

## Documento di metodologia per la rilevazione e raccolta dei dati ai fini del calcolo di indicatori di monitoraggio turistico

A cura di Damiano Cortese  
Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere e Culture Moderne  
Università degli Studi di Torino

### 1. Dati per il turismo: generatori di conoscenza, moltiplicatori di valore

Lo *special report* del The Economist del 27 febbraio 2010 proponeva il significativo titolo “Handling the cornucopia. The best way to deal with all that information is to use machines. But they need watching”. A sei anni dalla conferenza (2004) di O'reilly, in cui l'autore definiva il Web 2.0 come una piattaforma dinamica di scambio e creazione di informazione, una sorta di “luogo” (Fabre, 1992) di incontro in cui i dati sono in continuo movimento e incremento grazie all'interazione degli e tra gli utenti, risultava chiaro – e sancito da un organo di comunicazione dall'indiscutibile profilo – il valore dell'informazione (Bu et al., 2020) e la sua capacità di moltiplicazione incrementale, nonché la necessità di gestirne, con adeguata consapevolezza e strumenti, la crescente mole. È manifesto come a una simile rivoluzione di visione si sia accompagnata – e quanto questa al tempo stesso abbia stimolato – una partecipazione dell'utente, sulla scia della concezione dello stesso quale *prosumer*, come teorizzato da Toffler e Alvin sin dal 1980: consumatore, dunque, ma anche produttore di contenuti, quindi di dati e, in definitiva, di informazione. Si tratta, pertanto, di un'evoluzione che, nel corso degli anni, ha mutato l'approccio alla conoscenza, come evidenza di una conversione di un fruitore sempre più consapevole e al contempo meno passivo (Zillinger, 2020).

Quanto sin qui espresso vale a maggior ragione per un ambito dall'impatto globale e rilevante quale il turismo (WTTC, 2019), considerevole sul piano sociale ed economico, ma anche significativo per ciò che concerne abitudini, scelte, costumi e consumi dell'utenza. La segmentazione è divenuta, infatti, più complessa, meno monolitica e unidirezionale, per lo specifico comparto: non è più sufficiente, né pensabile, per comprendere i tratti e i bisogni del

1



In collaborazione con:

settore e del suo pubblico, una lettura piatta, basata su fattori singoli e caratteristiche predefinite, standardizzate. Serve, invece, ampliare la profondità di osservazione, arrivando a un'analisi più complessa, olistica (Li et al., 2016; Haugland et al., 2011). Per esempio, lo studio di un destinatario dal solo punto di vista dei confini di provenienza è riduttivo, tautologicamente limitato e poco efficace: non vi è necessariamente corrispondenza biunivoca tra la nazionalità di un consumatore, le sue preferenze, i gusti, la propensione all'acquisto (Cortese, 2018). A determinare tale condizione sono una stratificazione e una contaminazione sempre maggiori della fascia di consumatori, pur se osservata partendo dal criterio dell'origine territoriale.

Parallelamente, risulta sempre meno attuale la proposta di una destinazione etichettabile con una sola definizione o distinguibile per via di un'unica caratteristica. Si è sempre più immersi in una logica definibile “multi-tag”: al crescere della differenziazione e strutturazione della domanda, si deve offrire una proposta appropriata, mai livellata, né univoca. La destinazione mono-brand: “nature, cultural, adventure” (Briassoulis, 2017:304) deve lasciare il posto a combinazioni, evolvere in località con numerose sfaccettature, ovvero composizioni che tengano conto di una maggiore complessità, di un dinamismo ininterrotto e di contenuti che si rinnovano. La tradizionale suddivisione del mercato, come proposta da Smith (1956), si basa sul concetto di categorie di persone accomunate da caratteristiche condivise, che creano una separazione da altri soggetti, appartenenti a segmenti differenti. A partire da Ehrnrooth e Gronroos (2013) tale criterio perde consistenza e attualità: il consumatore si appropria al mercato e vi attinge senza rispettare una predeterminazione, senza, cioè, che vi sia una sorta di preselezione, in base alla categoria di appartenenza. I limiti non sono più netti, la suddivisione è labile, inaffidabile.

Guardando, in questo senso, alla segmentazione economica, non è certa una compattezza predefinita, che posizioni il soggetto in una fascia di spesa determinata e uniforme – per esempio: generale propensione alta, media e bassa –, ma, nel caso di un marchio, come emblema di un prezzo correlato, egli può optare per “cheaper generics and low-end brands [...] and then [...] premium, high-end brands” (Ehrnrooth e Gronroos, 2013:1793). Tale attitudine si riverbera nella scelta turistica, legata all'inclinazione e alla spesa connessa: non è scontato che un fruitore il cui interesse è rivolto, per esempio, alla gastronomia di lusso o comunque alla *haute cuisine*, debba mantenere simili standard nella scelta della soluzione abitativa, del trasporto e di altri beni o servizi che compongono la sua vacanza. La differenziazione avviene, infatti, sulla base del valore emozionale che viene attribuito: tanto più questo è alto, tanto maggiore è la biforcazione di mercato. Si tratta di un “consumo ibrido”, fondato, in accordo con Boztug et al. (2015), su due principali componenti: l'utilità di quanto viene acquistato, che varia a seconda del contesto e delle situazioni, da un lato e la valutazione del “best value-for-money”, dettata anche da tratti e caratteri personali, dall'altro. A seconda del viaggio, vi è uno spostamento all'interno dei segmenti (Bieger e

2



In collaborazione con:

Laesser, 2002): l'utente non è cristallizzato in uno solo di essi. È dunque ancor più chiaro il ruolo decrescente dei descrittori sociodemografici e quello crescente del *travel profile*, che determina le variabili di maggiore importanza per le scelte del turista.

I dati, intesi come lettura – a consuntivo – e come informazione – preventiva (Yallop e Seraphin, 2020; Höpken et al., 2018) – dell'attività turistica e delle scelte, preferenze e tendenze di consumo divengono di conseguenza elemento cardine per l'interpretazione e la preparazione del mercato. Un'offerta costantemente aggiornata ai dati che descrivono la domanda sarà in grado di allinearsi alla stessa in un movimento coordinato, che ne segue le variazioni, non necessita di alterazioni repentine e, soprattutto, non rischia di essere “spiazzata” dall'ambiente nel quale si colloca. La lettura delle informazioni consente la profilazione dell'utente e una proiezione dei *trend* futuri. Più la conoscenza è completa e copre lo spettro descrittivo del turista nella sua massima o più ampia estensione, più la profilazione che si viene a creare è completa, realistica. Si può pensare ai diversi attori della filiera come detentori di un “profilo”, una sfaccettatura del proprio consumatore. Come noto, l'offerta turistica non può essere piatta, ma è chiamata alla tridimensionalità: si deve, cioè, comporre di molte articolazioni che rispondano ai vari aspetti della domanda. Solo la somma dei “profili” provenienti dai vari punti di vista – gli “osservatori” dei *player* del comparto – ritrae a 360 gradi, in modo plastico, un turista nella sua completezza e totalità. Da una descrizione bidimensionale si deve, dunque, arrivare alle molteplici angolazioni del prisma che rispecchia tutti i tratti del *target*.

Prendendo spunto dalla saga cinematografica “The Matrix” dei fratelli Wachowski, un uso corretto di dati significativi consente di passare da una successione indistinta di “0” e “1”, in quanto valori considerati singolarmente e non intelleggibili nel complesso, alla proiezione di un'immagine generata dalla serie ordinata e interpretata degli stessi. Occorre, quindi, che i dati siano completi e significativi, ovvero qualitativamente ineccepibili e il più possibile estesi, provenienti, cioè, da osservatori che si completano e rendono l'analisi globale, consentendo una lettura integrale e integrata, proiettando un'immagine in movimento di un turista e di un mercato mai fermo, che esige assestamento costante dell'offerta.

In conclusione, sulla base delle premesse sin qui illustrate, diviene fondamentale avere una rappresentazione aggiornata e dinamica – l'operazione di osservazione deve essere costante per restituire una fotografia in tempo reale – di domanda e offerta. L'analisi continua delle due facce della medesima medaglia permette di riallineare, pressoché in tempo reale, eventuali scostamenti, offrendo così una risposta sempre armonica.

## 2. Itinerari outdoor: attrattori e attrattività

Occorre determinare come realizzare quanto finora tratteggiato nello specifico contesto degli itinerari *outdoor*. Questi sono connettori fisico-economici che toccano numerosi attori e *stakeholder* della filiera. È fondamentale che tale aspetto sia realmente sostanziale: gli itinerari devono essere collegamenti tra diversi *player*, in un coordinamento capace di creare una nuova forma di destinazione – l’itinerario stesso – quale attrattore capace di attrattività, come polarizzatore turistico e come generatore di valore. Mill e Morrison (2002) collocano gli attrattori in un mix di elementi interrelati: oltre agli *asset* naturali o artificiali che fungono da catalizzatori dell’interesse e del desiderio, è complementare la produzione di servizi, abilitante la fruibilità delle attrazioni stesse. Anche McKercher (2017), si interroga sul legame tra attrattori e attrattività: un binomio che si ritiene automaticamente connesso, ma che rappresenta, in realtà, un tema su cui concentrarsi, nell’analisi del comparto. L’autore ridimensiona e riposiziona il ruolo delle attrazioni: questo deve essere interpretato tenendo conto del contesto in cui dette risorse si collocano, assumendo un peso più o meno elevato a seconda della loro numerosità. Soprattutto, ciò che si deve costruire è un sistema per l’attrattività: l’attrattore, da solo, non garantisce presenza turistica. Solo un complesso coordinato di condizioni permissive – che si sostanziano in prodotti e servizi – rende effettiva la godibilità delle risorse caratterizzanti il territorio e la destinazione.

Da quanto sopra, discende la centralità dei dati, ancor più nodali in una proposta come quella di un itinerario outdoor: la conoscenza relativa ai bisogni deve essere costantemente aggiornata e gli attori lungo il percorso devono condividere, attraverso le proprie specifiche funzioni, caratteristiche, capacità, una risposta agli stessi e massimizzare la possibilità di far apprezzare le proprie risorse e peculiarità, in ottica di stimolo del desiderio (Kotler et al., 2018) del turista. In questo modo, non soltanto il visitatore vive un’esperienza totalmente soddisfacente (McKercher, 2017), ma ha un appagamento ulteriore determinato dalla singolarità e dalle prerogative locali, che creano memorabilità e dunque notiziabilità, comunicazione, promozione (Anderson e Hardwick 2017). Ecco, quindi, emergere l’esigenza di presidiare l’informazione circa domanda e offerta in chiave attiva, propositiva, manageriale, per acquisire *input* e *feedback* utili a un allineamento, a una progettazione continua dell’offerta per il mercato dell’itinerario outdoor.

## 3. Leggere la domanda

Partendo dall’analisi della domanda, è importante determinare, rispetto all’utenza di riferimento, i bisogni e le tendenze, incluse quelle emergenti, nonché definire la percezione, il grado di soddisfazione e la rispondenza ai *desiderata* per gli specifici percorsi fruiti.

4



In collaborazione con:

In particolare, si rende funzionale uno strumento agile, quale un questionario, da veicolare, considerata l'utenza e il carattere transfrontaliero dei percorsi e degli utenti, in lingua italiana, francese, inglese, in modo rapido e leggere, attraverso Google Form. La *survey* va promossa e diffusa attraverso i canali istituzionali (sito Web, *newsletter*, *mailing list*, *social media*) dei partner di progetto, e a mezzo QR code riportato su cartoline virtuali (divulgabili, quindi, a mezzo Web o e-mail o *social media*) – stampabili comunque in versione cartacea – sempre nelle tre lingue ufficiali.

Il questionario deve indagare:

- a) itinerario outdoor di riferimento;
- b) provenienza dell'utente;
- c) periodo e durata della fruizione dell'itinerario;
- d) grado di fidelizzazione rispetto alla proposta;
- e) tipologia di servizi utilizzati;
- f) tipologia di soluzione ricettiva;
- g) spesa media e allocazione del *budget* nelle diverse voci di interesse:
  - ospitalità,
  - ristorazione,
  - acquisto pranzo al sacco,
  - acquisto generi alimentari,
  - bar/caffetteria,
  - guida/accompagnatore,
  - affitto attrezzatura,
  - acquisto *skipass* o abbonamento,
  - altro,
- h) grado di soddisfazione rispetto a:
  - itinerario,
  - ospitalità,
  - ristorazione,
  - esercizi commerciali,
  - guida/accompagnatore,
  - affitto attrezzatura,
  - acquisto *skipass*,
  - altro,
- i) grado di soddisfazione complessivo;
- j) esperienza turistica in generale, per comprendere se percepita come completa, integrata e armonica;
- k) servizi da migliorare o implementare;

5



In collaborazione con:

- l) eventuale consiglio/non consiglio dell'itinerario;
- m) relativa motivazione.

**Le fasi di rilevazione prevedono:**

1. una prima campagna pilota della stagione estiva, a partire da settembre 2020;
2. una campagna nella stagione invernale 2020 –2021;
3. una campagna su percorso transfrontaliero nel corso del 2021.

**CARTOLINA DIGITALE in 3 lingue (IT, EN, FR)**

**Des ALPES à la MER :**
  
**la terre de l'OUTDOOR entre l'ITALIE et la FRANCE**

L'itinérance est un moyen privilégié de découvrir les territoires et de relier les lieux, les cultures et les passions, même au-delà des frontières. Scannez ce QR code et donnez-nous votre avis. Vous nous aiderez à améliorer votre expérience outdoor.

**From the ALPS to the SEA:**
  
**the OUTDOOR land between ITALY and FRANCE**

Itineraries are a privileged way to get to know the territories and connect places, cultures and passions, even across borders. Access the QR code: your opinion will allow us to improve your outdoor experience.



**Dalle ALPI al MARE:**
  
**la terra dell'OUTDOOR tra ITALIA e FRANCIA**

Gli itinerari sono una via privilegiata per conoscere i territori e mettere in comunicazione luoghi, culture e passioni, anche al di là delle frontiere. Accedi al QR code: la tua opinione ci permetterà di migliorare la tua esperienza outdoor.

Maria Caresio maria.caresio@regione.piemonte.it

**VisitPiemonte News | Ottobre 2020**
  
 1 messaggio

VisitPiemonte CRM - maria.caresio@regione.piemonte.it

**Newsletter**
  
**Ottobre 2020**

**PITEM Outdoor Data per conoscere meglio il visitatore**
  
 Avviate l'indagine per conoscere meglio i visitatori outdoor in Piemonte e migliorare l'esperienza turistica sul territorio regionale.

**Brachetto e prodotti locali per il rilancio dell'Acquasè**
  
 La prima edizione degli "Acqui Wine Days", tenutasi dal 25 al 27 settembre scorso al Palazzo Reale di Acqui Terme, è stata un'occasione per dare evidenza ai prodotti gastronomici del territorio dell'Acquasè.

**La campagna RipartTurismo sul portale "CUI SUD"**
  
 Per l'intero mese di agosto, dal 3 al 31, il Piemonte è stato tra i protagonisti della piattaforma "CUI SUD" con la campagna



6

Dipartimento di
   
**LINGUE**
  
**LETTERATURE STRANIERE**
  
**CULTURE MODERNE**

**In collaborazione con:**



#### 4. Conoscere l'offerta per presentare una risposta adeguata

Quanto all'offerta, occorre reperire informazioni utili a fotografare e quindi consolidare o costruire le relazioni all'interno della filiera. I *player* mappati sono quelli localizzati lungo l'itinerario o in prossimità dello stesso, con sede legale o sede operativa e/o attività nell'ambito del medesimo.

I dati da rilevare sono:

1. anagrafica dell'operatore:
  - tipologia di operatore (struttura ricettiva, operatore della ristorazione, guida, noleggio attrezzature, attività commerciale);
  - denominazione;
  - indirizzo della sede;
  - coordinate GPS;
  - recapito telefonico;
  - contatto mail;
  - indirizzo Web;
  - profilo Facebook;
  - profilo Twitter;
  - profilo Instagram;
2. caratteristiche del servizio:
  - periodo di apertura;
  - giorni settimanali;
  - orario;
  - lingue estere;
  - tipologia di target di riferimento.

Alcuni elementi aggiuntivi vengono richiesti per alcune specifiche tipologie di operatore:

1. guide: una breve presentazione;
2. ristoratori: numero di coperti; tipologie di menu proposti (vegetariano, vegano, *gluten-free*); preparazione di pranzo al sacco;
3. noleggio attrezzature: *e-bike*, biciclette, *mountain bike*, kit per via ferrata, ciaspole e racchette, attrezzatura per sci (alpino, fondo, discesa, snowboard) – sci, bastoni, tavole, casco, altro –;
4. attività commerciali: una breve presentazione.

7



In collaborazione con:

Tenendo conto delle banche dati disponibili e di eventuali marchi e/o riconoscimenti già presenti sui territori, le informazioni dei fornitori di servizi della filiera outdoor presenti nel registro regionale vengono resi disponibili sul sito Web [www.piemonteoutdoor.it](http://www.piemonteoutdoor.it) dove vengono pubblicate le specifiche dei percorsi.



## GRANDE TRAVERSATA DELLE LANGHE: TAPPA 1 DA CASTINO A CORTEMILIA

<p><b>A</b></p> <p>PUNTO DI PARTENZA</p> <p><b>Piazza Buenos Aires / Piazzetta Michele Ferrero</b></p> <p>12050 Castino CN Italy 540 m</p>	<p>DIFFICOLTÀ:  E</p> <p>LUNGHEZZA:  6,80 km</p> <p>TEMPO DI PERCORRENZA:  2 ore</p> <p>QUOTA MASSIMA:  540 m</p> <p>DISLIVELLO SALITA:  170 m</p> <p>DISLIVELLO DISCESA:  420 m</p>	<p><b>B</b></p> <p>PUNTO DI ARRIVO</p> <p><b>Viale G. Marconi</b></p> <p>12074 Cortemilia CN 250 m</p>
--	---	--

## 5. Aggregare l'offerta e monitorarne il posizionamento: il ruolo della piattaforma informatica

È fondamentale, per il singolo attore e per il sistema-percorso, così come per la *Destination Management Organization* di riferimento, disporre di una *dashboard* per facilitare la visualizzazione della comunicazione *social* e i suoi risultati (*sentiment*), unitamente alla visione di indicatori elaborati sulle più rilevanti basi date terze (su tutte, le recensioni da TripAdvisor). Ciò rende più misurabile la *performance* del singolo nell'ambito del sistema, in una logica di *coopetition* (Czaron and Czernek-Marszałek, 2020; Czaron et al., 2020; Bouncken et al., 2015; van der Zee and Vanneste, 2015), ovvero cooperazione finalizzata a obiettivi condivisi che garantiscono, nel successo della destinazione-itinerario outdoor, la sostenibilità e durevolezza dei singoli *player* coinvolti. Essa passa attraverso un dialogo duraturo tra operatori che condividono una visione e una programmazione comune, tesa a massimizzare e diversificare la proposta, in una coesione costantemente innovativa (Anderson and Hardwick, 2017).

Proprio per realizzare questo punto, è strutturale che vi sia una piattaforma informatica, quale aggregatore dei dati al punto 4 e come *social hub* per la strategia locale. La piattaforma compone e rende complessivamente fruibili i dati dell'offerta e crea un cruscotto della reazione alla proposta. Il medesimo strumento informatico deve mettere a disposizione uno strumento di co-costruzione dell'offerta, ovvero un calendario condiviso per la creazione di un palinsesto pubblico di comunicazione delle peculiarità dei singoli attori e del territorio attraversato dall'itinerario. Si completa e rende visibile, in questo modo, un concetto concreto di destinazione, rispondente alle aspettative e capace di attrattività costantemente rinnovata.

L'operatore è centrale nella propria individualità e si riconosce e ottiene un amplificatore di valore diffuso nel sistema-itinerario outdoor:

- è inserito nella mappa relativa al percorso;
- ha a disposizione i propri *analytics* e quelli complessivi, che gli consentono un monitoraggio costante del posizionamento proprio e globale e della comunicazione individuale e complessiva;
- è in grado di interagire in modo agile con i propri partner locali, valorizzando il proprio contributo nel quadro di un'esperienza completa e complessiva, che si espone attraverso un calendario ricco e diversificato, non segnato da momenti di picco e fasi di assenza di iniziative, ma al contrario capace di coprire tutti i possibili momenti di fruizione dell'itinerario.

Gli indicatori così elaborati offrono una preziosa banca dati anche alla DMO locale, in grado di mappare e gestire in chiave strategica un patrimonio informativo che guarda a domanda e offerta anche grazie ai *feedback* dei fruitori, provenienti da più fonti e quindi più utili a descrivere un campione molto ampio, quasi universale.

9

In collaborazione con:



## TOUMAKE - Social & business network per Piemonte Outdoor



### Legenda



Analysis: DMO Performance

4716 recensioni



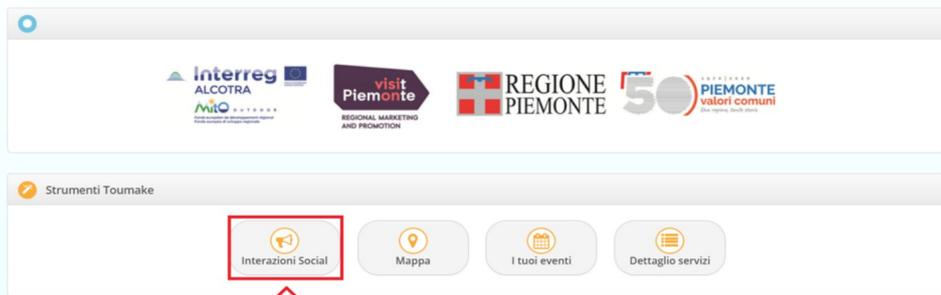
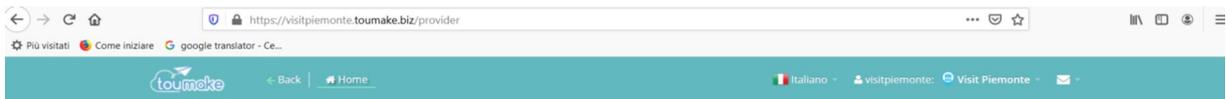
In collaborazione con:



# TOUMAKE



Service Name	<input type="text" value="Albergo Cotech"/>	Facebook	<input type="text"/>
Service Description	<input type="text" value="Struttura ricettiva"/>	Twitter	<input type="text"/>
Website	<input type="text" value="http://www.albergocotech.it"/>	Instagram	<input type="text"/>
Email	<input type="text"/>	TripAdvisor	<input type="text"/>
Phone	<input type="text"/>	Google	<input type="text"/>
Mobile phone	<input type="text"/>	WhatsApp	<input type="text"/>
		Skype	<input type="text"/>
		Fax	<input type="text"/>
		Other	<input type="text"/>
		Referent	<input type="text"/>
		Note	<input type="text"/>
		Provider type	<input type="text" value="Accommodation"/>
		Provider subtype	<input type="text" value="3 star Hotel"/>



11



In collaborazione con:



## Riferimenti bibliografici

Anderson, A.R., & Hardwick, J. (2017). Collaborating for innovation: the socialized management of knowledge. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), 1181-1197.

Bieger, T., & Laesser, C. (2002). Market segmentation by motivation: The case of Switzerland. *Journal of Travel research*, 41(1), 68-76.

Bouncken, R. B., Gast, J., Kraus, S., & Bogers, M. (2015). Coopetition: a systematic review, synthesis, and future research directions. *Review of Managerial Science*, 9(3), 577-601.

Boztug, Y., Babakhani, N., Laesser, C., & Dolnicar, S. (2015). The hybrid tourist. *Annals of Tourism Research*, 54(1), 190-203.

Briassoulis, H. (2017). Tourism destinations as multiplicities: The view from Assemblage Thinking. *International Journal of Tourism Research*, 19(3), 304-317.

Cortese, D. (2018). *L'azienda turistica: nuovi scenari e modelli evolutivi* (pp. 1-128). G. Giappichelli.

Czakov, W., & Czernek-Marszałek, K. (2020). Competitor Perceptions in Tourism Coopetition. *Journal of Travel Research*, 0047287519896011.

Czakov, W., Klimas, P., & Mariani, M. (2020). Behavioral antecedents of coopetition: A synthesis and measurement scale. *Long Range Planning*, 53(1), 101875.

Ehrnrooth, H., & Gronroos, C. (2013). The hybrid consumer: exploring hybrid consumption behaviour. *Management Decision*.

Fabre, T. (1992). Non-lieux. Introduction à une anthropologie de la surmodernité. SEUIL.

Haugland, S.A., Ness, H., Grønseth, B.O., & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of tourism research*, 38(1), 268-290.

Höpken W, Eberle T, Fuchs M, Lexhagen M (2018) Search engine traffic as input for predicting tourist arrivals. In: Information and communication technologies in tourism 2018. Springer, Cham, pp 381–393

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C. (2018). Marketing del turismo. Pearson.

Li, M., Zhang, H., & Cai, L.A. (2016). A subcultural analysis of tourism motivations. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(1), 85-113.

McKercher, B. (2017). Do attractions attract tourists? A framework to assess the importance of attractions in driving demand. *International Journal of Tourism Research*, 19(1), 120-125.

Mill, R.C., & Morrison, A.M. (2002). The tourism system. Kendall Hunt.

O'reilly, T. (2009). *What is web 2.0*. O'Reilly Media, Inc.

12



In collaborazione con:



Smith, W.R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *Journal of marketing*, 21(1), 3-8.

The Economist (2010). *Handling the cornucopia. The best way to deal with all that information is to use machines. But they need watching.* 27 febbraio 2010. Disponibile al link <https://www.economist.com/special-report/2010/02/27/handling-the-cornucopia>

Toffler, A., & Alvin, T. (1980). *The third wave*, Vol. 484, New York, Bantam books.

Van der Zee, E., & Vanneste, D. (2015). Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 15(1), 46-56.

WTTC (2019), *Economic Impact*, consultabile al link <https://www.wttc.org/economic-impact/>

Yallop, A., & Seraphin, H. (2020). Big data and analytics in tourism and hospitality: opportunities and risks. *Journal of Tourism Futures*.

Zillinger, M. (2020). Hybrid tourist information search German tourists' combination of digital and analogue information channels. *Tourism and Hospitality Research*, 20(4), 510-515.