il modo in cui essi vengono diramati.

#### **1.4 Gli strumenti del Digital Marketing**

Attraverso il digital marketing le imprese hanno l'opportunità di utilizzare nuovi strumenti nello svolgimento della loro attività.

Oggi gli strumenti messi a disposizione vengono considerati efficaci solamente se riescono a produrre gli effetti desiderati.

I mezzi a disposizione sono molteplici ed insieme hanno una forte ripercussione sulla visibilità delle aziende e sulle loro strategie di marketing.

Gli strumenti più importanti che verranno analizzati in questo elaborato sono:

- *Search Engine Optimization (SEO)*
- *Search Engine Marketing (SEM)*
- *Content Marketing*

### 1.4.1 SEO

“Il *Search Engine Optimization* (SEO) è il processo che influisce sulla visibilità di un sito Web o di una pagina Web nei risultati di ricerca "naturali" o non pagati ("organici") dei motori di ricerca”<sup>13</sup>.

Secondo Kritzinger e Weideman i motori di ricerca sono programmi che offrono interazione con il Web tramite un'interfaccia *front-end* attraverso la quale un utente può immettere un termine di ricerca o effettuare selezioni successive dalle directory pertinenti. Esso quindi mette a confronto il termine di ricerca con il contenuto di un file di indice il quale racchiude in sé informazioni su numerosissimi siti Web. Successivamente le corrispondenze che sono state trovate vengono presentate all'utente per mezzo del *front-end*, mentre l'indice viene aggiornato con regolarità da editor umani oppure da programmi automatici.

La SEO ha un ruolo predominante nella strategia di promozione digitale in quanto influenza il posizionamento dei canali digitali disponibili come siti Web, blog, social media ecc.

Così facendo le pagine Web possono essere migliorate in modo tale da risultare “le più attraenti” per i motori di ricerca ed essere visualizzate per prime quando vengono effettuate ricerche tramite i browser<sup>14</sup>.

Tuttavia, la SEO, implica la presenza di contenuti unici e di qualità che tengano conto di alcune regole di contenuto che permettono di essere indicizzati in modo corretto dai motori di ricerca.

Per ottenere l'obiettivo di visibilità esistono numerose tecniche, molte delle quali provengono dal modo in cui lavorano gli algoritmi dei motori di ricerca.

In primis vengono sviluppate una serie di parole chiave e/o frasi; viene poi determinata la competitività di ogni termine e ogni quante volte detti termini vengono immessi nei motori di ricerca.

Il secondo passo invece, è far rapidamente entrare il sito tra i motori di ricerca, inviando manualmente gli URL ai motori di ricerca, oppure a titolo oneroso.

Durante la terza fase gli elementi *in-page* (come metatag e contenuti della pagina) vengono manovrati per rendere il sito più allettante per i *crawler* dei motori di ricerca.

L'importanza di essere classificati bene in una SERP (*Search Engine Results Page*) è indubbio. Recenti studi effettuati sul comportamento dei consumatori mostrano che il 91% degli utenti vede i risultati solo delle prime tre pagine e che il 67% invece si ferma solo alla prima.

---

<sup>13</sup> Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K., Effectiveness of digital marketing in the challenging age: An empirical study. in *International Journal of Management Science and Business Administration*, 1(5), 69-80, 2015

<sup>14</sup> Patrutiu-Baltes, L., Inbound Marketing-the most important digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(2), 61, 2016

Ciò significa che, se un sito non è nella prima pagina di ricerca, verrà visualizzato solo da un terzo degli utenti. Se invece non è tra i primi 30 risultati allora non avrà quasi nessuna possibilità di essere letto.

### 1.4.2 SEM

Il termine SEM (*Search Engine Marketing*) è stato coniato per riferirsi ad una serie di attività implicate nello svolgimento del SEO, nella gestione di elenchi *pay-per-click* (PPC), nella presentazione di siti Web e nell'implementazione di strategie di marketing online.

È inoltre stata definita come una forma di marketing digitale che ha il compito di promuovere i siti Web aumentandone la visibilità nelle prime pagine dei motori di ricerca.

Il SEM quindi è un'attività di marketing che mira a condurre utenti realmente incuriositi verso un determinato sito Web, e lavora principalmente su ricerche basate su parole chiave.

Le strategie utilizzate possono essere così elencate:

- Annunci pubblicitari relativi a parole chiave: una delle strategie SEM più attuali è quella di comprare banner pubblicitari riferiti a parole chiave nella pagina dei risultati di ricerca. Eppure, tramite uno studio effettuato dal gruppo NPD, è stato dimostrato che gli annunci standard di banner, o i *button advertisements*, non sono efficaci tanto quanto gli elenchi di ricerca quando si parla di richiamo dei marchi, valutazioni di giudizi favorevoli e acquisti di promozioni.

Pertanto, per i venditori online, è importante essere elencati nelle pagine dei risultati di ricerca appena è avvenuta la registrazione. Affinché questo accada si possono utilizzare diversi metodi:

- *Paid submission*/elenco a pagamento e inclusione a pagamento per regolari aggiornamenti: per evitare ritardi troppo lunghi i commercianti possono pagare i motori di ricerca affinché i loro siti vengano riesaminati entro un periodo di tempo fissato, generalmente una settimana, e comincino a comparire nei risultati delle pagine di ricerca.

Tuttavia, essere solamente elencato nei risultati di ricerca non basta, infatti i venditori dovrebbero tendere a massimizzare il traffico di utenti che arriva alle loro pagine tramite i motori di ricerca. Per farlo devono ottenere un posizionamento di favore in modo da essere tra i primi 20 risultati. Per assicurarsi questo risultato si possono considerare due opzioni:

- La prima è l'ottimizzazione dei *search engine*: i venditori hanno la possibilità di migliorare le proprie inserzioni variando i codici dei siti per renderli più attinenti e più compatibili con i motori di ricerca. Si possono modificare i tag-title, i mega-tag, i link e altre caratteristiche

della pagina in modo tale che l'algoritmo del motore di ricerca gli dia un punteggio maggiore rispetto alle pagine concorrenti.

- Un altro modo in cui i siti possono comparire tra i primi risultati è tramite il posizionamento a pagamento. In questo caso i commercianti possono pagare il motore di ricerca in modo che il loro posizionamento si trovi nella sezione sponsorizzata dei risultati di ricerca. Questo metodo è il più rapido per ottenere visibilità, poiché possono essere necessari fino a 120 giorni dal pagamento prima che i risultati siano visibili.

Per il venditore online questa è solamente una estensione della *paid submission*, e un incentivo ad investire in programmi di collocamento. Ciò nonostante si dovrebbe tenere conto del fatto che i consumatori tendono ad avere più fiducia nelle informazioni contenute nella sezione editoriale, più che di quelle della sezione sponsorizzazioni.

Di tutte queste scelte, il venditore ne può implementare una sola, oppure una combinazione di due o più strategie. Tuttavia, deve essere prima svolta un'analisi delle spese da sostenere per lo sviluppo dell'opzione scelta, e una dei profitti che si prevede di ricevere.

Prove empiriche hanno dimostrato che in America la maggior parte dei dollari destinati ad attività SEM (più o meno l'82%) sono spesi per campagne di collocamento a pagamento, mentre molto meno viene investito in attività SEO.

Questa distribuzione di risorse suggerisce che questa tecnica viene identificata come la strategia più efficace per aumentare la visibilità rispetto alle altre opzioni di scelta.

### 1.4.3 Content Marketing

L'ultimo strumento che andremo ad analizzare sarà il Content Marketing, il quale ad oggi viene utilizzato sia dalle grandi imprese (specialmente quelle nel campo dell'informatica, come: Apple, Google, Microsoft, etc.) sia dalle compagnie di più piccole dimensioni, e che è ormai diventato una delle strategie decisive per quelle aziende che vogliono massimizzare il profitto tramite la pubblicità di prodotti e servizi nei mercati competitivi ristretti.

Non vi è una definizione comunemente accettata di content marketing, ma secondo il Content Marketing Institute “esso è il marketing e il processo aziendale per creare e distribuire contenuti pertinenti e di valore per attrarre, acquisire e coinvolgere un pubblico target chiaramente definito e compreso - con l'obiettivo di guidare una proficua azione dei clienti”<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Fonte: Content Marketing Institute

Questo stesso istituto inoltre, fornisce alcune definizioni date da specialisti in questo campo. Per esempio, secondo quella fornita da Michael Brenner, autore di “*B2B Marketing Insider*”, esso “riguarda il fornire il contenuto che il tuo pubblico sta cercando in tutti i luoghi in cui lo stanno cercando. È l'efficace combinazione di contenuti creati, curati e sindacati”.

Esistono quindi varie definizioni che esprimono tutte un concetto simile; un punto comune a tutte è quello di considerare come elemento fondamentale del content marketing la centralità dell'esperienza e dei bisogni dei consumatori.

Per quanto riguarda la strategia di content marketing, essa è adatta ad ogni impresa ma deve tenere in considerazione alcuni elementi:

- Gli obiettivi del content marketing
- L'analisi del target
- Il tipo di contenuto utilizzato
- I canali di promozione
- La frequenza del content marketing
- Le metriche per misurare l'impatto dei contenuti

Per quanto concerne gli obiettivi, i più comuni sono:

- Aumentare la consapevolezza del marchio da parte degli utenti
- Fondare sulla fiducia la relazione con i clienti target
- Attirare nuovi contatti
- Ovviare a problemi legati ad un basso pubblico, per esempio tramite la creazione di un prodotto specifico
- Accrescere la fedeltà dei clienti
- Testare l'idea di un prodotto o il business
- Creare un pubblico

L'analisi target invece è doverosa per sapere chi saranno i destinatari/possibili clienti, ed è condotta in base a variabili quali: demografia, età, sesso, hobby, preferenza per determinati social...

In base alle informazioni ottenute da questa analisi viene determinato il tipo di contenuti che verranno utilizzati.

Infine, non considerando la qualità dei contenuti, che è una delle parti fondamentali del digital marketing, un ruolo significativo per il successo di una campagna di marketing online viene giocato dai media scelti per promuovere un prodotto/servizio e dalla frequenza di promozione.

Nella creazione di una buona strategia di content marketing alcuni specialisti hanno indicato 9 elementi chiave da prendere in considerazione:

- Concentrarsi innanzitutto sulla qualità dei contenuti offerti anziché sulla quantità
- Presentare argomenti di interesse per il target prescelto
- Prendere in considerazione la SEO, inserendo le parole chiave
- Soffermarsi sulla varietà dei media con cui si vogliono diffondere i contenuti (immagini, video, contenuti audio, eventi da vivo), e la varietà dei contenuti stessi che si offrono al pubblico
- Creare una base sociale: i contenuti dei social media sono molto importanti in quanto gli utenti hanno la possibilità di condividerli tra di loro
- Far in modo che anche i dipendenti dell'azienda condividano i contenuti di marketing
- Uniformare i contenuti di marketing con la pubblicità che viene fatta
- Controllare le reazioni sul Web adoperando le metriche
- Coinvolgere le persone che condividono e commentano

Le metriche in questione utilizzate per monitorare le reazioni possono essere divise in quattro categorie:

- 1 Metriche di consumo (Google Analytics)
- 2 Condivisione delle metriche (Retweet, Forward, Likes)
- 3 Metriche di lead
- 4 Metriche di vendita

Tali metriche in genere considerano elementi come le visite al sito aziendale, le visualizzazioni di pagina, le iscrizioni alla newsletter, i seguaci sui social media, il tempo trascorso sul sito dell'impresa, poiché offrono importanti dati per la valutazione delle risposte degli utenti alla strategia adoperata.

Una strategia ben definita di content marketing che segue questi elementi chiave sarà in grado di creare un rapporto di fiducia con il pubblico targettizzato tramite la costruzione di un'immagine positiva del brand. Pertanto, i contenuti di marketing possono attrarre, interessare e fidelizzare il pubblico a lungo termine.

## Capitolo 2

### Il Digital Marketing e il turismo online

#### 2.1 Lo sviluppo del settore turistico

Lo sviluppo del settore turistico può essere visto come uno degli avvenimenti economici e sociali più rilevanti del XX secolo.

Negli ultimi cento anni, questo fenomeno, in principio esercitato da un numero ristretto di persone, è diventato un'attività di massa, diffondendosi a larga scala nei paesi maggiormente sviluppati.

Tale sviluppo è stato favorito da tre elementi: dalla crescita del reddito medio dei cittadini, dall'aumento del tempo libero e dal cambiamento dei comportamenti dei consumatori<sup>16</sup>, i quali, principalmente negli ultimi anni, si sono dimostrati sempre più interessati a vivere esperienze turistiche personalizzate e di alta qualità.

Il turismo ormai è diventato un bene di consumo accessibile a tutti e contraddistinto dalla personalizzazione del prodotto e dall'offerta di servizi individualizzati sulla base delle diverse necessità e dei diversi desideri del cliente.

Questa attività infatti ha registrato una crescita continua, divenendo un fenomeno di portata globale, da una parte per le numerose attività che esso comprende, dall'altra per la diffusione che ha avuto.

Viaggiare è stato reso possibile per tutti grazie alle innovazioni tecnologiche (particolare importanza ha avuto Internet), e alla comparsa di compagnie aeree *low cost*.

I turisti ormai non si dirigono più solo verso le mete più classiche, ma hanno l'occasione di visitare parti del mondo prima accessibili solo a pochi.

Con lo sviluppo di Internet si è arrivati ad una vera rivoluzione in questo settore, grazie al quale si è potuto avere un contatto diretto con l'utente, che ha radicalmente cambiato il modo di concepire l'arte del turismo.

---

<sup>16</sup> Battilani, P. *Vacanze di pochi, vacanze di tutti: l'evoluzione del turismo europeo*. Bologna: Il mulino. 2001

## 2.2 L'avvento di Internet nel settore turistico

Come già affermato, l'arrivo di Internet ha avviato il settore del turismo verso una nuova fase.

L'incremento nell'utilizzo della rete ha rivoluzionato il mondo dei viaggi, modificando sia il metodo di acquisto del cliente che il metodo in cui vengono proposte le diverse offerte. Da una parte i potenziali clienti hanno la possibilità di ricercare qualsiasi tipo di informazione prima della prenotazione del viaggio, dall'altra gli offerenti dei servizi turistici possono sfruttare la rete per migliorare la visibilità della propria proposta e usufruire della penetrazione commerciale di questo strumento.

La facilità dell'uso della rete telematica da parte di ogni genere di persone, che siano essi giovani o anziani, ha avuto degli effetti in apparenza in contrasto tra loro, ma che in realtà hanno prodotto notevoli vantaggi a chi ha saputo cavalcare l'onda dello sviluppo.

Infatti, se da una parte è sembrato complicato perseguire i futuri clienti, dall'altra, questa evoluzione tecnologica, ha dato la possibilità di far conoscere i propri prodotti non più ad un gruppo ristretto di persone, ma ad un altissimo numero di potenziali clienti con uno sforzo economico nettamente ridotto rispetto a prima.

Le tecniche di marketing attuali hanno sviluppato una vera e propria rivoluzione copernicana nel loro modo di agire, in quanto non sono più indirizzate sul prodotto offerto, ma hanno messo al primo posto il consumatore finale, il quale sceglie in maniera autonoma il servizio turistico a lui più adatto attraverso l'uso dei canali telematici che si trovano in rete.

È nata così la possibilità di comunicare singolarmente con ogni cliente, conoscere le loro richieste e i loro desideri, eliminando in questo modo confini geografici e le limitazioni di lingua.

Il potenziale cliente non è interessato solamente a ricercare informazioni riguardo le mete turistiche di suo interesse, ma vuole confrontare le diverse offerte basandosi sulla qualità dei prodotti e sul rapporto con il prezzo, identificando, fra le alternative esaminate, quella che più di tutte riesce ad accontentare i suoi desideri e le sue necessità ad un costo più competitivo a parità di offerta trovata.

Nello specifico, l'utente ricerca le informazioni in rete in tre momenti separati: prima della prenotazione, nel momento in cui sceglie la meta e per la programmazione dell'itinerario da seguire; durante il viaggio, per la ricerca di attività di intrattenimento; e in ultimo nella fase più importante per il fornitore del servizio turistico, cioè la fase post-viaggio, in cui il turista ha l'opportunità di recensire l'esperienza vissuta, il proprio soggiorno e le strutture e i luoghi che ha visitato.

Ad oggi Internet è diventato un mezzo indispensabile nel settore del turismo, in quanto, la possibilità di avere qualsiasi tipo di informazione a costo zero, lo ha guidato verso una vera evoluzione.

Il ruolo di Internet ormai è quello di aiutare il turista a costruire il proprio viaggio: lo sostiene nella scelta della meta, nell'organizzazione dell'alloggio e nell'acquisto, e inoltre gli permette di esprimere le proprie opinioni sia durante che dopo la vacanza.

È questo il panorama che si è venuto a formare negli ultimi anni. Sono state sviluppate sempre più piattaforme online in cui gli utenti possono condividere le loro esperienze, siano esse positive o negative, ed influire sulle scelte dei potenziali futuri turisti.

La nascita ed affermazione di questo tipo di turismo, e del nuovo tipo di cliente, ha notevolmente, modificato i canali di comunicazione tradizionali, che sono stati ripensati in base ai cambiamenti tecnologici che si sono verificati negli ultimi anni.

### **2.2.1 Lo sviluppo di Internet nel turismo**

Tra tecnologia e turismo esiste una relazione molto intensa. La tecnologia infatti, ha da sempre avuto una funzione molto importante nei confronti del settore turistico, sia nell'agevolare la sua crescita, sia come elemento utilizzato per migliorare ed assicurare la positività dell'esperienza turistica del cliente<sup>17</sup>.

La diffusione delle ICT (*Information and Communication Technology*) è stata fondamentale per lo sviluppo del settore turistico. Tale fenomeno è stato al centro di numerosi studi per cercare di comprendere il modo in cui i computer e le reti sono diventati strumenti per la creazione e la vendita di prodotti turistici. Secondo questi studi, l'importanza delle ICT è data dalla capacità di procurare informazioni decisive per convincere il cliente.

Infatti, i prodotti turistici sono immateriali, in quanto non vi è la possibilità di toccarli o vederli prima della loro fruizione. Vengono generalmente comprati prima del loro uso, e non nello stesso luogo in cui verranno consumati. Ciò significa che sono strettamente legati alle descrizioni che vengono fatte dagli operatori turistici e dal modo in cui vengono allettati i clienti finali. Per promuovere e vendere i servizi turistici risultano fondamentali le informazioni che vengono fornite. Dunque, la rapida diffusione delle ICT ne ha favorito la raccolta e l'erogazione, rendendo possibile il paragone fra le diverse offerte e lo scambio di contenuti in rete.

Ciò ha portato al miglioramento della qualità e ad una maggiore soddisfazione del cliente finale.

Il contenuto informativo dei siti è la ragione principale per cui, nel settore del turismo, viene utilizzata la rete, la quale ha progressivamente sostituito i tradizionali canali, come le agenzie di viaggio.

---

<sup>17</sup> Martini, U. *L'impatto di Internet sulla struttura del mercato turistico leisure. In abstract del workshop "Turismo e internet: una relazione possibile"*, Università di Trento (Vol. 19), 2000

La rapida crescita delle prenotazioni effettuate online ha messo in evidenza come Internet sia divenuto a poco a poco uno strumento largamente utilizzato per la ricerca di informazioni e per l'acquisto di prodotti turistici.

La diffusione dell'utilizzo di Internet e della rete per scopi legati al turismo, è stata resa possibile grazie all'impiego di nuovi metodi strategici per la creazione di relazioni con i clienti, finalizzate ad influenzare il comportamento di acquisto del turista. Affinché si inizi ad utilizzare una nuova tecnologia deve essere individuato in essa un valore aggiunto ed una utilità maggiore rispetto al sistema precedentemente adoperato. Per questa ragione vengono realizzati siti sempre più rapidi e facili da utilizzare che consentano di trovare facilmente i contenuti desiderati.

Inizialmente la diffusione di Internet aveva accentuato il divario esistente tra grandi e piccole imprese turistiche, le quali non avevano la possibilità di adoperare i sistemi CRS e GDS<sup>18</sup>.

Solo successivamente anche le piccole imprese hanno potuto usufruire di questi sistemi grazie alla diffusione di massa di Internet.

Un'altra grande innovazione apportata dalla rete è stata quella di modificare il modo in cui i consumatori prendono decisioni riguardanti i prodotti turistici, dando la possibilità alle grandi masse di entrare in possesso di un numero elevato di informazioni. Si è passati infatti da un turismo "organizzato" ad un turismo "fai da te".

Il primo tipo di turismo era fondato sull'intermediazione: veniva lasciato il compito di reperire le informazioni necessarie agli stessi intermediari, mentre l'acquisto del prodotto turistico veniva effettuato presso le agenzie di viaggio. Internet invece, ha portato verso la disintermediazione, in quanto, grazie ad esso, l'utente è stato in grado di organizzare da solo il proprio viaggio. Infatti, il secondo tipo di turismo è caratterizzato da una trattativa diretta tra il cliente e l'erogatore del servizio, senza il ricorso ad alcun intermediario.

Da una parte quindi, Internet ha consentito alle persone di organizzare in modo autonomo il proprio viaggio, mentre dal punto di vista dei fornitori, ha dato la possibilità di vendere ai clienti senza l'ausilio di terze parti, poiché è stata cambiata proprio la maniera di pianificare e di prenotare un viaggio, in modo tale da soddisfare al meglio e più rapidamente i consumatori.

---

<sup>18</sup> Il CRS (*Computer Reservation System*) è un sistema di prenotazione informatizzato, che viene utilizzato per promuovere le vendite e fornire informazioni circa la disponibilità e i prezzi dei prodotti turistici. In origine sono stati progettati ed utilizzati solo dalle compagnie aeree, successivamente il loro utilizzo è stato allargato anche alle agenzie di viaggio.

Il GDS (*Global Distribution System*) è un sistema di prenotazione creato per estendere a livello globale la disponibilità di prodotti turistici, e che servendosi della rete mettono in connessione le agenzie di viaggio con i fornitori di servizi turistici.

Nel turismo “fai da te” l’utilizzo della rete per la ricerca di informazioni, finalizzata all’organizzazione di viaggi, con il passare del tempo è diventata sempre più importante.

### 2.3 Le ragioni del successo

Il successo ottenuto dal Turismo 2.0 è da ricercare nei vantaggi che esso ha portato non solo ai clienti, ma anche ai fornitori di servizi turistici.

Per quanto riguarda questi ultimi, sono numerosi i benefici derivanti dallo sviluppo dell’utilizzo della rete, e che possono essere divisi in due macro-gruppi, il primo riguardante i vantaggi di costo, il secondo quelli di servizio.

Per quanto concerne i vantaggi di costo, essi riguardano tutte quelle riduzioni di cui l’offerente può beneficiare e che sono riferite principalmente ai costi di pubblicità e ai costi del personale.

Relativamente alla prima tipologia di costi, ne è stata possibile la riduzione attraverso la realizzazione di pubblicità sul web, che da una parte contribuisce ad attrarre un maggior numero di clienti, dall’altra invece contribuisce a moderare i costi a cui tali offerenti vanno incontro.

I costi del personale invece si riferivano a quelli che i fornitori di servizi dovevano sostenere in presenza di un’intermediazione tra essi ed i clienti. Ad oggi, essendoci una comunicazione diretta tra l’utente e l’offerente, è stato possibile ridurre, se non eliminare completamente, questo tipo di commissioni.

I vantaggi di servizio invece riguardano tutte quelle agevolazioni di cui chi offre servizi turistici ha potuto usufruire grazie alla possibilità di stabilire la propria presenza in rete, ovvero:

- Collegamenti agevoli e diretti con i consumatori: oggi è possibile stabilire una comunicazione diretta con i propri clienti, soprattutto attraverso i portali online che permettono alle persone di entrare in contatto con i cosiddetti *host*.

Attraverso tali strumenti infatti è possibile instaurare un dialogo prima, durante, e dopo il termine del viaggio. In questo modo gli *host* hanno l’opportunità di conoscere chi ospiteranno e di fornire tutte le informazioni necessarie per convincere il cliente.

- Possibilità di applicare prezzi differenziati: l’offerente ha la libertà di decidere autonomamente il prezzo, il quale può differire in base al periodo dell’anno in cui viene prenotato il viaggio, ha inoltre la possibilità di applicare sconti ai singoli clienti in base a specifiche condizioni.
- Incremento di vendite anche nei confronti di coloro che hanno poco tempo per prenotare viaggi: tramite le pubblicità *last-minute* online presenti sui vari portali, viene data la

possibilità ai clienti di poter prenotare un viaggio in poco tempo e con poco preavviso, incrementando quindi le vendite.

- Maggiore controllo di mercato e maggiore visibilità: lo sviluppo della rete ha permesso la gestione autonoma del prodotto turistico che ha portato ad un maggiore controllo e ad una maggiore consapevolezza delle dinamiche di mercato. Inoltre, la possibilità di creare annunci online e di utilizzare i portali presenti in rete ha consentito di ottenere maggiore visibilità e di raggiungere un numero più vasto di utenti che navigano in rete.

Relativamente ai consumatori, secondo le statistiche effettuate negli ultimi anni vi è stato un aumento del numero di clienti che hanno prenotato la propria vacanza in rete.

Le ragioni per cui si sceglie di utilizzare la rete anziché servirsi di intermediari, sono da ricercare nei vantaggi che la prenotazione online offre:

- Il turismo online, innanzitutto, rispetto ai metodi tradizionali, consente di effettuare alcune ricerche sulla meta desiderata prima di dover prenotare. Il processo di scelta di un viaggio infatti, viene definito come *information intensive*, presuppone quindi una grande quantità di dati ed informazioni che possono essere rintracciate grazie alla rete e alle sue varie declinazioni (blog, forum, web site).
- Le ricerche effettuate consentono di ottenere maggiori informazioni riguardo la struttura scelta e la località, rispetto a ciò che si poteva desumere con i metodi tradizionali.
- Le scelte non riguardano più solo gli alberghi e le strutture recettive tradizionali come ostelli, pensioni, agriturismi, ma coinvolge anche le strutture private. Un esempio vincente sono le case vacanza, appartamenti privati, solitamente si tratta delle seconde case, al mare o in montagna, che vengono affittate per brevi periodi a scopo di lucro, ma che nel breve periodo hanno avuto uno sviluppo di marketing pari a quelli degli alberghi.

Si è passati da affittare una casa senza dare indicazioni specifiche sul valore e sui benefit alla cura della descrizione dell'immobile con l'accuratezza di sottolineare ogni dettaglio per farne apprezzare maggiormente il valore e creando in questa maniera una sorta di valorizzazione a stelle come per gli alberghi. Possiamo così trovare nello stesso luogo o addirittura nello stesso palazzo due strutture completamente differenti una basica ed una super lusso con prezzi diversi a seconda della qualità offerta.

- Inoltre, attraverso la rete, l'utente ha l'opportunità di prendere visione di quanto viene offerto tramite foto postate direttamente dall'offerente ed immagini reperite invece grazie ai motori di ricerca.

- Il turismo online consente al cliente di instaurare un rapporto diretto con il proprio *host* in quanto, nel caso in cui le informazioni fornite non siano sufficienti, egli può contattarlo, tramite le e-mail o telefonicamente, per ricevere i chiarimenti desiderati contattarlo successivamente per avere notizie sulla soddisfazione del cliente.
- Fattore di successo del turismo online è la possibilità di effettuare una comparazione delle offerte.

Il cliente, attraverso semplici ricerche in rete, può accedere a tutte le informazioni desiderate attinenti ai vari aspetti del proprio viaggio (struttura, località, residenza, percorsi, intrattenimenti) ed effettuare una comparazione; ha inoltre la facoltà di mettere in rapporto i prezzi delle differenti opzioni e scegliere quella più conforme alle proprie esigenze economiche. Difatti, secondo le statistiche, uno degli elementi che più di tutti può condizionare la prenotazione di un viaggio è proprio il prezzo, il quale costituisce uno dei principali elementi sui quali si basano le comparazioni.

Ciò, per gli offerenti di servizi turistici, porta a due conclusioni:

- Devono cercare di formulare offerte che siano in grado di “vincere” il confronto con la concorrenza e di essere agevolmente trovate dai motori di ricerca tramite l’inserimento di precise parole chiave;
- Al contrario possono decidere di creare pacchetti unici e non confrontabili, meno sensibili alle comparazioni dei prezzi. I paragoni, che generalmente riguardano struttura, location, prezzo, posizione e servizi aggiuntivi, sono presentati dai portali di prenotazioni

Nel mondo digitale inoltre, recentemente, è stata data fondamentale importanza alle opinioni di coloro che hanno già sperimentato il prodotto turistico.

Ormai infatti, sono molteplici i siti che offrono la possibilità ai propri utenti di poter raccontare la propria esperienza e di poterla commentare, sia in positivo che in negativo, tramite delle recensioni, in cui si possono esprimere i propri pareri riguardo la struttura e la *location*.

Questo fenomeno, chiamato comunemente “*Word of Mouth*”, è molto importante e si sta diffondendo molto rapidamente. Sono svariate le motivazioni che portano un consumatore a condividere con gli altri utenti il proprio viaggio, ma la principale, nel settore turistico, è sicuramente quella di influenzare gli altri viaggiatori. In generale le esperienze che vengono pubblicate online e che riescono maggiormente nel loro intento sono quelle estremamente positive oppure estremamente negative.

Difatti, per i viaggiatori ha assunto grande importanza la ricerca di tali recensioni prima della prenotazione vera e propria, non solo sui portali in cui vengono posti gli annunci, ma anche sui siti

specializzati su questo tipo di servizio. Oggi i turisti esaminano le recensioni condivise online prodotte da altri utenti poiché ritengono che l'informazione contenuta sia più affidabile, precisa e aggiornata di quella prodotta dall'impresa stessa<sup>19</sup>.

Inoltre, il fatto che l'utente scelga di commentare la propria esperienza senza secondi fini di natura economica, rappresenta per il lettore un ulteriore motivo di fiducia, in quanto tali contenuti vengono giudicati più validi e realistici di quelli proposti dalle tradizionali agenzie di viaggio.

Quindi, data l'importanza riposta sul passaparola online, è chiaro come il settore del turismo debba posare le sue fondamenta sulla trasparenza del rapporto offerente-cliente, sulla fiducia che può nascere in virtù di tale trasparenza, e sulle innovazioni tecnologiche che permettono di avere una conoscenza approfondita della struttura e del luogo in cui chi viaggia sceglie di soggiornare.

Queste recensioni spingono gli *host* ad offrire soluzioni sempre migliori e di qualità perché rappresentano il biglietto da visita della struttura, al contrario una casa mal curata o sporca o con false indicazioni può rappresentare una tagliola sulla possibilità di affittarla nuovamente.

## 2.4 OTA: Online Travel Agencies

Una delle innovazioni più importanti e rivoluzionarie che hanno caratterizzato il turismo online è stata la nascita delle *Online Travel Agencies (OTA)*, ovvero agenzie di viaggio online.

Le cosiddette OTA sono agenzie di intermediazione online del settore turistico il cui compito è quello di vendere in rete prodotti turistici come alloggi, vacanze e trasporti. Si tratta di portali di prenotazione su cui il turista può paragonare tra loro diverse offerte di ospitalità sul territorio di suo interesse e riservare una prenotazione.

Nacquero alla fine degli anni Novanta del secolo scorso per rispondere alle esigenze dei turisti, i quali desideravano confrontare i diversi alberghi presenti in una specifica zona turistica, in base alle caratteristiche delle strutture.

Esse non sono altro che grandissimi *database* che raccolgono e forniscono le informazioni riguardanti le strutture e gli alberghi a loro associati: in pochi anni e grazie allo sviluppo tecnologico, hanno inventato un metodo nuovo per effettuare le prenotazioni, che, tramite determinati strumenti di marketing, è riuscito non solo a sostituire il metodo precedente, ma anche ad ottenere profitti economici e ad aumentare la visibilità dei propri affiliati.

---

<sup>19</sup> Hammedi W., Virleé J., *E-WOM engagement* in *Advances in Social Media for Travel, Tourism and Hospitality*, Sigala M., Gretzel U., Routledge, 2017.

Ormai hanno un ruolo di rilievo nel settore del turismo: nel 2017 è stato portato avanti uno studio da Booking.com in collaborazione con Oxford Economics, il quale ha mostrato come nel 2015, attraverso le OTA, siano stati prenotati circa il 35% dei viaggi e il 28% delle notti in Italia, originando 13 milioni di notti in più in comparazione a quelle prenotate tramite i canali tradizionali. Ciò ha generato un profitto economico aggiuntivo di 2,3 miliardi di euro<sup>20</sup>.

Al giorno d'oggi esistono due tipi di OTA: quelle che consentono di prenotare gli alberghi e le strutture, (Booking.com, Destina.com, Hotels.com, ect), e quelle più tradizionali che invece permettono agli utenti di acquistare prodotti turistici che possono formare veri e propri pacchetti (Expedia, Volagratis...).

Le ricerche che possono essere condotte tramite queste nuove agenzie, sono molto varie, riguardano molti aspetti del viaggio, e vi possono essere applicati dei filtri, come per esempio quelli riguardanti i prezzi, le località geografiche, e altri fattori di interesse.

In ogni caso queste agenzie operano per conto degli albergatori e di chi mette a disposizione il proprio alloggio, rapportandosi direttamente con i clienti finali.

Oggi quelle maggiormente utilizzate sono:

- Booking.com
- Expedia
- Hotels.com
- Opodo

Il sito principalmente utilizzato risulta essere Booking.com, il cui caso verrà analizzato nel seguente capitolo.

È stato riscontrato che i consumatori preferiscono prenotare i propri viaggi tramite queste piattaforme poiché esse consentono loro di confrontare agevolmente i risultati della propria ricerca, senza essere costretti ad uscire dalla pagina web cercata. Infatti, i clienti hanno rapidamente a disposizione una visione generale delle offerte trovate, insieme al costo proposto dall'agenzia stessa; successivamente la comparazione risulta facilitata dall'uniformità dell'interfaccia.

La navigazione su queste piattaforme appare istintiva e semplice, in quanto ideata *user-friendly*, ed in grado di aiutare l'utente a portare velocemente a termine l'acquisto senza intoppi. Anche le prenotazioni vengono registrate in tempi brevi, poiché richiedono pochi semplici passi.

---

<sup>20</sup> Webitmag, [http://webitmag.it/turismo-italia-28-delle-notti-prenotato-sulle-ota-1-2-booking\\_126981/](http://webitmag.it/turismo-italia-28-delle-notti-prenotato-sulle-ota-1-2-booking_126981/). 2017

La maggioranza delle OTA, inoltre, sfrutta le recensioni dei viaggiatori per fornire loro un acquisto sicuro: nella ricerca della propria meta o del proprio alloggio, il cliente può beneficiare anche dei feedback offerti dai precedenti consumatori.

Relativamente alle prenotazioni, esse vengono effettuate tramite un sistema automatico che invia all'albergatore tutte le scelte e le informazioni riguardanti il cliente.

Per usufruire dei servizi delle OTA, devono essere pagate delle commissioni, in modo da far comparire le strutture e i servizi turistici all'interno del *database*. In media tali costi si aggirano intorno al 15-25% di quanto percepito dall'albergatore per ogni prenotazione ricevuta, ciò significa che su un profitto di 100€ l'agenzia si riserva quasi un quarto del totale.

Nonostante ciò le OTA rappresentano uno strumento di marketing indispensabile, dando la possibilità agli operatori turistici di essere contattati da utenti provenienti da ogni parte del mondo.

Proprio in virtù di tale vantaggio, molti albergatori e fornitori hanno stretto forti rapporti con queste agenzie online per usufruire in misura maggiore di tale beneficio. Di fatto, intensificando la visibilità delle strutture, se ne aumenta anche il fatturato e la quantità delle prenotazioni.

Sebbene abbiano portato numerosi vantaggi, fin dalla loro creazione, sono state motivo di discussione tra gli albergatori, in quanto incolpate di essere la causa della perdita di prenotazioni dirette. Dopo la loro diffusione, l'offerta è stata polarizzata nelle mani di poche grandi imprese le quali lavorano a livello internazionale, e non più a livello locale come avveniva in passato.

Da un lato infatti alcuni albergatori contestano non solo di essere sopraffatti dalle agenzie online, affermando che ciò abbia portato ad una notevole diminuzione delle prenotazioni fatte in modo diretto, ma anche gli onerosi costi di commissione richiesti; dall'altro invece, alcuni sostengono il contrario, ovvero che la presenza della struttura nel *database* di una OTA porti ad un aumento delle prenotazioni tramite sito web, e che i costi da dover sostenere siano assimilabili a quelli delle attività di marketing.

## 2.5 I Travel Metasearch

Un'altra importante innovazione nel settore del turismo sono stati i *metasearch*, ovvero interfacce informatiche che eseguono le loro ricerche contemporaneamente su più motori di ricerca<sup>21</sup>. Nati a metà degli anni Novanta del secolo scorso, ne esistono di due tipi: quelli generici, che svolgono ricerche

---

<sup>21</sup> <https://it.wikipedia.org/wiki/Metamotore>.

su tutte le pagine del Web, e i *metasearch* utilizzati per scopi specifici, che si focalizzano su documenti facenti parte di campi ristretti, come quelli di uno specifico settore<sup>22</sup>.

Per quanto riguarda il settore turistico, si parla di *travel metasearch* ovvero di piattaforme online che hanno il compito di mettere a confronto offerte e tariffe delle varie strutture presenti in rete per aiutare il turista ad organizzare il proprio viaggio.

Rispetto alle OTA, che svolgono la funzione di intermediazione tra il cliente finale e il fornitore del servizio turistico, i metamotori sono strumenti che non si occupano di effettuare le prenotazioni, ma che, dopo aver confrontato i prezzi di diversi pacchetti turistici, riportano l'utente al sito del fornitore del pacchetto stimato più vantaggioso sulla stessa offerta recettiva. Non si occupano quindi di vendere il prodotto, ma semplicemente fanno risparmiare del tempo ai consumatori cercando per loro le offerte migliori proposte dai siti su una stessa struttura.

I *travel metasearch* più utilizzati sono:

- TripAdvisor
- Trivago
- Skyscanner

La nascita di questi dispositivi informatici ha contribuito non solo a modificare radicalmente il modo di prenotazione dei viaggi, ma anche ad accrescere il potere del consumatore finale, mettendo a sua disposizione un ulteriore mezzo per effettuare le scelte delle strutture in maniera più vantaggiosa.

Essi infatti hanno notevolmente semplificato la fase di ricerca di informazioni tra le varie OTA, soprattutto grazie al fatto che i *metasearch* sono in grado di raggruppare in una sola piattaforma i risultati di numerosissime ricerche, risparmiando al viaggiatore la fatica di dover svolgerle in modo autonomo.

Relativamente al loro funzionamento, una volta trovate le offerte migliori, essi indirizzano l'utente ai siti di prenotazione, addebitando a questi ultimi un costo per ogni click ricevuto.

Per quanto riguarda tale addebito, possono essere seguiti due metodi: il *pay-per-click* e il *cost per acquisition*.

Con il metodo del *pay-per-click* (PPC) viene determinata inizialmente una somma di denaro che verrà corrisposta al *metasearch* ogni qual volta l'utente cliccherà sul link dell'albergo o dell'agenzia a cui viene indirizzato.

---

<sup>22</sup> Meng, W., Yu, C., & Liu, K. L. Building efficient and effective metasearch engines. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 34(1), 48-89, 2002

In alternativa al PPC è stato sviluppato il cost per acquisition (CPA) basato sulla ripartizione delle commissioni. Si garantisce al metamatore una parte della commissione ricevuta dalla prenotazione del cliente effettuata grazie alle ricerche della piattaforma stessa.

Dei vantaggi e dei benefici offerti da questi metamotori ne possono giovare anche gli albergatori e i proprietari di strutture in affitto, i quali possono aumentare la propria visibilità e l'afflusso di clienti. I metamotori infatti sfruttano anche i feedback lasciati da viaggiatori precedenti, presentandoli ai nuovi utenti ed accrescendo sia il numero delle prenotazioni degli stessi alberghi, che la loro immagine positiva.

D'altra parte, il punto debole di questo strumento risiede proprio nelle recensioni: contrariamente alle OTA, dove esse possono essere scritte solamente da chi ha concluso il proprio soggiorno in una struttura, i metamotori non pongono limitazioni al numero di volte in cui si può lasciare una recensione cambiando solamente l'IP di partenza con facili programmi da scaricare. Questa loro caratteristica può aumentare il rischio che vengano prodotti feedback falsi, generati da albergatori intenzionati a danneggiare la concorrenza.

Nei prossimi paragrafi verranno analizzati alcuni esempi di OTA e di *travel metasearch*.

### **2.5.1 Airbnb**

Uno degli *Online Travel Agency* più famosi e più utilizzati in questo momento è Airbnb. Esso è un sito web che funge da intermediario tra chi è in cerca di un alloggio per brevi periodi di tempo, solitamente per motivi di lavoro o legati alle vacanze, e chi invece è in possesso di uno spazio da poter affittare<sup>23</sup>.

Fu fondato nel 2007 da Brian Chesky, Joe Gebbia, e Nathan Blecharczyk. In quell'anno i primi due fondatori si trovavano a San Francisco, nel periodo in cui la *Industrial Design Society of America* organizzava la sua conferenza annuale.

I due, non riuscendo più a pagare il proprio affitto, decisero di sub-affittare l'appartamento nel quale alloggiavano, ai partecipanti a questa conferenza. Si munirono quindi di materassi ad aria (chiamati in inglese *Airbeds*), e li offrirono in cambio di denaro.

Due anni dopo, nel gennaio del 2009, la società venne avviata da Y Combinator, un acceleratore di startup americano. Inizialmente il sito aveva il nome di *Airbedandbreakfast.com*, ma successivamente venne accorciato in *Airbnb.com*. Una volta avviato il sito, le offerte si ampliarono passando da piccoli spazi ad interi appartamenti, case, ville e qualsiasi altro tipo di struttura, e, nel giugno 2010, il loft dei

---

<sup>23</sup> <https://it.wikipedia.org/wiki/Airbnb>

fondatori fu trasformato in ufficio dell'azienda fino a quando ci fu il definitivo spostamento nella nuova sede.

I creatori di questo portale avevano intuito che la tecnologia della piattaforma dava la possibilità di produrre un modello di business interamente nuovo e molto diverso da quello tradizionale. Differentemente dalle tradizionali catene alberghiere, Airbnb non possiede né amministra le proprietà iscritte sul sito: invece dà la possibilità agli utenti di affittare qualsiasi spazio vivibile (sia piccoli appartamenti che ville), creando loro un collegamento con chi è in cerca di un alloggio temporaneo<sup>24</sup>, e prendendo una percentuale sulle prenotazioni effettuate.

Proprio in virtù del fatto che i suoi introiti non derivano né dal possesso né dalla gestione di risorse fisiche, Airbnb non necessita di investimenti consistenti per espandersi e può quindi addebitare costi più bassi agli utenti (solitamente il 30% in meno rispetto agli hotel).

Per di più, poiché sono i cosiddetti *host* sia ad avere la responsabilità della gestione che ad occuparsi della manutenzione della struttura, i rischi della piattaforma e i costi operativi risultano molto più bassi di quelli sostenuti dalle catene alberghiere.

Per iscrivere la propria struttura su Airbnb, il futuro *host* deve prima creare un profilo personale; se esso viene accettato si può iniziare l'attività di noleggio. Nell'annuncio dovranno essere caricate foto in alta definizione ed informazioni riguardanti la proprietà stessa, come il numero delle stanze e dei posti letto e la loro dimensione, la grandezza della casa, il numero di persone che vi possono soggiornare, eventuali regole da rispettare (divieto di fumo all'interno dell'abitazione, divieto di portare animali domestici...), se il luogo affittato è adatto per ospitare bambini e persone con handicap, ed ulteriori servizi offerti, come la presenza di piscine, parcheggi privati e eventuali reception. Oltre a ciò l'*host* dovrà fornire una descrizione generale di presentazione dell'alloggio, dovrà decidere in quali periodi dell'anno voler affittare e soprattutto il costo giornaliero da ricevere, comprendenti pulizie e servizi accessori.

Al fine di aiutare a migliorare la struttura e ad aumentare il numero delle prenotazioni, il sito fornisce i consigli di precedenti affittuari, un punteggio di risposta e la possibilità di inviare messaggi privati<sup>25</sup>. Infatti, una delle innovazioni più grandi apportate da Airbnb, è stata quella di dare la possibilità all'utente di poter contattare, tramite messaggi privati, il proprietario della struttura che si vuole affittare, per poter chiedere maggiori informazioni, garantire la trasparenza della transazione e rendere familiare sia il luogo prescelto che il suo proprietario.

---

<sup>24</sup> Kavadias, S., Ladas, K., & Loch, C. The transformative business model. *Harvard business review*, 94(10), 91-98. 2016

<sup>25</sup> Marzen, C., Prum, D. A., & Aalberts, R. J. The New Sharing Economy: The Role of Property, Tort, and Contract Law for Managing the Airbnb Model. *NYUJL & Bus.*, 13, 295. 2016

Gli host non pagano per la loro pagina di inserzione, ma gli verrà addebitata una “tassa del servizio” pari al 3% una volta che gli ospiti avranno confermato la prenotazione. Airbnb inoltre prevede una serie di procedure che possono essere messe in atto nel momento in cui la struttura affittata viene danneggiata, in modo da fornire una “protezione” a chi mette a disposizione la sua proprietà.

Il proprietario infatti potrà chiedere il risarcimento dei danni all’ospite.

Tale richiesta deve essere fatta obbligatoriamente entro i 14 giorni successivi al *check-out* dell’ospite in questione, oppure prima che avvenga il *check-in* dell’ospite successivo. A seconda del tipo di danno verranno richiesti dal sito:

- Foto o video del danno
- Una ricevuta che dimostri la proprietà, le condizioni e l’età dell’oggetto danneggiato ed il suo prezzo iniziale
- La prova del costo di riparazione o di sostituzione

Nel caso di danni dolosi o legati ad attività illegali si potrà richiedere l’intervento della polizia.

Una volta ricevuta la richiesta di rimborso, la piattaforma procederà con una verifica della documentazione fornita, e qualora lo reputasse giusto, procederà con il rimborso richiesto<sup>26</sup>.

Dal punto di vista del viaggiatore, il sito offre la possibilità di ricercare qualsiasi tipo di struttura in base alle proprie esigenze ed in base alla disponibilità delle offerte nel periodo da lui selezionato. Inoltre, all’utente è garantita la possibilità di familiarizzare sia con l’host che con la struttura affitta, che con il luogo prescelto attraverso guide e consigli di viaggio inviati direttamente dalla piattaforma, in modo da creare sicurezza nella persona che viaggia. È questo un modo di Airbnb per assicurare che non ci siano truffe ed informazioni mendaci. Infatti, l’*host* è controllato direttamente dal sito che ne garantisce sia la serietà mettendo in contatto diretto i due soggetti della transazione, e rendendosi garante e disponibile a risolvere eventuali contenziosi che possono nascere.

Oltre ciò, peculiarità unica di Airbnb rispetto alle altre piattaforme di questo genere, sono le recensioni bilaterali, ossia generate sia dall’*host* che dal viaggiatore, disponibili alla lettura solo dopo che entrambe le parti abbiano descritto la propria esperienza, così da non inficiarne la veridicità.

## 2.5.2 TripAdvisor

Un’altra piattaforma il cui scopo è quello di fornire consigli ed informazioni utili ai viaggiatori è TripAdvisor. Esso permette ai propri utenti di pubblicare recensioni in merito ad alberghi, ristoranti e bed and breakfast, prenotare alloggi ed altri elementi relativi ai viaggi.

---

<sup>26</sup> <https://www.airbnb.it/help/article/361/come-si-effettua-una-richiesta-di-rimborso-per-la-garanzia-host>

È un *travel metasearch* che si basa sull'idea secondo la quale nella pianificazione di un viaggio gli utenti vengano aiutati dalle recensioni scritte da precedenti viaggiatori; ad oggi il sito contiene 570 milioni di recensioni e feedback sui viaggi, per un ammontare di 7,3 milioni di alberghi, ristoranti e attrazioni turistiche<sup>27</sup>, e registra più di 390 milioni di visitatori ogni mese<sup>28</sup>. A conferma di ciò, un sondaggio condotto in Europa nel 2007 sull'industria alberghiera e sulla ristorazione, ha mostrato come l'80% dei consumatori residenti nel Regno Unito esegua delle ricerche in rete prima di effettuare una prenotazione, e come la metà di loro abbia deciso di non alloggiare in uno specifico hotel a causa di una recensione negativa presente su piattaforme come TripAdvisor.

Nasce quasi casualmente nel febbraio del 2000 grazie a Stephen Kaufer e a sua moglie mentre cercavano informazioni su un hotel in Messico per capire se veramente corrispondeva a quello che avrebbe soddisfatto le loro attese.

I primi mesi furono difficili: il sito stentava a decollare in quanto inizialmente venne creato un generico database di giudizi non professionali su ristoranti e alberghi in una forma disorganizzata che non creò un appeal particolare nel pubblico web; la vera svolta avvenne solo qualche mese dopo quando fu creato un luogo virtuale dove i visitatori potevano lasciare le proprie opinioni su un dossier precompilato facilitandone l'accessibilità a tutti, indipendentemente dalla capacità di scrittura.

Il sito era *user-friendly*, ogni persona poteva iscriversi con una semplice registrazione gratuita per inserire inserzioni o opinioni e sulla base di queste veniva creata una tabella di valore corrispondente alla somma dei giudizi espressi. Successivamente sono stati sviluppati nuovi strumenti migliorativi come la ricerca comparata dei prezzi degli hotel oppure la prenotazione diretta ed istantanea.

Ma la vera rivoluzione di TripAdvisor avviene in 2 tappe, la prima nel 2004 con l'acquisto del sito da parte di InterActiveCorp (IAC), un conglomerato mediatico statunitense che opera in diversi settori di affari, e la seconda nel 2011 attraverso la quotazione in borsa<sup>29</sup>.

Da subito la IAC inizia con l'investire i propri guadagni per ampliare il proprio raggio di azione e tra l'autunno del 2007 e l'estate del 2008 acquista diverse compagnie legate al mondo dei viaggi tra cui Holiday Watchdog, Virtual Tourist, The Independent Travel e Flipkey.com.

---

<sup>27</sup> TripAdvisor, *A proposito di TripAdvisor*, <https://tripadvisor.mediaroom.com/it-about-us>.

<sup>28</sup> Miguéns, J., Baggio, R., & Costa, C. Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study. *Advances in tourism research*, 26(28), 1-6. 2008.

<sup>29</sup> [https://www.corriere.it/sette/17\\_giugno\\_29/tripadvisor-recensioni-storia-polemiche-e97fb69a-5b51-11e7-bb78-6494f8772d0c.shtml?refresh\\_ce-cp](https://www.corriere.it/sette/17_giugno_29/tripadvisor-recensioni-storia-polemiche-e97fb69a-5b51-11e7-bb78-6494f8772d0c.shtml?refresh_ce-cp)

Nel 2009 si getta all'assalto del mercato cinese e apre la *daodao.com* rivolgendosi così ad oltre 1 miliardo e 300 milioni di nuovi possibili utenti.

Nel 2010 fa proprio il più grande portale britannico dedicato alle case vacanza, compra numerose App tra cui la famosa “*Where I've Been*” e rileva il portale francese più popolare per prenotazioni di ristoranti come *LaFourchette*.

La mossa successiva fu la creazione di una parte del sito di un'agenzia viaggi on-line dove poter acquistare in maniera istantanea qualsiasi tipo di servizio, e quindi dare la possibilità all'utente di non dover neanche cambiare il sito per prenotare una vacanza. In questo modo tutti i più grandi albergatori sono stati obbligati, per ragioni commerciali, a registrarsi nel sito e a pagare un *fee* per ogni prenotazione on site.

Così oltre al numero di utenti in costante aumento anche i ricavi dell'azienda sono saliti vertiginosamente grazie ad introiti pubblicitari, al *cost per click* (individuato nel 77% di guadagni) versato dalle strutture iscritte, agli abbonamenti e alle commissioni sulle prenotazioni istantanee arrivando così ad un fatturato dichiarato nel 2016 di 1 miliardo e 480 mila dollari.

Come già affermato precedentemente, TripAdvisor è un particolare tipo di sito Web, il cui punto di forza è l'utilizzo di contenuti generati dagli utenti. Essi infatti possono condividere informazioni riguardanti qualsiasi servizio relativo al turismo. Vengono pubblicate recensioni, commenti e valutazioni, sia positive che negative, che possono essere personalizzate tramite l'aggiunta di video e foto; inoltre, è possibile partecipare a forum di discussione, in cui si possono fare domande e chiedere consigli.

Il viaggiatore che utilizza il sito può svolgere le proprie ricerche applicando dei filtri (prezzo, distanza, valutazione...) in base al risultato che vuole ottenere. Per ogni struttura selezionata viene poi presentata una valutazione su una scala da 1 a 5 che riassume i commenti scritti da clienti precedenti. Un'altra fondamentale funzione di TripAdvisor è quella di *travel metasearch*, ossia di confrontare i risultati e presentare l'offerta più vantaggiosa all'utente. Quando viene svolta una ricerca riguardo ad una struttura la piattaforma esegue un confronto tra i prezzi di ogni canale distributivo, presentando alla fine il miglior risultato trovato in modo da aiutare il cliente a prendere la sua decisione.

Anche gli operatori turistici ricevono vantaggi dall'utilizzo di TripAdvisor: le recensioni generate rappresentano un modo per conoscere i gusti dei clienti; gli alberghi inoltre, hanno anche la possibilità di utilizzare la piattaforma per mettere in rilievo le proprie offerte, e comunicarle ad un vasto numero di viaggiatori.

Le strategie di marketing sono state uno dei maggiori punti di forza del sito, si può con certezza affermare che Tripadvisor è il modello da perseguire quando parliamo di strategia di *e-mail marketing*.

Le mail che arrivano dal sito sono tutte contraddistinte da un gufetto di color verde che ha il compito di attirare l'attenzione del cliente. In base alle informazioni che vengono date al momento dell'iscrizione sul portale, vengono dispensati consigli che possono risultare utili.

Nel momento dell'iscrizione infatti, ci viene chiesto dove abitiamo o cosa ci piace fare e altre domande di questo genere, attraverso queste informazioni ci vengono inviati suggerimenti su proposte di viaggio più economiche con partenza dalla nostra città di nascita, gli alberghi migliori dove soggiornare e così via.

Dopo 5 o 6 mail che Tripadvisor verifica che siano state aperte il livello di confidenzialità acquista maggiore intensità e ci viene proposto di effettuare delle recensioni su luoghi visitati non per aiutare il portale ma la community che lo frequenta.

Il grado di interazione diventa poi sempre più personalizzato grazie al connubio con Facebook dove prendono i nostri dati e vengono inviati messaggi con recensioni degli amici o i *like* per il numero di recensioni effettuate.

Si può quindi affermare che il successo di Tripadvisor, nato da una semplice curiosità, si è sviluppato nel tempo grazie a investimenti e a tecniche di marketing eccellenti basate su acquisizioni intelligenti, e-mail marketing, e soprattutto la creazione di una appartenenza ad un senso di comunità virtuale da parte degli utenti.

## Capitolo 3

### Il caso Booking.com

#### 3.1 Booking.com

Booking.com è uno dei più noti siti web di prenotazioni alberghiere dell'intero pianeta. Tecnicamente viene definito *Online Travel Metasearch* ed è utilizzato per le prenotazioni di alloggi in tutto il mondo.

Nata nel 1996 ad Enschede, un paesino nei pressi di Amsterdam, come piccola start-up olandese, in pochi anni diventa una delle maggiori aziende turistiche tanto da essere quotata sul mercato borsistico "Nasdaq" nel giro di pochissimo tempo dalla sua nascita.

Basti pensare che nel 1998 ha assunto il suo primo dipendente dopo 2 anni di attività da start-up ed oggi conta oltre 10.000 professionisti che lavorano in 170 uffici sparsi in giro per il pianeta.

Oggi Booking è disponibile in 43 lingue diverse, conta oltre 28 milioni di unità totali registrate, 6,2 milioni di appartamenti e di case, più di 1.620.000 recensioni da parte degli utenti, oltre 900.000 pernottamenti al giorno più di 30 milioni visitatori mensili<sup>30</sup>.

Basti pensare che nel 2016, attraverso il portale sono state effettuate oltre 6 milioni di prenotazioni in una rete di 12.500 partners.

Nel luglio 2005 è stata acquisita dal gruppo americano, Priceline Group, leader al mondo per l'online travel che produce un fatturato annuo di oltre 50,3 miliardi di dollari.

Questi risultati finanziari, anche grazie ad un regime di tassazione in Olanda del 5% per le imprese start up, hanno prodotto introiti consistenti e permesso grossi investimenti pubblicitari.

Il gruppo Priceline è strutturato a livello locale con società di supporto e assistenza e con i servizi di agenzia attraverso i brand che lo rappresentano (Booking.com, Priceline.com, Agoda.com, Rentalcars.com e Kayak) e forniscono qualsiasi tipo di informazione sulle strutture che rappresentano, siano esse dei Grand Hotel che piccoli B&B.

Il successo è stato rimarcato da prestigiosi premi di categoria come il *Travel Awards 2015 e 2016 e Travel Awards Italia 2016* come in assoluto il miglior sito di prenotazioni sul web.

La qualità che ha permesso a Booking.com di emergere come leader e di distinguersi dagli altri competitors è stato l'insieme dei servizi offerti agli albergatori stessi: una piattaforma digitale non

---

<sup>30</sup> <https://www.booking.com/content/about.it.html>

difficile da utilizzare, pagamenti sicuri, basse percentuali di ricavo richieste dal sito, e la possibilità di ottenere più visibilità tramite il pagamento di commissioni più elevate.

Presenta infatti un servizio multilingue, sia europeo che internazionali, passando dall'inglese all'arabo, che soddisfa le domande dei clienti 24 ore al giorno.

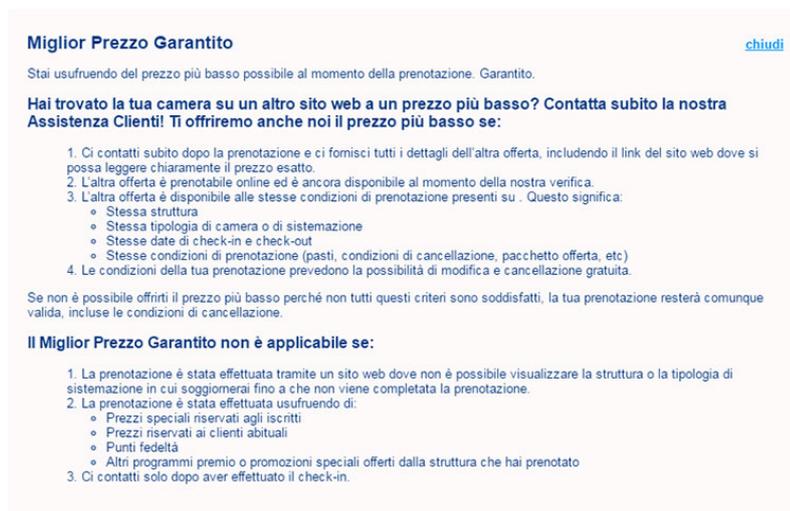
Alla base del successo di Booking.com ci sono ingenti investimenti nella parte tecnologia del servizio on-line, che permettono di attuare politiche di vendita indirizzate ad eliminare ogni possibile fonte di stress al turista dall'esperienza di viaggio, ed utili per offrire ad ogni viaggiatore diverse comodità durante la vacanza.

Per ciò che concerne gli albergatori soprattutto di piccole e medie dimensioni, la piattaforma rappresenta un'opportunità che mai avrebbero potuto ottenere da soli, ossia una visibilità della propria struttura a livello mondiale.

Il successo del sito dipende molto dalle strategie utilizzate per indurre il turista a prenotare sul portale e rimanervi fedele grazie alla cura quasi maniacale del cliente.

L'attenzione che Booking.com ripone sul messaggio di vendita è massima e cura nel dettaglio anche i minimi particolari a partire dalla punteggiatura e dal lessico usato. Frasi dirette, punti esclamativi, puntini di sospensione, e frasi ad effetto come *“la garanzia del miglior prezzo”* sono caratteristiche vincenti di comunicazione.

Di seguito ne mostriamo un esempio attraverso un messaggio chiaro, diretto ed inequivocabile.



**Miglior Prezzo Garantito** [chiudi](#)

Stai usufruendo del prezzo più basso possibile al momento della prenotazione. Garantito.

**Hai trovato la tua camera su un altro sito web a un prezzo più basso? Contatta subito la nostra Assistenza Clienti! Ti offriremo anche noi il prezzo più basso se:**

1. Ci contatti subito dopo la prenotazione e ci fornisci tutti i dettagli dell'altra offerta, includendo il link del sito web dove si possa leggere chiaramente il prezzo esatto.
2. L'altra offerta è prenotabile online ed è ancora disponibile al momento della nostra verifica.
3. L'altra offerta è disponibile alle stesse condizioni di prenotazione presenti su . Questo significa:
  - Stessa struttura
  - Stessa tipologia di camera o di sistemazione
  - Stesse date di check-in e check-out
  - Stesse condizioni di prenotazione (pasti, condizioni di cancellazione, pacchetto offerta, etc)
4. Le condizioni della tua prenotazione prevedono la possibilità di modifica e cancellazione gratuita.

Se non è possibile offrirti il prezzo più basso perché non tutti questi criteri sono soddisfatti, la tua prenotazione resterà comunque valida, incluse le condizioni di cancellazione.

**Il Miglior Prezzo Garantito non è applicabile se:**

1. La prenotazione è stata effettuata tramite un sito web dove non è possibile visualizzare la struttura o la tipologia di sistemazione in cui soggiurerai fino a che non viene completata la prenotazione.
2. La prenotazione è stata effettuata usufruendo di:
  - Prezzi speciali riservati agli iscritti
  - Prezzi riservati ai clienti abituali
  - Punti fedeltà
  - Altri programmi premio o promozioni speciali offerti dalla struttura che hai prenotato
3. Ci contatti solo dopo aver effettuato il check-in.

Figura 3.1 Fonte: [Hotelcinquestelle.cloud/blog/come-cambia-mercato-prenotazioni/](https://hotelcinquestelle.cloud/blog/come-cambia-mercato-prenotazioni/)

Le richieste agli hotel di descrizioni complete, foto di alta qualità e informazione specifiche delle strutture compongono una presentazione efficace, diretta ed esaustiva del prodotto/servizio.

A queste strutture vengono date valutazioni chiare rappresentate da punteggi e simboli come pollice alto o pollice verso a seconda dei giudizi ricevuti dagli utenti.

Booking.com unisce a queste informazioni anche gli “*istant message*” come “*3 persone stanno vedendo questo hotel in questo momento*” oppure “*solo per oggi risparmia il 30%*” così da indurre l’utente a scegliere nel minor tempo possibile per non farsi sfuggire l’occasione.

Tutte queste strategie sono molto importanti, ma non quanto quelle utilizzate per ottenere la *fedeltà del cliente* così da abituarlo a prenotare ogni suo viaggio futuro sulla stessa piattaforma.

Il programma fedeltà “*Booking Genius*” è la più nota strategia utilizzata per ottenere la fidelity del cliente; soprannominato il programma che premia i viaggiatori, concede a tutti gli iscritti uno sconto del 10% sulle prenotazioni a livello globale, sconto che sarà messo a carico degli hotel.

La *Mission* dell’azienda è incentrata al 100% sul cliente, è tesa a mantenere con lui un rapporto duraturo negli anni e ad offrire assistenza 24 ore su 24.

L’obiettivo è aiutare il turista a vivere il mondo a 360°, per ottenere la massima soddisfazione, offrendo alle persone che viaggiano un modo semplice per scegliere e prenotare un soggiorno nelle migliori destinazioni del mondo<sup>31</sup>.

La Vision stessa di Booking.com è basata su un principio aziendale di base: offrire la disponibilità massima ad aiutare il cliente e a soddisfare le sue esigenze garantendo, nello stesso tempo, la massima soddisfazione e confort.

In questa ottica diventa di fondamentale importanza l’assistenza al cliente e la possibilità di un utilizzo semplice e diretto del portale.

### **3.2 La sfida commerciale di Booking.com**

Fino al 2012 Booking.com era molto inefficace nello sfruttare le politiche della SEO, non riusciva a tracciare fisicamente il traffico on-line per pagina o per destinazione e questo comportava un’assenza fondamentale nell’informazioni delle preferenze turistiche da parte dei viaggiatori.

I problemi da risolvere per Booking.com erano due:

- Avere dati di ricerca competitiva
- La business intelligence

Il primo obiettivo che Booking aveva necessità di realizzare era di raggiungere gli altri *players* che già utilizzavano i principi del sistema SEO.

Grazie a questo sistema, e attraverso l’utilizzo di strumenti come SEMrush, Booking ha potuto valutare la sua forza strategica non solo negli Stati Uniti, ma in tutto il mondo, in un mercato che è tra i più competitivi in assoluto.

---

<sup>31</sup> <https://www.engage.it/aziende/booking-com-passione-per-i-viaggi-e-per-i-dati-intervista-al-cmo-pepijn-rijvers/50278>

La prima grande scoperta fu il netto divario che esisteva tra il target Europa e il target USA. Quello che infatti si è evinto dai dati ottenuti attraverso il SEO è che la stessa parola chiave utilizzata dal *concept marketing*, era molto efficace in un continente, mentre risultava essere estremamente debole dall'altra parte del mondo. Questo ha permesso di sviluppare due profili e due brand differenti con politiche diverse a seconda del contesto di riferimento.

Anche a livello locale questo tipo di analisi ha creato la possibilità di centrare gli obiettivi e posizionarsi sempre al primo posto nelle ricerche.

Un esempio pratico lo abbiamo per quanto riguarda la ricerca su Google "*Hotel in London*" dove nell'anno 2012 Booking non risultava neanche in prima pagina nella ricerca SERP di Google, mentre adesso è al primo posto con oltre 17 milioni di visitatori.

Appare evidente che oramai ogni decisione di Booking è legata alle analisi di prospettiva dei dati e questo ha permesso di creare nuove nicchie di mercato all'interno del sito stesso, basti pensare alla creazione del settore B&B o delle case vacanze che in precedenza era assente dalla politica societaria<sup>32</sup>.

Ma non è stato solo questo l'unico fattore di successo, Booking ha ampliato l'offerta puntando su una scelta legata al tipo di vacanza che il viaggiatore preferisce, creando così delle tipologie ancora più settoriali come per esempio i "*romantic hotel*" o i "*business hotel*".

In questa maniera la diversificazione e la semplificazione dell'offerta ha facilitato il cliente nella scelta della vacanza favorendo così l'incremento dei visitatori del sito.

Sono molteplici i servizi che Booking lancia per ritagliarsi nuovi spazi tra le offerte turistiche e garantirsi la continuità con il turista.

Per questo lancia servizi sempre nuovi come "*Booking.pro*", dedicato a coloro che prenotano frequentemente, e che consiste nel regalare punti e sconti non presenti per tutti gli utenti e offrire servizi personalizzati; un altro trend-topic della società olandese è "*Booking now*", il cui scopo è catturare i cosiddetti viaggiatori spontanei, ideato poiché oramai il 30% delle prenotazioni avviene tramite *device* mobili.

Di contorno a queste scelte di marketing Booking.com ha affiancato una politica di fidelizzazione del cliente che ha aiutato in maniera decisiva la crescita del proprio brand.

Tale nuova frontiera nel marketing turistico on-line viene definita "*customer orientation*" ossia un tipo di marketing orientato al cliente, ormai largamente diffuso.

Supportando l'utente e proteggendo i suoi interessi in qualsiasi situazione di conflitto con gli hotel, la politica di questa OTA conquista i clienti e in cambio ottiene la loro fedeltà.

---

<sup>32</sup> <https://it.semrush.com/company/stories/booking/>

Infatti, grazie all'enorme successo, Booking.com ha potuto fare pressione sugli hotel sotto varie forme, per esempio tentando di convincere gli albergatori a non addebitare penali per cancellazioni non rimborsabili o al di fuori delle date limite stabilite, conquistando così la massima *fidelity*.

Non solo ma Booking offre un servizio di opportunità complementari che spaziano dal trasporto, alle informazioni di viaggio, ai consigli e addirittura offre sconti per i luoghi di attrazioni, ciò significa che il futuro viaggiatore non avrà più bisogno di andare a spaziare sul web, ma basterà lasciarsi guidare dal sito di Booking.com.

Questa politica, in abbinamento alla garanzia del miglior prezzo sul mercato, è risultata decisiva nel raggiungimento degli obiettivi fissati da Booking.com<sup>33</sup>.

Le prenotazioni on-line non sono però adesso l'unico obiettivo di Booking.com che sta rivolgendo le sue attenzioni alle agenzie di viaggio tradizionali iniziate a sparire dopo l'esplosione delle OTA.

Per questo ha lanciato un nuovo servizio chiamato "*Booking.com per le agenzie di viaggio*" che permetterà una gestione facilitata delle prenotazioni alberghiere ed extra alberghiere e il monitoraggio di tutti i dati dalle presenze ai profitti<sup>34</sup>.

In merito ai grandi gruppi e le catene alberghiere Booking.com ha previsto un servizio di prenotazione con dati e servizi personalizzati per hotel.

Tra questi spicca la piattaforma denominata *RateManager* che consente di ottimizzare le tariffe attraverso un servizio efficace di previsione di prezzi, con una serie di informazioni necessarie per aumentare la redditività delle strutture<sup>35</sup>.

Per quanto riguarda il futuro di Booking, la piattaforma punterà sempre maggiormente sui servizi mobile attraverso la semplificazione del servizio di prenotazione e cercherà di personalizzare al massimo l'offerta mettendo al centro del viaggio il turista e non la struttura, supportando il viaggiatore in ogni momento della sua vacanza.

Il managing director Peter Verhoeven ha illustrato la strategia di Booking che sarà indirizzata verso l'ispirazione, ovvero: "*I contenuti sono la vera chiave di volta, la prenotazione è solo l'ultimo passo di un percorso che inizia molto prima - spiega - : ecco perché più materiale di ispirazione riusciamo a fornire ai consumatori e meglio è. Tre sono i fronti sui quali la OTA sta investendo in questo senso: esperienze, attraverso un algoritmo che aiuta i viaggiatori a scegliere la meta finale in base alle*

---

<sup>33</sup> Foglio, A. Il marketing del turismo. *Politiche e strategie di marketing per località, imprese e.*, 2015

<sup>34</sup> [https://www.ttgitalia.com/stories/agenzie\\_viaggi/126355\\_bookingcom\\_per\\_agenzie\\_arriva\\_il\\_portale\\_dedicato/](https://www.ttgitalia.com/stories/agenzie_viaggi/126355_bookingcom_per_agenzie_arriva_il_portale_dedicato/)

<sup>35</sup> [https://www.ttgitalia.com/stories/hotel/118533\\_revenue\\_management\\_degli\\_hotel\\_bookingcom\\_rinnova\\_ratemanager/](https://www.ttgitalia.com/stories/hotel/118533_revenue_management_degli_hotel_bookingcom_rinnova_ratemanager/)

proprie passioni, come sport o food; mobile, come Booking.com Message, la chat tra clienti e albergatori; e contenuti, "come la possibilità di scegliere tra 33 tipologie di sistemazioni diverse"<sup>36</sup>.

### 3.3 Le 12 strategie di marketing adottate dal sito Booking.com

Il sito è stato creato in maniera diretta, è molto semplice da utilizzare e fornisce le informazioni necessarie per un corretto utilizzo anche a persone poco pratiche di computer; al suo interno è possibile trovare un vasto assortimento di strutture tra cui poter scegliere senza esclusioni di prezzo e di categoria.

Ad accompagnare fedelmente il sito è stato creato un dipartimento specifico denominato "Dipartimento Hotel e Contenuti" che collabora con gli hotel partners per assicurare la massima trasparenza e correttezza dell'offerta e un'accurata attenzione sui prezzi che risultano essere i più bassi del mercato.

Possiamo osservare a livello visivo le strategie adottate da Booking.com per essere al primo posto mondiale tra i siti di prenotazioni alberghiere on-line. Le maggiori sono 12:

- Recuperare immediatamente il contatto con il cliente.

Come si entra nel portale compare in evidenza in alto a destra un piccolo box che offre uno sconto di benvenuto in cambio dell'iscrizione.

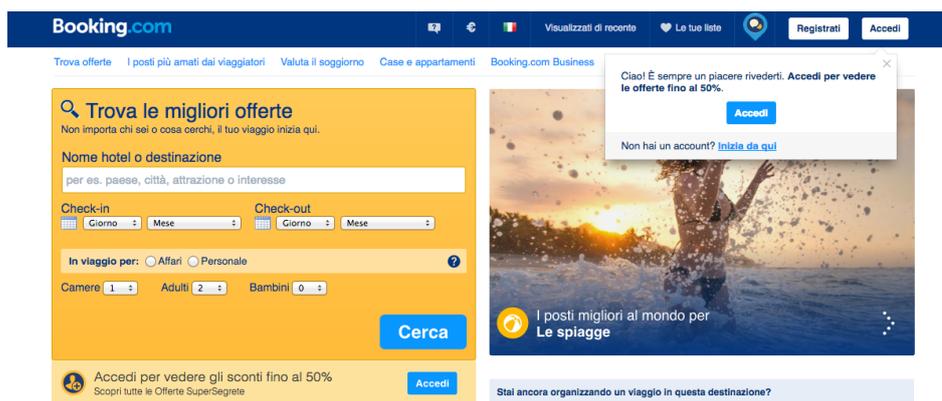


Foto 3.2 Homepage Booking.com, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

<sup>36</sup> [http://www.ttgitalia.com/stories/tecnologia/120860\\_contenuti\\_e\\_inspirazione\\_il\\_futuro\\_secondo\\_bookingcom/](http://www.ttgitalia.com/stories/tecnologia/120860_contenuti_e_inspirazione_il_futuro_secondo_bookingcom/)



Foto 3.3 Messaggio promozionale, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

Guardando in basso notiamo che ne esiste un altro uguale che ripete l'offerta.

Considerando il fatto che quasi la totalità dei visitatori non si iscrive la prima volta che entra nei siti, allora la piattaforma sfrutta, a livello di marketing, la potenzialità della politica della ripetizione, quindi ha bisogno dell'iscrizione del cliente per ottenere i suoi dati ed iniziare una campagna di familiarità attraverso un contatto diretto come le mail oppure attraverso un'azione di remarketing, che consiste nell'azione di mostrare sul web la pubblicità del sito senza necessità di andare sul portale oppure attraverso l'uso dei social network.

Per arrivare ad ottenere quindi il proprio obiettivo è disposto a rimetterci qualcosa inizialmente pur di agganciare il potenziale cliente.

- *Mettere in evidenza i punti di forza*

Una volta iscritti sulla pagina di booking appaiono immediatamente 2 messaggi:

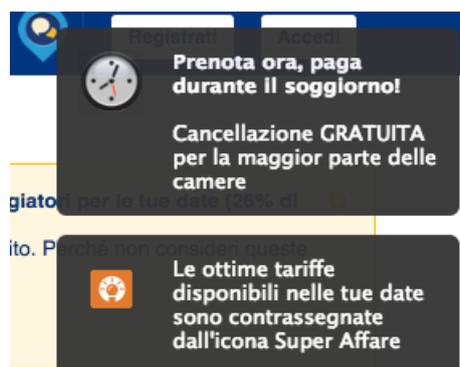


Foto 3.4 Messaggi per i clienti, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

questi indicano immediatamente ed in modo diretto i vantaggi che Booking.com offre:

- Zero anticipo, quindi anche prenotando non è necessario anticipare alcuna somma di denaro*
- Cancellazione gratuita, offre la possibilità di ripensamenti senza necessità di una scusa qualsiasi*
- Ottime offerte contrassegnate da un colore arancione, propone continuamente offerte vantaggiose sul sito*

Tre ottimi motivi per non abbandonare il sito e continuare a navigare sul portale.

- Il miglior prezzo, non potrai mai pagare di meno!

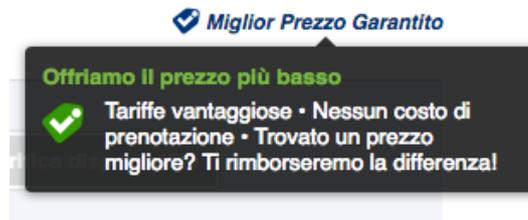
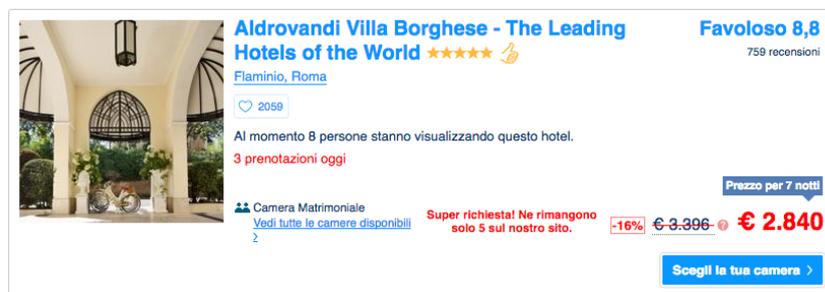


Foto 3.5 Offerta Booking, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>  
Booking.com è disposta a rimborsare la differenza di prezzo qualora ne esista uno inferiore sul mercato.

- La poca disponibilità



Roma è gettonatissima: 2 hotel simili a "Navona Theatre Hotel" sono già al completo sul nostro sito!

Foto 3.6 Offerta Booking, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>  
Una delle armi più convincenti per persuadere le persone è basata sul concetto di scarsità, tanto da far pensare all'utente di poter perdere un'occasione irripetibile.

In evidenza scritte in rosso troviamo le prenotazioni e le camere residue, proprio sopra di loro evidenziato in nero le persone che le stanno visualizzando.

- Consigli utili



Foto 3.7 Consigli di Booking per i clienti, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

Offrire consigli utili agli utenti, anche se in apparenza rinunciare ad una probabile vendita potrebbe sembrare dannoso, è sempre un vantaggio per due fattori. Garantirsi la fiducia del cliente attraverso la sincerità, cosa sempre apprezzata e vincente, e coprire i periodi dove le prenotazioni sono meno richieste anche all'interno dello stesso mese.

- Esaltare i benefici economici dell'offerta



Foto 3.8 Offerta Booking, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

- i. *Prezzo originale scritto in blu*
- ii. *Percentuale di sconto scritta in rosso per evidenziarla*
- iii. *Prezzo al cliente scritto in rosso per evidenziarlo*

- Valorizzare la qualità

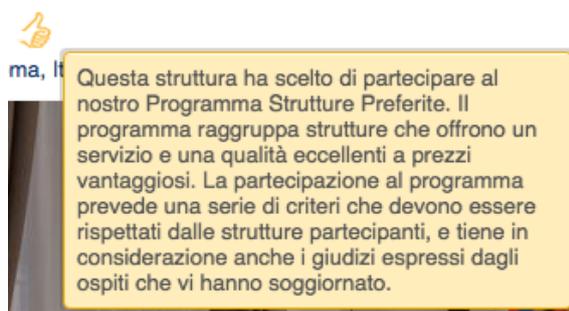


Foto 3.9 Valorizzazione qualità struttura, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

Booking.com ha creato un programma di strutture che raduna tutte quelle che offrono qualità eccellenti a prezzi vantaggiosi a seconda dei criteri personali creati dall'utente iscritto

- Le foto

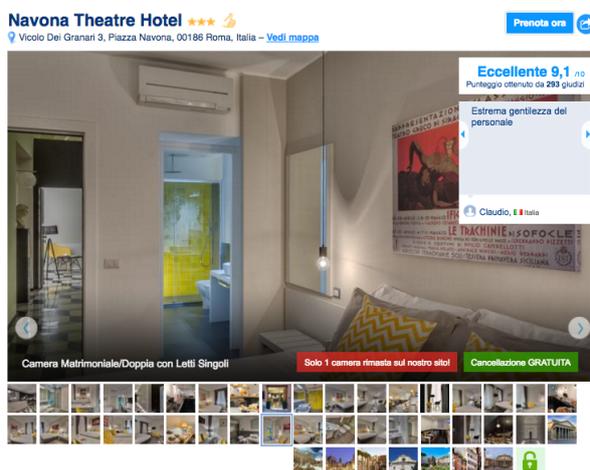


Foto 3.10 Immagini delle strutture, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

La peculiarità di Booking.com è il numero e la qualità delle foto richieste per il sito, per ogni albergo se ne possono inserire decine e decine; i viaggiatori prediligono particolarmente conoscere dove stanno andando per non andare incontro a brutte sorprese, motivo per cui gli utenti che mettono a disposizione i propri alloggi sono incoraggiati a caricare quante più foto possibile.

- La semplificazione della fase di acquisto

In pochi passaggi Booking.com fa in modo che avvenga la prenotazione, con la registrazione sul sito della carta di credito i passi da compiere sono solo 2 e in meno di un minuto si può prenotare la vacanza.

The screenshot displays the Booking.com checkout interface. On the left, a 'Riepilogo dei costi' (Cost Summary) section shows: Camera € 406, 20% di IVA € 82, and a total 'Importo' of € 488. Below this, it indicates the price in GBP (£450) and notes that the price is for 2 guests and 3 nights. A 'Riepilogo dei pagamenti' (Payment Summary) section shows 'Prima del soggiorno pagherai' (Pay before stay) for € 488. A 'Quanto costa cancellare?' (How much to cancel?) section shows 'Se cancelli pagherai' (If you cancel, you will pay) for € 488. A note mentions '2 prenotazioni per le tue date nelle ultime 6 ore sul nostro sito' (2 bookings for your dates in the last 6 hours on our site). On the right, the 'Inserisci i tuoi dati' (Enter your details) form is shown. It includes a login/register prompt, a 'Viaggi per affari?' (Business travel?) question, and fields for 'Titolo' (Title), 'Nome' (Name), and 'Cognome' (Surname). There is an 'Indirizzo e-mail' (Email address) field with a confirmation step. Below that, it asks 'Per chi stai prenotando?' (Who are you booking for?) with options for 'Per me' (For me) or 'Prenoto per un'altra persona' (Booking for another person). The selected room is 'Camera Matrimoniale Standard' (Standard Double Room), which is 'Non rimborsabile' (Non-refundable). Amenities listed include 'Vasca' (Bathtub), 'Bagno in camera' (In-room bathroom), and 'TV a schermo piatto' (Flat-screen TV).

Foto 3.11 Pagamento alloggio, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

Dalla foto in alto si evince nel dettaglio la prenotazione:

- i. costo chiaro e trasparente
- ii. camera scelta
- iii. propri dati e pagamenti

- La spiegazione della scelta del viaggio

Booking.com non si limita a pubblicare le foto e le tariffe vantaggiose, ma propone una presentazione del luogo, fornendo spiegazioni utili all'utente.

**Soggiorna nel cuore di Roma** – [Vedi mappa](#)

Navona Theatre Hotel vende in fretta sul nostro sito. Situato nel cuore di Roma, a soli 5 minuti a piedi da Piazza Navona, il Navona Theatre Hotel offre sistemazioni climatizzate con connessione WiFi gratuita.

Modernamente arredate, tutte le camere dispongono di pavimenti piastrellati in marmo, TV satellitare e bagno privato con accappatoio e pantofole.

Al mattino, presso la sala colazioni, vi attende una colazione a buffet gratuita con prodotti dolci e salati. Potrete inoltre rilassarvi nel bar o nell'area salotto in comune.

Il Navona Theatre Hotel dista solo 400 metri da Campo de' Fiori e 10 minuti a piedi dal Pantheon.

Piazza Navona è un'ottima scelta per i viaggiatori interessati a: cibo, cultura e storia.

Questa zona di Roma è una delle preferite dai nostri ospiti, in base alle recensioni indipendenti. Ha infatti un ottimo punteggio posizione, pari a 9,7!

Parliamo la tua lingua!

Questa struttura è partner di Booking.com dal 23 set 2015.  
Camere: 11

**Punti forti:**

Ideale per un soggiorno di 7 notti

- 📍 Situata proprio nel centro di Roma, questa struttura ha un ottimo punteggio per la posizione: 9,7!
- 🍽️ Ottimo cibo: consigliatissima per i pasti
- 🍽️ Colazione fantastica, valutata dai nostri ospiti con 9,6
- 📶 **WiFi gratis**

Quartiere famoso:  
Piazza Navona

Luoghi di interesse:  
Piazza Navona (100 m)

Prenota ora

**4 buoni motivi per scegliere Navona Theatre Hotel**

- ✔️ **Prezzi convenienti**
- ✔️ **293 recensioni indipendenti**
- 🗣️ **Si parlano 4 lingue**
- ★ **Una delle nostre scelte top a Roma**

Foto 3.12 Spiegazione della scelta del viaggio, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

In questa immagine composta da 3 box differenti troviamo tutte le informazioni che occorrono al turista:

- i. *La presentazione dell'hotel*
- ii. *I punti di forza*
- iii. *Le distanze dalle maggiori attrazioni*
- iv. *Le motivazioni per cui scegliere questo hotel*

Il turista ama leggere ed informarsi sui luoghi dove poi dovrà soggiornare e sugli interessi artistici e culturali che orbitano in quella zona di residenza.

• *La chiarezza e la trasparenza dell'offerta*

**Condizioni**

Arrivo	Dalle ore 13:00 alle ore 24:00
Partenza	Fino alle ore 11:00
Cancelazione / Pagamento anticipato	Le condizioni relative alla cancelazione e al pagamento anticipato variano a seconda della tipologia di alloggio. Verifica le <a href="#">condizioni della camera</a> prima di selezionarla.
Bambini e letti supplementari	I bambini sono i benvenuti. Tutti bambini di età inferiore a 2 anni pagano 15 EUR a notte (usufruendo delle culla). Tutti bambini di età inferiore a 12 anni pagano 20 EUR a notte (usufruendo dei letti supplementari). Tutti gli altri bambini di età superiore o gli adulti pagano 25 EUR a notte (usufruendo dei letti supplementari). Il numero massimo consentito di letti supplementari è 2. Qualsiasi tipo di letto supplementare o culla è disponibile su richiesta e previa conferma da parte dell'hotel. I supplementi non sono inclusi nell'importo totale e devono essere pagati separatamente durante il soggiorno.
Animali	Animali ammessi su richiesta. Potrebbe essere richiesto un supplemento.
Carte di credito accettate presso la struttura	
	Per saperne di più, passa con il mouse sulle carte.

**Da sapere** ↗️ Torna su

Siete pregati di comunicare in anticipo a Navona Theatre Hotel l'orario in cui prevedete di arrivare. Potrete inserire questa informazione nella sezione Richieste Speciali al momento della prenotazione, o contattare la struttura utilizzando i recapiti riportati nella conferma della prenotazione.

Foto 3.13 Condizione, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

Booking.com mette a disposizione del turista tutte le informazioni necessarie per evitare sorprese.

Questo garantisce il cliente su eventuali richieste non previste e regala fiducia al portale realizzando l'obiettivo di quest'ultimo.

Si possono notare tra le informazioni date:

- i. *Gli orari di check in e check out*
- ii. *Le regole di cancellazione*
- iii. *Le regole della struttura*
- iv. *Il pagamento tramite carte di credito riconosciute*

- *Le recensioni*

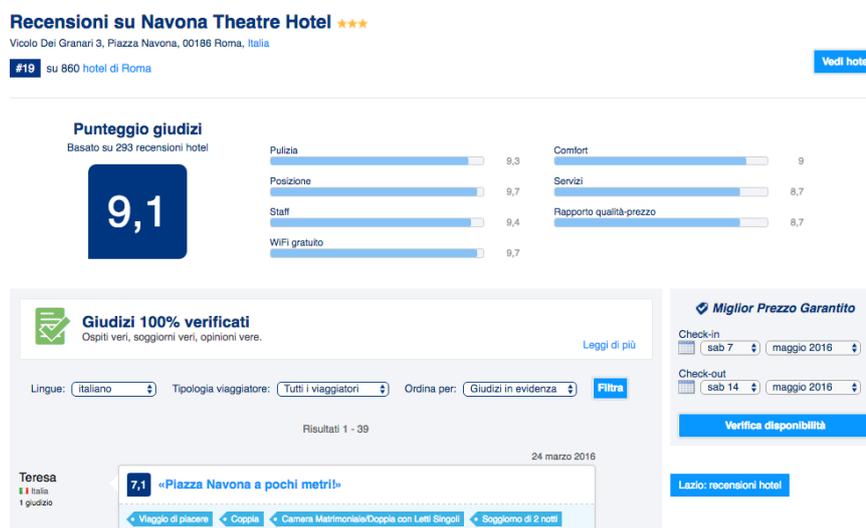


Foto 3.14 Recensione, Fonte: <https://www.pruitimarketingdigitale.com/12-spunti-utili-di-booking-com-per-migliorare-il-sito-della-vostra-agenzia/>

Booking.com pubblica le recensioni dei clienti e controlla la loro veridicità sull'hotel, questo garantisce il cliente e lo informa di ogni piccola pecca o virtù. Anche questa azione permette al portale di offrire una trasparenza di informazioni ricevendone indietro la fedeltà del viaggiatore.

Le recensioni riguardano aspetti importanti della struttura e spaziano dalla posizione alla pulizia, alla qualità dello staff.

Strategia	Descrizione
Recupero immediato del contatto con il cliente	Consiste nell'azione di mostrare sul web la pubblicità del sito senza necessità di andare sul portale oppure attraverso l'uso dei social network.
Evidenziare i punti di forza	Vengono messi in evidenza i punti di forza della piattaforma.

Tariffe vantaggiose	Il sito offre ai clienti la possibilità di effettuare prenotazioni a prezzi molto vantaggiosi.
Scarsa disponibilità	Basata sul concetto di scarsità, fa pensare al cliente di perdere occasioni irripetibili
Fornitura di consigli utili	Vengono offerti consigli utili ai clienti in modo tale da guadagnare la loro fiducia.
Esaltazione dei benefici economici dell'offerta	Vengono esaltati i benefici economici delle offerte proposte
Valorizzazione della qualità	Booking raduna tutte le strutture che offrono qualità eccellenti a prezzi vantaggiosi
Foto	Il sito richiede che la presentazione delle strutture avvenga tramite la pubblicazione di foto della stessa.
Semplificazione della fase di acquisto	La piattaforma è stata progettata in modo da rendere la fase di acquisto il più semplice possibile.
Presentazione del luogo di soggiorno	Booking propone al cliente una presentazione del luogo dove soggiorerà.
Chiarezza e Trasparenza	Vengono messe a disposizione del turista tutte le informazioni necessarie.
Recensioni	Gli utenti hanno la possibilità di esprimere i propri giudizi sulle strutture visitate

Foto 3.15, Tabella riassuntiva delle strategie di Booking.com, Fonte: *Rielaborazione personale*

### 3.4 La politica del prezzo di Booking.com

Per intraprendere una strategia dei prezzi corretta è necessario far leva sui dati analitici, mettendo in relazione fattori quali la domanda di mercato, la concorrenza, la stagionalità, la zona. Molti albergatori non tenendo conto di queste variabili commettono errori nella gestione tariffaria.

È lo stesso Booking a consigliare gli albergatori sulle operazioni da seguire: come pianificare in anticipo la stagionalità in base alle prenotazioni ricevute, controllare lo storico delle tariffe per avere l'occasione di promuovere stagionalità meno frequentate attraverso offerte irresistibili, controllare bene i costi diretti ed indiretti per evitare di abbassare i guadagni, analizzare i competitor per adottare offerte vincenti<sup>37</sup>.

La politica di prezzo attuata da Booking.com riveste un ruolo fondamentale nel processo decisionale dell'utente che viene influenzato da alcune variabili su cui il sito stesso fa leva:

<sup>37</sup> <https://suite.booking.com/it/uncategorized-it/5-errori-nella-gestione-delle-tariffe-app-store/>

- **La variabile psicologica:** il viaggiatore è *addestrato* a riconoscere una forbice di prezzo oltre la quale, sia verso il basso che verso l'alto, non è disposto a pagare o perché il prezzo viene giudicato troppo alto, o perché, se troppo basso, può diventare sinonimo di scarsa qualità. L'accettabilità del prezzo è influita anche da un'altra variabile che è quella delle motivazioni comportamentali; questo fa sì che il prezzo, oltre che essere accettato, sia riconosciuto come corretto dalle valutazioni dell'utente.
- **La variabile di differenziazione:** il prezzo alto deve sempre essere giustificato da una differenziazione rispetto agli altri alberghi, questo può essere evidenziato attraverso forme di comunicazione specificatamente indirizzate verso l'utente.
- **La variabile prezzo-qualità:** l'utente a seconda del prezzo che dovrà pagare crea un concetto valutativo del prodotto/servizio e un parametro di riferimento rispetto alla qualità e alle caratteristiche. In quest'ottica un prezzo alto diventa sinonimo di buona qualità ed un prezzo basso sinonimo di cattiva qualità.
- **La variabile dei costi aggiuntivi:** essi rappresentano tutto quello che eccede rispetto al prezzo finale del prodotto servizio e potrebbe influenzare decisamente la scelta finale del turista.

Altro fattore di importanza strategica nella politica commerciale dell'azienda sono le iniziative legate a progetti con altre grandi realtà in campi differenti da quelli delle OTA:

- L'alleanza con la compagnia aerea di nazionalità araba Qatar Airways che offre ai passeggeri la possibilità di prenotare alberghi e autonoleggi con Rentalcars.com attraverso il sito ufficiale della compagnia aerea;
- L'accordo con Tripadvisor per la formula dell'*istant booking*, disponibile inizialmente solo per i paesi britannici e statunitensi oggi anche in Germania, Francia, Spagna e Italia. Attraverso il sito di recensioni più grande del mondo è possibile prenotare un hotel direttamente con Booking.com con un semplice click.
- La partnership con la piattaforma *Concur Travel* del gruppo Sap, software presente nelle aziende per la prenotazione dei viaggi d'affari. Questo permette a Booking.com di crescere ancora di più nella nicchia di mercato – business, che ricopre il 25% delle prenotazioni<sup>38</sup>.

Di seguito riportiamo una prospettiva del cambiamento dal 2013 al 2016 riguardo la

---

<sup>38</sup> <http://www.lettera43.it/it/articoli/economia/2014/05/25/turismo-online-booking-ed-expedia-i-padroni-della-rete/117674/>

presenza di Booking.com sulle varie piattaforme digitali

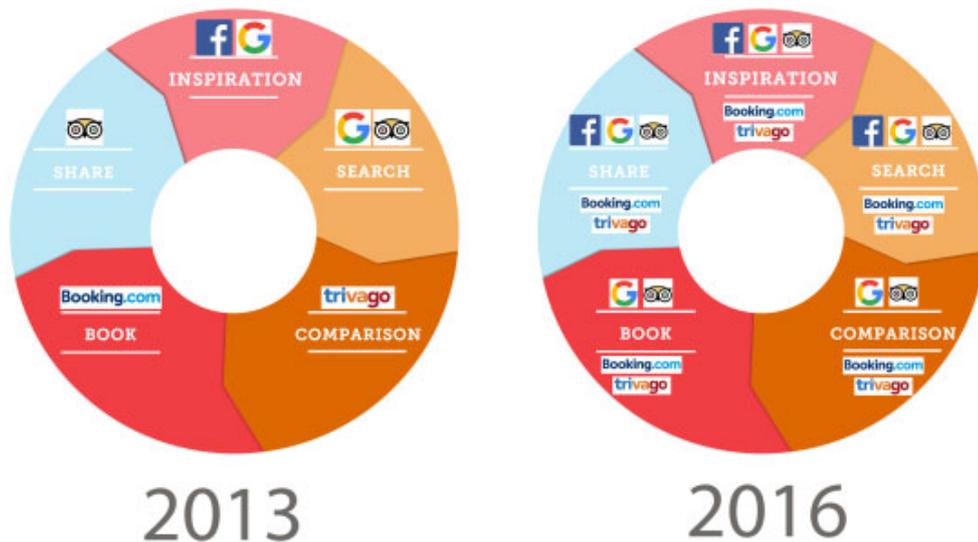


Foto 3.16 Presenza di Booking nelle piattaforme, Fonte: <https://www.hotelcinquestelle.cloud/blog/come-cambia-mercato-prenotazioni/>

### 3.5 Il sito Booking.com leader nella *Travel Experience*

Nel volgere di alcuni anni il sito Booking.com è diventato leader nel settore del turismo on-line, divenendo il portale di riferimento dei potenziali acquirenti, se non l'unico consultato, nella scelta degli alberghi, riuscendo ad eludere i confronti con la concorrenza.

Gli indirizzi delle strategie di marketing adottate dal sito olandese sono due:

Il primo rivolta verso il mercato B2B:

- Offrire un mercato privilegiato alle aziende partner sfruttando la possibilità di una visibilità accessibile a milioni di possibili clienti.
- Offrire la possibilità di usare strumenti tecnici di analisi di mercato che consentono gratuitamente di verificare le scelte di marketing dell'azienda partner permettendo correzioni e modifiche in base ai risultati ottenuti.

Tra gli strumenti a disposizione delle aziende troviamo il *Rate intelligence*, che permette di verificare e confrontare sia le tariffe adottate dalla concorrenza che le richieste di mercato, ma la reale particolarità è che i dati previsionali si estendono fino all'anno successivo.

Il secondo indirizzo di strategie è rivolto verso l'utente finale:

- Offre un bacino d'utenza vastissimo sia per quanto riguarda il numero degli alberghi, sia per la possibilità di scelta tra le varie categorie di qualità.

- Offre una facilità di prenotazione con un sito molto dettagliato sia nei particolari che nelle foto che rispecchiano perfettamente quello che poi sarà il futuro soggiorno scelto.
- Offre la garanzia di avere sempre un ottimo rapporto qualità prezzo senza sorprese e con la possibilità di prenotare in alcune strutture senza carta di credito a garanzia.
- Offre una quantità innumerevole di recensioni dove l'utente può verificare la veridicità di ciò che vuole acquistare e anche particolari o dettagli che aiutano a trascorrere il periodo di svago nel miglior modo possibile.
- Offre la possibilità di disdire la propria prenotazione fino a 24 ore prima, in diverse strutture, senza dover pagare costi aggiuntivi, regalando la tranquillità di poter avere anche imprevisti o cambiare idea sulla destinazione scelta<sup>39</sup>.

Dal punto di vista del cliente Booking.com intercetta i desideri del turista, che al giorno d'oggi prevedono velocità ed immediatezza qualunque sia la loro scelta e che si diversificano tra la volontà di scoprire realtà ancora inesplorate, di rilassarsi prendendosi cura della mente e del proprio corpo, di unire un viaggio tra lavoro e svago o semplicemente di visitare città che fino a pochi anni fa si ignorava l'esistenza.

Lancia su queste premesse il servizio "*Booking experiences*", che consente di abbinare al soggiorno anche l'acquisto di biglietti per eventi locali come musei, spettacoli, visite guidate.

*Booking experiences* offre una tecnologia avanzata che supporta i turisti dalla annosa questione su cosa fare, dove andare, cosa vedere. Il servizio è presente nell'app booking.com e seleziona al viaggiatore le migliori proposte in base agli interessi del turista e in base ai commenti di altri utenti. Funziona on-demand, permette un pagamento super facilitato per acquistare il servizio, offre la possibilità di saltare le file e non rimanda ad altri siti.

E' un app intelligente che funziona in base alle esperienze vissute da milioni di persone in quella città, in base all'indice di gradimento recensito dagli utenti e alle recensioni lasciate.

Attraverso le informazioni che Booking.com possiede verranno forniti dei suggerimenti personalizzati per ogni utente in maniera tempestiva.

Un servizio molto comodo che fornisce in anticipo eventi, attrazioni ed attività di vario tipo nella città prescelta dal visitatore e diventa un insostituibile compagno di viaggio per informazioni reali da vivere al momento<sup>40</sup>.

La nuova Chief Executive Officer di Booking ha spiegato come si evolverà il modo di viaggiare nei prossimi anni: "*Si dovrà guardare all'esperienza di viaggio nel suo complesso. Da un lato,*

---

<sup>39</sup> <https://www.bookingblog.com/una-nuova-strategia-di-marketing-per-booking-com-e-unopportunita-per-gli-hotel/>

<sup>40</sup> <https://xeniapro.com/booking-experiences-viaggiare-tech-smart-divertente/>

*diventerà sempre più facile scegliere una destinazione ed esplorare tutte le possibili soluzioni per quanto riguarda il pernottamento. Questo è ovviamente il ruolo cardine di Booking.com, ed è su questo che si concentra la nostra massima attenzione. Ma bisogna anche considerare quanto sia diventato importante e centrale l'utilizzo del mobile: ormai si usa lo smartphone per tutto, per capire come arrivare dall'aeroporto al centro città, per preparare una lista dei monumenti e delle attrazioni da vedere, per informarsi sui locali della zona, leggerne le recensioni e vivere esperienze come gli abitanti del posto.*

*Il fatto di poterlo fare ovunque e in ogni momento rende il tutto molto più semplice.*

*L'esperienza mobile si potrà solo espandere. Certo, c'è ancora chi preferisce utilizzare l'accesso da desktop perché si sente più sicuro, o per sfogliare meglio le foto e i dettagli delle varie offerte, ma l'utilizzo dell'app diventa sempre più frequente, e siamo certi che sarà così anche per i prossimi anni”<sup>41</sup>.*

### **3.6 Le nuove frontiere: L'impatto emozionale**

Nel 2017 il gruppo Priceline ha deciso di puntare sulle nuove frontiere della comunicazione turistica on-line, cambiando quella che era di fatto la loro strategia di marketing ottimizzata negli anni, quella dell'AdWords, dei metamotori dei social e puntando a toccare la sfera dell'impatto emozionale del cliente.

Priceline ha investito in una forma di marketing misto inserendo il budget video televisivo al 55% della sua spesa annua sulla pubblicità.

L'obiettivo di Booking adesso è quello di comunicare uno stato emozionale, più vicino all'animo umano rispetto ai meri numeri statistici, attraverso video emozionali e parole incantatrici<sup>42</sup>.

La ricerca della fedeltà clientelare, attraverso la strategia incentrata sulle performance, è qualcosa che nessuna “parola chiave” nessun algoritmo non legato al brand potrà mai dare.

In questa maniera invece gli hotel pubblicizzati, attraverso Booking.com possono trasmettere la loro idea di “hospitality” e creare una relazione emozionale con i clienti.

Quindi l'idea di comunicazione prende una forma più calda, più personale mostrandosi alla clientela come una guida di cui ci si può fidare.

Il messaggio che deriva da questa strategia è la capacità di Booking di offrire al cliente tutti gli strumenti necessari per scegliere una vacanza senza sorprese. Una sorta di garante di sicurezza, trasparenza ed economicità.

---

<sup>41</sup> <https://www.wired.it/lifestyle/viaggi/2016/12/22/futuro-del-turismo-secondo-booking-com/>

<sup>42</sup> <https://news.titanka.com/2017/12/12/come-cambia-la-strategia-di-marketing-di-booking-com/>

I punti di forza della comunicazione visiva di Booking consigliata alle strutture sui video da pubblicare e mettere in onda si basano su tre principi fondamentali:

- Creazione un video fuori dalle convenzioni tradizionali, in grado di suscitare un sentimento di empatia nel potenziale cliente.
- Comunicazione dei punti di forza della struttura, dando visibilità agli elementi migliori senza inserire falsità che verrebbero scoperte subito dalle recensioni.
- Raccontare agli interessati cosa si prova a passare una vacanza dentro la propria struttura, dalla cortesia al cibo, alle ore di svago. Non raccontare solo dell'hotel, ma le emozioni che ne scaturiscono.

In questa maniera Booking, in forma indiretta, afferma a pieno il suo messaggio:

*“Noi siamo gli unici che possono aiutarti a trovare ciò che cerchi.”*<sup>43</sup>

### **3.7 Come si difendono i grandi gruppi alberghieri da Booking.com e le altre OTA**

In questi anni abbiamo assistito quindi ad una crescita esponenziale delle OTA e ad una continua lotta con gli albergatori con sfide di web marketing sempre più accese.

Collaborare con le grandi agenzie di viaggio on-line è diventato necessario, ma non è conveniente farlo solo con un numero ridotto di OTA, altrimenti il rischio diverrebbe eccessivo a causa di un fallimento di un OTA o per un aumento delle tariffe o per essere rimasti passivi nelle scelte direzionali.

Sarà quindi utile collaborare con una moltitudine di OTA per controllare le commissioni, per avere più peso contrattuale nella trattativa e per godere di una visibilità più estesa.

Tale fenomeno viene chiamato *“Billboard effect (effetto manifesto)”*, studiato dal professor Chris Anderson della Cornell University di Ithaca nell'Illinois, e dimostra che aumentando la visibilità sui portali si verifica un aumento del traffico diretto e delle prenotazioni indirette.

Questo risultato si ottiene grazie al fatto che le OTA vengono usate come motori di ricerca e non come strumento di prenotazione, in questa maniera secondo gli studi del Prof. Anderson la percentuale di prenotazioni dirette arriva fino al 26%.

Tuttavia esiste un rapporto amore odio tra albergatori e le agenzie di viaggio on-line, che da una parte vengono considerate dei veri e propri nemici a causa degli alti costi di intermediazione, che possono arrivare fino al 20% (a causa dell'aumento della velocità di vendita del prodotto e dell'abbassamento dei prezzi di vendita, della possibilità di disdetta fino a pochi giorni dalla prenotazione, variabile

---

<sup>43</sup> <http://www.bookingblog.com/una-nuova-strategia-di-marketing-per-booking-com-e-unopportunita-per-gli-hotel/>

necessaria per competere con la concorrenza); dall'altra queste agenzie vengono viste come alleati importanti per vetrine di vendita, esposizione e investimenti in marketing oramai decisivi per ottenere visibilità.

Anche se in apparenza può sembrare facile non è affatto scontato riuscire ad individuare un buon affare attraverso le OTA.

Se ci confrontiamo con gli utenti ognuno avrà la percezione di fare un affare on-line, ma ognuno di loro avrà una concezione di affare differente da quella degli altri, infatti non tutti ritengono che la soluzione che comporta maggior risparmio sia la preferita, tuttavia quasi la totalità degli utenti pensa che si possano trovare le condizioni migliori attraverso le agenzie on-line e non andando direttamente dall'albergatore, saltando quindi un passaggio del meccanismo della prenotazione.

Ciò è accaduto perché nell'ultimo decennio le OTA sono state lasciate indisturbate nelle loro strategie di marketing, sviluppate in modo aggressivo con campagne pay-per-click, remarketing e azioni sui social media.

Oggi gli albergatori hanno intrapreso una strada differente per uscire da questo circolo che li lega alle OTA.

Sempre più di frequente sui siti degli hotel vengono pubblicati messaggi diretti come le offerte più vantaggiose che si possono trovare solamente sui propri siti e non nei canali OTA.

Diventa fondamentale per l'albergatore che il proprio hotel sia *“un gioiello da prenotare assolutamente”*, attraverso parole chiavi che sponsorizzino il proprio brand relegandolo ai vertici dei desideri del consumatore, se questo non avviene il viaggiatore tornerà a rifugiarsi nelle OTA, se invece il messaggio sarà attraente e diretto allora sarà probabile che i turisti prenoti direttamente la struttura.

Così come per le OTA, anche per gli albergatori è necessario creare campagne di loyalty per instaurare un rapporto durevole nel tempo che scavalchi l'intermediazione on-line. La facilità di prenotazione deve essere la base di ogni politica così come la chiarezza del messaggio.

In aggiunta a questa politica sarà fondamentale promuovere le offerte che non si possono trovare sui portali OTA.

Il gruppo Hilton ha lanciato la campagna *“Stop click around”* considerata la battaglia più grande della storia alberghiera.

Il gruppo Marriott in precedenza scese in campo con la campagna *“It pays to Book Direct”* sviscerata attraverso una serie di video promozionali per spiegare i vantaggi della prenotazione diretta rispetto a quella indiretta.

L'Intercontinental pubblica un messaggio in fondo al proprio sito dove garantisce la tariffa migliore a chi prenota telefonicamente e non tramite web.

In Italia esistono ancora le clausole di parity rate che vietano agli alberghi di pubblicare prezzi inferiori a quelle concordate con le OTA.

La Federalberghi ha lanciato una campagna video su Youtube chiamata “*Fatti furbo!*” che informa gli utenti che è possibile prenotare direttamente gli alberghi così da avere tariffe migliori o servizi personalizzati rispetto ai grandi portali web.

Le strategie usate sono mantenere il prezzo identico a Booking, ma offrire dei benefit in più che possono essere una cena, la sauna, una notte in più; prenotazioni rapide immediate e pagamenti sicuri, una massima attenzione alle recensioni con interazione con il cliente, puntando sulla fidelizzazione costruita attraverso un rapporto diretto<sup>44</sup>.

Secondo gli studi di Google la capacità di rimanere sul mercato in maniera diretta di un hotel dipende da:

- **La personalizzazione:** identificazione del proprio brand differenziandosi dalle OTA.
- **Praticità ed efficacia:** realizzare contenuti accattivanti e coinvolgenti con il proprio brand in primo piano da realizzarsi soprattutto su mobile.
- **Analisi dei risultati:** controllo dei dati per svolgere le attività di comunicazione e marketing secondo la giusta efficacia.

Purtroppo, portare nuovi utenti direttamente sul sito dell’hotel non è cosa facile allora bisogna affidarsi ai social network, agli Adwards e hai SEO.

Secondo uno studio di “Siteminder” grazie a queste politiche le prenotazioni dirette sono aumentate del 100%.

Questo anche perché come target di riferimento è stato scelto un viaggiatore non attento alle politiche di prezzo, ma di qualità e l’affermazione del proprio brand come simbolo di qualità ha prodotto i risultati sperati.

### 3.8 Strategie future nell’era della servitization

Il termine “*servitization*” è stato coniato negli anni 80 del secolo scorso, in un momento in cui il punto centrale della creazione di valore per le imprese è diventato il processo di integrazione dei servizi, che sono stati resi una parte fondamentale dei prodotti offerti.

Tale concetto è stato successivamente ripreso dagli autori Cinquini, Di Minin e Varaldo nel libro “*Nuovi modelli di business e creazione del valore: la Scienza dei servizi*”, in cui la servitizzazione viene presentata come il progressivo ed intenso aumento dell’importanza del servizio all’interno del rapporto tra l’impresa ed il cliente. Negli ultimi anni infatti, per migliorare l’offerta aziendale ed

---

<sup>44</sup> <https://www.hotelnerds.it/federalberghi-sfida-le-ota-e-lancia-la-campagna-fatti-furbo/>

incrementare il valore dei prodotti, è risultata fondamentale la formazione e l'implementazione dei servizi, a cui il cliente ha progressivamente iniziato a dare sempre più importanza.

Questo cambiamento nelle politiche delle imprese nasce dal fatto che ormai il cliente non cerchi più semplicemente oggetti fisici, ma voglia che gli vengano presentate delle soluzioni; appare chiaro quindi che il passaggio dalla produzione di beni all'erogazione di servizi sia essenziale per distinguersi dai *competitors* e per conseguire maggiori profitti.

Tale processo di servitization ha riguardato tutti i settori, in particolar modo quello turistico in cui i nuovi *competitors*, le OTA, per conquistarsi un posto all'interno del mercato, hanno dovuto mettere in pratica numerose strategie, come la riconfigurazione dei metodi di creazione del valore e la creazione di sistemi interattivi per ingaggiare i clienti.

Per comprendere come questo processo abbia avuto una particolare influenza sullo sviluppo del settore turistico, ed in particolare come abbia contribuito alla diffusione delle OTA, può essere utile condurre un'analisi swot che metta in evidenza i punti di forza e di debolezza, oltre che le opportunità di sviluppo e le minacce che esse devono affrontare.

I maggiori punti di forza possono essere riassunti in quattro punti:

- 1) *User Experience altamente curata*: al fine di assicurare al cliente un'esperienza perfetta, essa viene curata e migliorata in ogni suo punto, dal momento in cui l'utente inizia a cercare la propria meta, fino a dopo il viaggio stesso.
- 2) *Velocità*: le tecnologie utilizzate dalle OTA consentono al cliente di effettuare la prenotazione ed il relativo pagamento in maniera rapida ed efficiente.
- 3) *Ampia offerta*: uno dei maggiori punti di forza delle OTA è l'offerta al cliente di un elevato numero di opzioni tra cui poter scegliere.
- 4) *Recensioni*: elemento su cui si basano le strategie delle piattaforme è la possibilità per l'utente di esprimere il proprio parere riguarda la propria esperienza ed il prodotto turistico sperimentato.

Il mercato in espansione presenta numerose opportunità di sviluppo che le OTA possono sfruttare:

- 1) *Crescente digitalizzazione*: è sempre più importante per gli operatori turistici affermare la propria presenza online.
- 2) *Dispositivi mobili*: la possibilità di utilizzare dispositivi mobili ha largamente ampliato l'estensione del settore turistico.

Tuttavia, le OTA presentano anche punti di debolezza che riducono la loro efficacia:

- 1) Eccessive possibilità di scelta: questa caratteristica può rappresentare un'arma a doppio taglio per queste piattaforme che, nel lungo periodo, possono vedere diminuita la potenza del proprio servizio.
- 2) Mancanza del personal touch: la relazione tra l'OTA ed il cliente può risultare sterile e priva di personalità a causa dell'“immaterialità” del servizio.
- 3) Difficoltà di sviluppo e produzione di prodotti propri

In ultimo, le minacce più significative che le OTA devono affrontare abbiamo:

- 1) Non proprietà del prodotto: il prodotto presente nelle OTA appartiene agli users che lo offrono ai potenziali clienti tramite le piattaforme.
- 2) Non possono gestire direttamente le offerte di prezzo: vi è la possibilità per chi offre un prodotto turistico di utilizzare due differenti piattaforme non collegate tra di loro e quindi di adoperare strategie di differenziazione che le OTA non possono controllare.
- 3) Alto livello di competizione: nella decisione e nell'implementazione delle proprie strategie di marketing, le OTA, non possono non prendere in considerazione la presenza sul mercato dei competitors e le loro scelte in merito alle politiche da seguire.

<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- User Experience altamente curata</li> <li>- Velocità</li> <li>- Ampia offerta</li> <li>- Recensioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eccessive possibilità di scelta</li> <li>- Mancanza di personal touch</li> <li>- Difficoltà di sviluppo e produzione di prodotti propri</li> </ul>
<b>Opportunità di sviluppo</b>	<b>Minacce</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescente digitalizzazione</li> <li>- Dispositivi mobili</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non proprietà del prodotto</li> <li>- Impossibilità di gestire direttamente le offerte di prezzo</li> <li>- Alto livello di competizione</li> </ul>

Figura 3.17, Analisi Swot, Fonte: *Rielaborazione Personale*

## Conclusioni

Il progresso tecnologico che ha contraddistinto gli ultimi anni, ha in poco tempo rivoluzionato il funzionamento del settore turistico. I protagonisti di questo cambiamento sono stati più di tutti i tour operators e le agenzie di viaggio online che sono diventati i leader indiscussi nell'organizzazione del viaggio. Ormai infatti, la prima fase della vacanza corrisponde al momento in cui il turista ricerca in rete tutte le informazioni a lui necessarie per la costruzione del proprio itinerario.

Lo sviluppo tecnologico ha quindi reso possibile per il consumatore accedere in modo diretto al prodotto turistico, ottenere autonomamente tutte le informazioni desiderate e quindi costruire da zero il proprio viaggio. Vi è stato un cambiamento nel viaggiatore stesso, che ha acquisito potere di scelta per la varietà infinita di offerte presenti ed indipendenza attraverso la possibilità di selezionare la vacanza in maniera autonoma direttamente dal computer di casa. Questi fattori hanno dato la possibilità di instaurare un rapporto diretto con gli operatori e di esprimere il proprio giudizio condividendo le proprie esperienze tramite la recensione che rappresenta oggi un nuovo tipo di passaparola online.

Come esposto nei capitoli precedenti, l'avvento di Internet in tale settore ha portato ad una rapida diminuzione delle agenzie di viaggio presenti fisicamente sul territorio, in favore dell'ascesa delle maggiori piattaforme online di prenotazione che guidano l'utente in tutte le fasi di scelta della vacanza desiderata: partendo dalla decisione riguardante la meta, fino al momento post-vacanza in cui le recensioni, risultate fondamentali nel consolidamento del ruolo delle agenzie online, consentono la più totale libertà di espressione delle proprie impressioni e dei giudizi riguardanti la propria esperienza turistica. Le *Online Travel Agencies*, oltre che agenzie commerciali del web, non sono altro che grandissimi *database* che raccolgono e forniscono le informazioni riguardanti le strutture e gli alberghi a loro associati, mettendole poi a disposizione degli utenti che le utilizzano per la costruzione del proprio prodotto/servizio turistico.

Grazie all'analisi condotta nel nostro lavoro e allo studio dei piani di comunicazione e marketing di queste OTA abbiamo individuato i due principali obiettivi su cui si stanno concentrando gli sforzi e le strategie delle OTA nello sviluppo delle più efficaci azioni di marketing: il cliente e la fase post-vendita.

Per quanto riguarda il "*target cliente*" si è osservato come l'evoluzione del mercato abbia portato le agenzie online a concentrare i propri sforzi verso i desideri e le richieste del futuro viaggiatore; infatti ormai non sarà più il cliente ad adattarsi ai prodotti che gli vengono offerti, ma saranno i prodotti che vengono creati su misura del cliente stesso, in modo tale da adattarsi alle sue specifiche esigenze.

L'OTA infatti, ha come obiettivo principale quello di rendersi indispensabile agli occhi degli utenti ed essere in grado di risultare la migliore scelta all'interno della concorrenza. Affinché si realizzi la vendita, viene sviluppata una strategia di marketing incentrata sul cliente in modo da soddisfare tutte le richieste dello stesso in maniera semplice ed efficace.

È diventata una prerogativa decisiva nelle strategie di marketing delle OTA continuare a seguire il cliente anche dopo la conclusione della sua esperienza turistica, in modo tale da instaurare un rapporto diretto, e stabile tramite il quale la piattaforma riesce a mantenere rapporti di assistenza al cliente così da anticipare i suoi futuri desideri vacanzieri o addirittura regalare un'idea di viaggio e costruire un rapporto di fiducia e continuità nel tempo.

Oggi grazie al lavoro dei data manager e lo studio dei social media le OTA riescono a sfruttare i canali maggiormente utilizzati dal cliente per raggiungere tale obiettivo nel modo più accattivante possibile, per esempio tramite l'utilizzo dei social media e successivamente tramite il contatto mail, riescono a stimolare l'utente ed a risvegliare in lui dei bisogni latenti.

Nello specifico abbiamo analizzato il caso di Booking.com, che, come raccontato, in pochi anni da piccola start-up olandese, è diventato uno dei più grandi colossi presenti nel settore turistico, in brevissimo tempo infatti, il sito si è affermato come il portale di riferimento maggiormente consultato dai potenziali acquirenti nella programmazione del proprio viaggio attraverso azzeccate politiche di marketing.

Si è visto come le sue strategie, incentrate sulla semplificazione del procedimento di prenotazione e sulla creazione di un rapporto di fiducia con i consumatori, abbiano portato non solo ad un aumento esponenziale dei profitti guadagnati, ma anche alla creazione di una solida reputazione basata sull'accoglienza di ogni richiesta e di ogni desiderio del cliente.

La tendenza che si va delineando sia per le OTA che per altri grandi aziende, tipo Google, che si affacciano nel settore turistico e che hanno imparato dai successi dei concorrenti, sarà quella della massima semplificazione di processo, quindi una panoramica di tutti i prodotti/servizi in una sola schermata, l'abbinamento ad altri servizi legati alla vacanza, e la più totale disponibilità nei confronti dell'utente finale.

## Bibliografia

- Baltes, L. P. (2015). Content marketing-the fundamental tool of digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 8(2), 111.
- Battilani, P. (2001). *Vacanze di pochi, vacanze di tutti: l'evoluzione del turismo europeo*. Bologna: Il mulino.
- Behera, R. K., Gunasekaran, A., Gupta, S., Kamboj, S., & Bala, P. K. (2019). Personalized digital marketing recommender engine. *Journal of Retailing and Consumer Services*.
- Cardoso, J. (2005, June). E-tourism: Creating dynamic packages using semantic web processes. In *W3C Workshop on Frameworks for Semantics in Web Services*.
- Carroll, B., & Sileo, L. (2014). *Online Travel Agencies: More than a distribution channel*. New York: PhocusWright.
- Chiou, W. C., Lin, C. C., & Perng, C. (2011). A strategic website evaluation of online travel agencies. *Tourism Management*, 32(6), 1463-1473.
- Conti, L., & Carriero, C. (2016). *Content marketing: promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*. HOEPLI EDITORE.
- De Pelsmacker, P., Van Tilburg, S., & Holthof, C. (2018). Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 47-55.
- Dominici, G. (2009). From marketing mix to e-marketing mix: a literature overview and classification. *International journal of business and management*, 4(9), 17-24.
- Ferrandina, A., & Zarriello, R. (2012). *Social media marketing. Una guida per i nuovi Comunicatori digitali*, Milano, FrancoAngeli.
- Fierro, I., Cardona Arbelaez, D. A., & Gavilanez, J. (2017). Digital marketing: a new tool for international education. *Pensamiento & Gestión*, (42), 241-260.

Foglio, A. (2015). Il marketing del turismo. *Politiche e strategie di marketing per località, imprese e.*,

Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current issues in Tourism, 18*(12), 1192-1217.

Hammedi W., Virlée J., *E-WOM engagement in Advances in Social Media for Travel, Tourism and Hospitality*, Sigala M., Gretzel U., Routledge, 2017.

Heggde, G., & Shainesh, G. (2018). *Social media marketing: Emerging concepts and applications*. Singapore: Springer Singapore.

Kannan, P. K. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing, 34*(1), 22-45.

Kavadias, S., Ladas, K., & Loch, C. (2016). The transformative business model. *Harvard business review, 94*(10), 91-98.

Key, T. M. (2017). Domains of digital marketing channels in the sharing economy. *Journal of Marketing Channels, 24*(1-2), 27-38.

Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of marketing, 36*(2), 46-54.

Kourtit, K., Nijkamp, P., Van Leeuwen, E. S., & Bruinsma, F. R. (2011). Evaluation of cyber-tools in cultural tourism.

Kritzing, W. T., & Weideman, M. (2013). Search engine optimization and pay-per-click marketing strategies. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, 23*(3), 273-286.

Law, R., & Chen, F. (2000). Internet in travel and tourism-part II: Expedia. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 9*(4), 83-87.

Lluch-Lafuente, A., & Righi, M. (2011). *Internet e web 2.0*. UTET università.

- Maltraversi, M. (2016). *SEO e SEM: guida avanzata al web marketing*. Edizioni LSWR.
- Mardegan, P., Riva, G., & Pettiti, M. (2012). *Mobile Marketing. La pubblicità in tasca*.
- Martini, U. (2000, October). L'impatto di Internet sulla struttura del mercato turistico leisure. In *abstract del workshop "Turismo e internet: una relazione possibile"*, Trento (Vol. 19).
- Martini, U. (2001). Internet e le imprese turistiche: un'analisi dell'impatto della rete sul funzionamento del mercato turistico leisure. *Micro & macro marketing*, 10(2), 253-276.
- Marzen, C., Prum, D. A., & Aalberts, R. J. (2016). The New Sharing Economy: The Role of Property, Tort, and Contract Law for Managing the Airbnb Model. *NYUJL & Bus.*, 13, 295.
- Meng, W., Yu, C., & Liu, K. L. (2002). Building efficient and effective metasearch engines. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 34(1), 48-89.
- Miguéns, J., Baggio, R., & Costa, C. (2008). Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study. *Advances in tourism research*, 26(28), 1-6.
- Mogos, R. I. (2015). Digital Marketing for Identifying Customers' Preferences—A Solution for SMEs in Obtaining Competitive Advantages. *International Journal of Economic Practices and Theories*, 5(3), 240-247.
- Oskam, J., & Boswijk, A. (2016). Airbnb: the future of networked hospitality businesses. *Journal of Tourism Futures*, 2(1), 22-42.
- Park, L. S., Yu, J., Yu, S., & Liao, L. (2015). *U.S. Patent No. 9,116,994*. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Patrutiu-Baltes, L. (2016). Inbound Marketing—the most important digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(2), 61.
- Riva, G. (2012). Digital Marketing 2.0. Multicanale, Sociale, Esperienziale, Mobile. *Micro & Macro Marketing*, 21(2), 213-218.

- Schaefer, M., & Hetman, O. (2019). Effective tools of digital marketing implementation. *University Economic Bulletin*, (41), 67-74.
- Sheth, J. N., & Sisodia, R. S. (1997). Consumer behavior in the future. *Electronic marketing and the consumer*, 17-37.
- Sheth, J. N., Sisodia, R. S., & Sharma, A. (2000). The antecedents and consequences of customer-centric marketing. *Journal of the Academy of marketing Science*, 28(1), 55-66.
- Schuckert, M., Liu, X., & Law, R. (2015). Hospitality and tourism online reviews: Recent trends and future directions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(5), 608-621.
- Solivo, M. (2014). *Sull'onda del Turismo 2.0, tra tecnologie'social'e personalizzazione dell'esperienza di viaggio* (Bachelor's thesis, Università Ca'Foscari Venezia).
- Taiminen, Heini. "One Gets What One Orders." *The marketing review*.16.4 (2016): 389–404.
- Todor, R. D. (2016). Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(1), 51.
- Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K. (2015). Effectiveness of digital marketing in the challenging age: An empirical study. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 1(5), 69-80.

## Sitografia

- Agenda Digitale, *Cos'è la digital servitization e come sta cambiando l'economia*, <https://www.agendadigitale.eu/industry-4-0/cose-la-digital-servitization-e-come-sta-cambiando-leconomia/>, 2018
- Airbnb, *Chi siamo*, <https://www.airbnb.it/about/about-us>
- Airbnb, *Come si effettua una richiesta di rimborso per la Garanzia Host*, <https://www.airbnb.it/help/article/361/come-si-effettua-una-richiesta-di-rimborso-per-la-garanzia-host>
- American Marketing Association, *Definition of Marketing*, <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, 2013.
- Booking, *Chi siamo*, <https://www.booking.com/content/about.it.html>
- Booking Blog, *Una nuova strategia di marketing per Booking.com (e un'opportunità per gli hotel)*, <https://www.bookingblog.com/una-nuova-strategia-di-marketing-per-booking-com-e-unopportunita-per-gli-hotel/>, 2017
- Booking Suite, *5 errori comuni nella gestione delle tariffe (e come evitarli)*, <https://suite.booking.com/it/uncategorized-it/5-errori-nella-gestione-delle-tariffe-app-store/>, 2018
- Corriere, *TripAdvisor, ritratto di un gigante*, [https://www.corriere.it/sette/17\\_giugno\\_29/tripadvisor-recensioni-storia-polemiche-e97fb69a-5b51-11e7-bb78-6494f8772d0c.shtml](https://www.corriere.it/sette/17_giugno_29/tripadvisor-recensioni-storia-polemiche-e97fb69a-5b51-11e7-bb78-6494f8772d0c.shtml), 2017
- Cs wubook, *Che cos'è un'OTA*, <https://cs.wubook.net/hc/it/articles/203266441-Che-cos-è-un-OTA->
- Engage, *Booking.com passione per i viaggi e per... i dati. Intervista al CMO Pepijn Rijvers*, <https://www.engage.it/aziende/booking-com-passione-per-i-viaggi-e-per-i-dati-intervista-al-cmo-pepijn-rijvers/50278>, 2015
- Hotelnerds, *Federalberghi sfida le OTA e lancia la campagna "Fatti furbo!"*, <https://www.hotelnerds.it/federalberghi-sfida-le-ota-e-lancia-la-campagna-fatti-furbo/>, 2015
- In Risalto, *Che cos'è la servitization*, <https://blog.inrisalto.it/che-cose-la-servitization/>, 2015
- Lettera43, *Booking ed Expedia: i padroni della Rete*, <https://www.lettera43.it/turismo-online-booking-ed-expedia-i-patroni-della-rete/>, 2014
- News titanka, *Come cambia la strategia di marketing di Booking.com?*, <https://news.titanka.com/2017/12/12/come-cambia-la-strategia-di-marketing-di-booking-com/>, 2017
- Semrush, *Il caso di Booking.com*, <https://it.semrush.com/company/stories/booking/>
- TripAdvisor, *A proposito di TripAdvisor*, <https://tripadvisor.mediaroom.com/it-about-us>

TTGItalia, *Revenue management degli hotel, Booking.com rinnova RateManager*, [https://www.ttgitalia.com/stories/hotel/118533\\_revenue\\_management\\_degli\\_hotel\\_bookingcom\\_rinnova\\_ratemanager/](https://www.ttgitalia.com/stories/hotel/118533_revenue_management_degli_hotel_bookingcom_rinnova_ratemanager/), 2016

TTGItalia, *Booking.com per agenzie Arriva il portale dedicato*, [https://www.ttgitalia.com/stories/agenzie\\_viaggi/126355\\_bookingcom\\_per\\_agenzie\\_arriva\\_il\\_portale\\_dedicato/](https://www.ttgitalia.com/stories/agenzie_viaggi/126355_bookingcom_per_agenzie_arriva_il_portale_dedicato/), 2016

TTGItalia, *Contenuti e ispirazioni: il futuro secondo Booking.com*, [https://www.ttgitalia.com/stories/tecnologia/120860\\_contenuti\\_e\\_ispirazione\\_il\\_futuro\\_secondo\\_bookingcom/](https://www.ttgitalia.com/stories/tecnologia/120860_contenuti_e_ispirazione_il_futuro_secondo_bookingcom/), 2016

Webitmag, *Il turismo in Italia: il 28% delle notti prenotato sulle Ota, 1 su 2 su Booking*, [https://www.webitmag.it/turismo-italia-28-delle-notti-prenotato-sulle-ota-1-2-booking\\_126981/](https://www.webitmag.it/turismo-italia-28-delle-notti-prenotato-sulle-ota-1-2-booking_126981/), 2017

Wired, *Flessibile, immediato e mobile: il futuro del turismo secondo Booking.com*, <https://www.wired.it/lifestyle/viaggi/2016/12/22/futuro-del-turismo-secondo-booking-com/>, 2016

Wikipedia, *Airbnb*, <https://it.wikipedia.org/wiki/Airbnb>

Wikipedia, *Metamotore*, <https://it.wikipedia.org/wiki/Metamotore>

Xeniapro, *Booking presenta Experience, un nuovo modo di viaggiare: più tech, più smart, più divertente*, <https://xeniapro.com/booking-experiences-viaggiare-tech-smart-divertente/>, 2016

Xeniapro, *Disintermediare? Questione di mindset: analisi SWOT di un tour operator*, <https://xeniapro.com/disintermediare-mindset-analisi-swot-tour-operator-vs-ota/>, 2018