

TripAdvisor o del conflitto non agito. Un caso di studio

Alessio Rotisciani

TripAdvisor or on the not acted conflict. A case study. *Over the last years, Italian hoteliers have developed a profoundly negative attitude towards TripAdvisor, the world's largest travel review website. This study investigates the reasons underlying this attitude with a case study on the hoteliers of the city of Lecce. Empirical findings of this exploratory study indicate that most hoteliers in Lecce consider negative reviews as the most influential factor on the way travelers perceive their hotels. At the same time they call into question the credibility of these negative reviews, maintaining that they could be fake or specious. Despite these opinions, most hoteliers in Lecce tend not to implement any form of collective protest and they basically accept the logic of Web 2.0.*

Keywords: TripAdvisor, hoteliers, Lecce, web 2.0, negative reviews, deceptive reviews, wisdom of crowds

1. *Un'indagine esplorativa*

“Cercherò [...] di presentarvi TripAdvisor sotto un altro occhio e spero che non ci siano troppi albergatori che alla fine vogliono cacciarmi” con queste parole Joseph Fratangelo, Destination Marketing Sales Manager per Tripadvisor in Italia, esordisce nel suo intervento all’edizione 2013 di BTWIC¹. Il suo auspicio rende bene il clima di tensione creatosi nel corso degli anni tra il colosso del turismo online² e gli albergatori italiani. Questa tensione si manifesta in ripetute

¹ Il video dell’intervento, dal titolo “260 milioni di motivi per essere coinvolti”, è disponibile in <https://www.youtube.com/watch?v=UxHvxJJIO-0> (2 novembre 2014). BTWIC (Basilicata Turistica Web Innovazione e Culture) (<http://www.btwic.it/>) è un convegno su comunicazione e innovazione nel settore turistico organizzato annualmente dall’Agenzia di Promozione Turistica della Regione Basilicata. Attualmente è alla sua III edizione.

² Con 260 milioni di visitatori unici al mese, 150 milioni di recensioni e 100 contributi postati al minuto TripAdvisor è attualmente il più popolare sito per il turismo al mondo. Dati comScore e Google Analytics, cit. in *TripAdvisor: profilo e fact sheet*, testo disponibile in www.tripadvisor.it/PressCenter-c4-Fact_Sheet.htm (3 novembre 2014).

segnalazioni, iniziative di protesta e minacce di azioni legali³; culmina nell'apertura il 20 maggio 2014 di un'istruttoria da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato per una presunta pratica commerciale scorretta, più specificamente “per verificare se la società adotti misure idonee a prevenire e limitare il rischio di pubblicazione di false recensioni, sia sotto il profilo informativo che relativamente alle procedure di registrazione”⁴.

Le risposte della società a queste osservazioni critiche e ai successivi accertamenti riguardano due aspetti: i processi di controllo delle recensioni pubblicate sul proprio sito e il tipo di contenuti condivisi al suo interno. Per quanto riguarda i processi di controllo, in una nota del 20 maggio 2014, la società ribadisce l'efficacia del sistema adottato, un sistema caratterizzato da filtri automatici basati su algoritmi complessi che identificano gli schemi di attività degli utenti e da verifiche manuali da parte di operatori su singole recensioni segnalate dai filtri automatici, dagli utenti e dai gestori delle strutture recensite. Per quanto riguarda i contenuti, la società sottolinea in varie circostanze, attraverso i suoi rappresentanti, che la votazione media delle recensioni presenti sul proprio sito è molto alta: 4 su 5⁵.

Se ci si trova di fronte a un sito con filtri efficaci, che contiene solo poche sparute recensioni negative e che si offre come luminosa vetrina per qualsiasi attività ricettiva, allora da dove nasce l'animosità tanto temuta dal manager di TripAdvisor?

Nel presente contributo si cerca di fornire alcune risposte a questo interrogativo ricostruendo la percezione di TripAdvisor da parte degli operatori del settore alberghiero di una specifica realtà territoriale – la città di Lecce – e le possibili ragioni che ne sono all'origine. Tale ricostruzione è elaborata grazie a un'indagine esplorativa che ha coinvolto dieci dei diciotto hotel⁶ presenti in città⁷.

³ Cfr. Madron, “Su TripAdvisor recensioni false, concorrenza sleale e controlli insufficienti”, *Il Fatto Quotidiano*, 26 agosto 2014, testo disponibile in <http://www.ilfattoquotidiano.it/2014/08/26/su-tripadvisor-recensioni-false-concorrenza-sleale-e-controlli-insufficienti/1099388/> (3 novembre 2014)

⁴ Dal comunicato stampa dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, testo disponibile in <http://www.agcm.it/stampa/news/6950-turismo-antitrust-avvia-istruttoria-nei-confronti-di-tripadvisor-per-verificare-l'esistenza-di-una-possibile-pratica-commerciale-scorretta.html> (2 novembre 2014)

⁵ Vedi la suddetta presentazione di Joseph Fratangelo.

⁶ Nella fase di contatto tutti gli hotel di Lecce sono stati raggiunti attraverso e-mail, contatti telefonici e, in alcuni casi, contatti diretti presso le relative strutture. La partecipazione è stata limitata a causa delle mancate risposte, dell'indisponibilità a partecipare all'indagine nel corso del periodo proposto e della richiesta di poter

L'indagine è stata realizzata attraverso una serie di interviste semi strutturate agli operatori (proprietari, direttori, receptionist ecc.) che si occupano di monitorare e/o gestire la reputazione on line dei rispettivi hotel. Le interviste sono state realizzate nel mese di ottobre 2014 e hanno riguardato i seguenti temi: caratteristiche delle recensioni ricevute, utilizzo dei contenuti di tali recensioni ed eventuali pratiche comunicative per la gestione della reputazione dell'hotel all'interno di TripAdvisor.

Le interpretazioni presentate tengono conto dei risultati di un'analisi quantitativa delle recensioni ricevute dagli hotel. I parametri considerati nell'analisi quantitativa sono: il numero complessivo delle recensioni, la distribuzione delle recensioni nelle diverse classi di valutazione e il tasso di risposta da parte degli hotel. Sono state considerate le recensioni pubblicate fino alla data del 3 novembre 2014.

Il contributo ha la seguente articolazione: dopo un breve excursus sulle recenti trasformazioni della comunicazione turistica (par. 2) si avanza un'ipotesi sulle ragioni del timore, e in alcuni casi del vero e proprio risentimento, nutrito da molti degli intervistati nei confronti di TripAdvisor (par. 3). Si cerca infine di mostrare come tale timore sia una componente importante ma non esaustiva di un atteggiamento tendenzialmente contraddittorio verso le logiche del web 2.0 (par.4).

2. Comunicazione turistica e web 2.0

Nel corso dell'ultimo decennio la comunicazione turistica ha conosciuto radicali trasformazioni, effetto congiunto di cambiamenti tecnologici e nuove pratiche per la ricerca, la condivisione e la valutazione delle informazioni su destinazioni, sistemazioni ed esperienze di viaggio.

partecipare attraverso altre tecniche (es. somministrazione di questionari) non contemplate nel disegno dell'indagine.

⁷ Sono stati considerati gli hotel censiti dall'Agenzia Regionale del Turismo della Regione Puglia (2013): Arthotel & Park Lecce, Hotel Cappello, Hotel delle Palme, Eos Hotel, Grand Hotel di Lecce, Hilton Garden Inn Lecce, Hotel Masseria & Spa LuciaGiovanni, Hotel Zenit Salento, Best Western Plus Leone di Messapia, Hotel Aloisi, Patria Palace Hotel, Perla Hotel, Hotel President, Racar Residence & Hotel, Risorgimento Resort, Suite Hotel Santa Chiara, 8piùhotel e Grand Hotel Tiziano e dei Congressi. È stato considerato anche un hotel che formalmente non è situato nel comune di Lecce, il Perla Hotel, in quanto inserito comunque dalla APT e da TripAdvisor (fino a settembre 2014) nella categoria degli hotel di Lecce.

Nel vasto panorama di Internet assumono un ruolo sempre più importante i siti basati su contenuti, classificazioni e connessioni prodotti dagli utenti stessi (cfr. O'Reilly 2005) e nella comunicazione turistica ciò si traduce in una centralità di: comunità on line di viaggiatori, siti di social network, siti di recensioni e on line travel agency (OTA).

Questi siti tendono a sostituire gli intermediari tradizionali, incoraggiando una maggiore indipendenza da parte dell'utente nella pianificazione dei propri viaggi. Grazie all'ottimo posizionamento tra i risultati forniti dai motori di ricerca sono tra le prime fonti consultate (Xiang, Gretzel 2010) e riscontrano il favore degli utenti in virtù della natura dei contenuti forniti. Recensioni, commenti e consigli prodotti da altri turisti sono spesso percepiti come più affidabili rispetto alle informazioni proposte dagli operatori del settore, in quanto espressione di una fonte disinteressata e più vicina all'utente (cfr. Ayeh, Au, Law 2013).

L'impatto del "passaparola elettronico" (Litvin, Goldsmith, Pan 2008) è tale che sempre più spesso questi materiali diventano parte integrante delle strategie comunicative e commerciali e dei processi organizzativi interni di hotel, villaggi turistici e altre strutture ricettive.

3. *Lo spauracchio per eccellenza*

I1⁸: [...] per noi albergatori TripAdvisor è lo spauracchio per eccellenza.

I9: Ci dobbiamo difendere da queste piattaforme.

I4: TripAdvisor [...] è una possibilità che si dà in mano a un consumatore di (.) cioè proprio di distruggere un'attività, talvolta anche per un dettaglio sciocco, insignificante⁹.

Nel corso delle interviste sono frequenti i riferimenti a TripAdvisor come a una minaccia, potenziale o effettiva, per l'attività alberghiera. Significativamente, la minaccia viene sempre presentata come rivolta all'intero settore e non

⁸ Gli intervistati sono identificati con la sigla I + numero progressivo da 1 a 10, l'intervistatore con la sigla R.

⁹ Nella trascrizione si adottano le seguenti convenzioni:

(.): pausa brevissima;

(...): pausa breve;

[: punto iniziale di sovrapposizione dei turni di parola.

semplicemente alla propria struttura o al contesto territoriale in cui la struttura si inserisce. Il timore verso TripAdvisor viene espresso sia nel corso dell'intervista sia, almeno in due casi, a margine dell'interazione "ufficiale", momento in cui le critiche al sito si fanno più dure.

La prima forma presa da tale timore è la convinzione di avere a che fare con un ambiente comunicativo concepito dagli utenti principalmente come vetrina in cui esporre il proprio malcontento "Viene più percepita come il luogo (...) virtuale dove andare a contestare quello che succede nelle camere d'albergo" (I1).

Questa rappresentazione, però, non trova riscontro né nei dati generali diffusi da TripAdvisor (par. 1) né nei giudizi ricevuti dagli hotel di Lecce all'interno del sito. Le recensioni negative (valutazione "Scarso" + valutazione "Pessimo") costituiscono solo una piccola parte del totale: il 6,6% delle 5.109 recensioni finora ricevute dalle strutture considerate (tab. 1).

Tab. 1 – Valutazioni ricevute dagli hotel di Lecce su TripAdvisor

<i>Valutazione</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Eccellente	2589	50,7
Molto buono	1561	30,6
Nella media	618	12,1
Scarso	211	4,1
Pessimo	130	2,5
<i>Totale</i>	<i>5109</i>	<i>100</i>

Il voto medio¹⁰ ricevuto dagli hotel di Lecce è piuttosto elevato: 4,02 su 5. Il dato è in linea con quelli rilevati in altri contesti locali come l'Irlanda (Cunningham *et al.* 2010) e Lisbona (Miguéns, Baggio, Costa 2008), dove il voto medio risulta rispettivamente di 3,81 e 3,72, e conferma la tendenza alla netta

¹⁰ Il voto medio è calcolato come media delle medie pesate dei voti ricevuti dai diciotto hotel di Lecce. Il calcolo delle medie pesate è stato effettuato in base alla seguente corrispondenza tra valutazione e voto: eccellente=5; molto buono=4; nella media=3; scarso=2; pessimo=1. Sebbene queste medie forniscano una buona approssimazione dell'indice di popolarità degli hotel su TripAdvisor esse non vi corrispondono perfettamente. L'indice di popolarità di TripAdvisor è calcolato grazie a un algoritmo proprietario che considera la quantità, la qualità (positiva/negativa) e l'attualità delle recensioni pubblicate. Cfr. *Che cos'è l'indice di popolarità di TripAdvisor?*, testo disponibile in <https://www.tripadvisor.com/hc/it/articles/200613987-Che-cos-%C3%A8-l'indice-di-popolarit%C3%A0-di-TripAdvisor-> (3 novembre 2014).

prevalenza delle recensioni positive che, stando alle dichiarazioni del cofondatore di TripAdvisor, caratterizzerebbe il sito fin dalla sua nascita (Keates 2007).

La distanza tra la rappresentazione di TripAdvisor come spazio per le lamentele e la performance delle strutture alberghiere leccesi all'interno del sito potrebbe portare a ipotizzare che questa rappresentazione nasca da situazioni specifiche caratterizzate da performance non brillanti. L'ipotesi non è suffragata né dall'analisi delle performance dei singoli hotel né dalla corrispondenza tra performance e dichiarazioni degli intervistati.

Tab. 2 – Percentuale recensioni negative ricevute dagli hotel di Lecce su TripAdvisor

<i>% Recensioni negative</i>	<i>N hotel</i>
0-25	15
25,1-50	2
50,1-75	1
75,1-100	0

Ben 15 dei 18 hotel di Lecce hanno ricevuto un numero di recensioni negative inferiore al 25% del totale (tab. 2) mentre le riflessioni sulla centralità delle recensioni negative emergono nella maggior parte delle interviste, anche con operatori di strutture con valutazioni complessive buone o molto buone.

Il punto chiave sembra dunque essere non tanto la quantità delle recensioni negative quanto la loro influenza sulla percezione del servizio fornito.

I5: Oggi avere due o tre recensioni negative di colpo su un ristorante piuttosto che su un albergo beh (.) è un danno non indifferente.

I2: Perché è indubbio che ogni aspetto negativo viene enfatizzato appunto con (.) appunto un' enfasi superiore rispetto a quella positiva.

I6: [...] quindi che ne so, ci sono quelle due-tre recensioni negative e le vai a leggere più che altro per curiosità, per capire in quale parte dei servizi può avere delle lacune o meno la struttura ricettiva.

Secondo la maggior parte degli intervistati le recensioni negative risultano salienti: sono quelle che vengono visualizzate quasi sicuramente durante la pianificazione del viaggio e quelle che hanno il peso relativo maggiore nella

formazione del giudizio nella mente dell'utente di TripAdvisor. A sostegno di tale convinzione raccontano di interazioni con potenziali ospiti in grado di citare punto per punto quanto letto on line sulle "pecche" della struttura e che proprio per questo chiedono di evitare determinate camere o vogliono assicurazioni sulla presenza e sulla qualità di determinati servizi, nonché sulla posizione dell'hotel.

Il tema delle recensioni negative viene spesso legato alle questioni dell'identità degli autori e dell'attendibilità dei contenuti.

Molti degli intervistati evidenziano la possibilità che le recensioni negative nascano da una concorrenza sleale: altri operatori del settore non solo gonfierebbero artificialmente le loro valutazioni positive, contemporaneamente cercherebbero di danneggiare i competitor con false recensioni. Queste attività potrebbero essere sviluppate autonomamente oppure attraverso il ricorso a società specializzate, che garantirebbero al committente una certa posizione nella classifica di TripAdvisor grazie ai contributi di profili fittizi. La maggior parte degli operatori che prospettano un simile rischio, però, tiene a precisare di non essersi mai trovata di fronte a una recensione ingannevole del proprio hotel che provenisse, con ragionevole certezza, da un altro albergatore o a da un soggetto terzo appositamente coinvolto.

I4: [...] c'è sempre quello marcio che magari vuole distruggere la struttura, vuole rovinarti il nome, magari fra ristoratori si fanno i dispetti o tra albergatori[si fanno recensioni fasulle.

R: [Perché a voi[capita questa cosa?

I4: [Guarda potrebbe essere. Ti dico da noi no.

Anche gli intervistati che affermano di essersi trovati in situazioni simili non si spingono fino a descrivere le loro specifiche esperienze oppure concludono che comunque non si potrà mai capire veramente chi può aver inserito i giudizi in questione.

Le considerazioni degli intervistati si prestano a due interpretazioni: da una parte si potrebbe ipotizzare che gli intervistati mantengano sul piano generale le loro riflessioni per evitare di lanciare o anche solo di sottintendere accuse verso altri operatori del settore; dall'altra il riferimento alla concorrenza sleale potrebbe

essere principalmente un espediente argomentativo per introdurre una critica ai meccanismi di filtro dei contenuti adottati da TripAdvisor. La seconda possibilità è suggerita dalla sequenza con cui si sviluppano diverse interviste, nel corso delle quali si passa rapidamente dalla critica per la mancanza di controllo sull'identità del recensore all'insoddisfazione per l'attività di analisi e di monitoraggio dei contenuti, insoddisfazione su cui gli intervistati si soffermano ben più a lungo.

Quasi tutti gli intervistati affermano che non di rado i contenuti delle recensioni negative sono commenti veridici e indicazioni preziose per il miglioramento del servizio (cfr. par. 4). Le loro argomentazioni più articolate, però, sono riservate ai contenuti considerati inattendibili. Tali contenuti non sono necessariamente falsi, più spesso vengono letti come distorsioni, consapevoli o inconsapevoli, dell'esperienza vissuta dagli ospiti presso il proprio hotel. Le distorsioni possono nascere da un particolare che indispettisce l'ospite al punto di fargli vedere l'intero soggiorno sotto una cattiva luce, dal risentimento per un'agevolazione non concessa o per un episodio di contrasto con uno o più componenti dello staff, da incomprensioni nelle procedure di prenotazione/pagamento o da aspettative non commisurate al servizio effettivamente acquistato. In tutti questi casi le recensioni sono caratterizzate da toni eccessivi che possono sfociare in espressioni indisponenti e offensive.

Gli operatori che si devono confrontare con simili contenuti si sentono sostanzialmente privi di strumenti di difesa e scarsamente tutelati da TripAdvisor. Ritengono che i filtri automatici, che dovrebbero evitare non solo la pubblicazione di recensioni false ma anche di recensioni che contengono critiche pretestuose e un linguaggio inadeguato, siano poco efficaci. Alcuni conoscono bene la funzionalità per la segnalazione di contenuti che non rispettano le linee guida del sito o che appaiono sospetti, l'hanno utilizzata in passato con esiti alterni ma ritengono che l'applicazione delle regole che TripAdvisor stessa si è data sia eccessivamente discrezionale. Riprendendo le parole di Il "TripAdvisor è come un (.) un mulo senza orecchie e se ne frega altamente".

4. Tra integrazione, accettazione critica e conflitto non agito

La percezione di TripAdvisor come di una minaccia nasce probabilmente dall'importanza che la maggior parte degli operatori intervistati attribuisce alle recensioni negative: una recensione negativa pesa più di una recensione positiva in quanto verrà quasi sicuramente letta da un potenziale ospite e lo influenzerà maggiormente nel processo di scelta. Se a ciò si aggiunge la consistente possibilità, sempre secondo le considerazioni degli intervistati, che questa recensione sia falsa o esprima giudizi pretestuosi ed esagerati, allora si possono comprendere più facilmente le ragioni di tanta preoccupazione.

Allargando l'analisi dalle considerazioni sulle recensioni negative alla comunicazione complessiva che si sviluppa attraverso TripAdvisor il quadro si fa più articolato. Pochi intervistati hanno un giudizio del tutto critico e la possibilità che il sistema sia in grado di operare secondo un efficace processo di autoregolazione interna è riconosciuta anche da operatori che sottolineano i rischi per l'attività turistica derivanti da questo ambiente digitale.

I1: [...] il cliente comunque con un minimo di coscienza che prima di prenotarmi va a cercare le recensioni su TripAdvisor e vede che ci sono dieci recensioni positive sulla pulizia e una negativa allora probabilmente bisogna chiedersi se questa recensione negativa è frutto di eh (.) così un cliente un po' troppo (...)

I5: [...] il punteggio che trovo (.) le recensioni che trovo su TripAdvisor non saranno 100% veritiere però 99% ti diranno chi sei.

I4: [...] c'è chi magari ha più tempo da perdere ecco quindi magari non solo risponde quindi magari si mette anche a farsi le recensioni, sì ci sono questi casi, sono stati anche denunciati. Comunque ripeto l'attendibilità rimane tendenzialmente positiva perché è un trend. Rimane comunque sempre quello, cioè non puoi farti cento recensioni insomma.

Negli intervistati sembrano convivere, con combinazioni che variano da caso a caso, due atteggiamenti profondamente contrastanti.

In prima battuta emerge una forte consapevolezza delle logiche di reintermediazione che investono il settore turistico e delle loro ricadute, potenzialmente dannose, sulle attività degli hotel. Nuovi soggetti come

TripAdvisor sostituiscono mediatori tradizionali come guide turistiche e tour operator, aumentano significativamente le occasioni di contatto con possibili clienti ma al contempo irreggimentano pesantemente la forme di comunicazione realizzabili. Per irreggimentare qui non si intende la definizione di regole formali, che nemmeno il sito stesso rispetterebbe, ma l'incoraggiare certe pratiche a scapito di altre.

Come si spiega esaurientemente nella pagina *Revisione delle recensioni e individuazione delle frodi* “Pubblichiamo una media di 16 recensioni e opinioni ogni minuto e riteniamo che il volume complessivo delle recensioni consenta ai viaggiatori di ottenere informazioni attendibili, individuare le tendenze tra le recensioni e stabilire se una struttura faccia o meno al caso loro”¹¹. L'attendibilità non è dunque una proprietà delle singole recensioni ma è piuttosto una proprietà emergente del sistema e derivante dalla quantità delle recensioni pubblicate. L'architettura e i filtri adottati devono essere tali da favorire (la prima) e non ostacolare eccessivamente (i secondi) la creazione di una massa crescente di contenuti, a prescindere dalla loro qualità. Come spiega I10 “[...] e comunque loro tendono sempre a credere o a preferire il (.) la recensione piuttosto che credere all'hotel. Perché loro ovviamente sono famosi in quanto danno la possibilità a qualsiasi cliente di recensire un hotel.”

Questa consapevolezza critica è spesso accompagnata da un atteggiamento di segno opposto, una fiducia nella “saggezza delle folle” (cfr. Rheingold 2003), che garantirebbe classifiche e indicazioni generali tendenzialmente veridiche. La saggezza delle folle sarebbe in grado di riparare ai torti subiti, le ingiuste recensioni negative, ricorrendo non tanto a principi impersonali (es. certificazioni di qualità dei servizi) quanto al “comune sentire” della comunità dei viaggiatori (cfr. Formenti 2008).

A seconda della preponderanza dell'uno o dell'altro atteggiamento, l'atteggiamento complessivo nei confronti delle logiche di TripAdvisor può variare dalla completa integrazione al completo rigetto, passando per vari gradi di accettazione critica.

¹¹ TripAdvisor, *Revisione delle recensioni e individuazione delle frodi*, testo disponibile in http://www.tripadvisor.it/vpages/review_mod_fraud_detect.html (3 novembre 2014).

Gli operatori “integrati” sono in totale sintonia con le logiche di TripAdvisor e considerano questo sito come una straordinaria risorsa comunicativa, in quanto consente di presentare la propria struttura a un vasto pubblico attraverso i racconti per lo più entusiasti dei propri ospiti. Non solo, TripAdvisor è l’ambiente ideale per coltivare e consolidare i rapporti con quegli stessi ospiti in vista di future interazioni, attività che richiede tempestive e fortemente personalizzate risposte alle recensioni. I possibili risvolti negativi deriverebbero non tanto da limiti del sistema quanto dall’uso improprio che gli operatori possono fare delle enormi potenzialità che il web 2.0 mette a loro disposizione.

All’altro capo dello spettro troviamo gli operatori che rigettano completamente le logiche del sito. Il rigetto può prendere la forma del disinteresse verso una tecnologia con cui non si vuole avere a che fare oppure esprimersi in tentativi di manipolazione del processo di valutazione. Poiché il sito si basa su una sistematica distorsione della verità, argomenta I9, gli albergatori dovrebbero rispondere con un’azione uguale e contraria, cioè facendo scrivere ai propri amici false recensioni positive che controbilancino le false recensioni negative. Nella sua natura limite questo appare come l’unico esempio di atteggiamento e di pratica apertamente conflittuali nei confronti di TripAdvisor.

Gli operatori che manifestano un’accettazione critica, la maggioranza degli intervistati, sono quelli che vivono la situazione più contraddittoria: consapevoli dei limiti del sistema, informati su iniziative che a livello nazionale e internazionale ne mettono in discussione i meccanismi di funzionamento, scelgono comunque di seguirne le dinamiche, cercando dove possibile di volgerle a proprio favore.

In particolare utilizzano i contenuti prodotti dagli utenti per individuare punti di forza e punti di debolezza del proprio hotel. I processi di raccolta e di condivisione di questi dati possono essere più o meno sistematici. La raccolta può essere realizzata grazie a programmi per l’analisi delle reputazione on line o manualmente mentre la condivisione con il resto dello staff può avvenire in apposite riunioni periodiche o attraverso contatti sporadici con specifici componenti. All’interno di questa categoria, come ovviamente tra gli “integrati”,

tutti gli operatori ritengono si tratti di un processo considerevolmente utile per il miglioramento dei servizi offerti.

L'attività di risposta alle recensioni appare molto meno diffusa e intensa, come emerge anche dall'analisi quantitativa sulle recensioni ricevute dagli hotel di Lecce. Sono pochi i profili degli hotel caratterizzati da un tasso di risposta elevato (tab. 3).

Tab. 3 – Tasso di risposta alle recensioni ricevute dagli hotel di Lecce su TripAdvisor

<i>% Recensioni che hanno ricevuto risposta</i>	<i>N hotel</i>
0-25	8
25,1-50	3
50,1-75	4
75,1-100	3

Gli operatori che esprimono un'accettazione critica evidenziano le seguenti motivazioni alla base della pratica di rispondere raramente o non rispondere affatto alle valutazioni degli ospiti – pratica che si discosta dalle raccomandazioni di TripAdvisor¹² –: mancanza di tempo, difficoltà ad acquisire una simile abitudine o volontà di non offrire una cassa di risonanza alle opinioni negative.

Laddove esercitano l'attività di risposta, però, tendono a conformarsi rigorosamente alle linee guida fornite da TripAdvisor: ringraziare sempre per il contributo dato attraverso la valutazione, evitare polemiche e toni aggressivi, invitare anche l'utente che ha avuto un'esperienza negativa a ritornare presso la propria struttura in modo da avere occasione di ricredersi. Solo saltuariamente, in presenza di recensioni ritenute particolarmente disoneste, intervengono con tattiche conflittuali: attraverso formule indirette e sempre cortesi cercano di fatto di delegittimare l'autore della recensione (es. mettendo in evidenza la natura esagerata o pretestuosa dei commenti).

Si tratta delle uniche pratiche con cui questi operatori manifestano il disagio di fondo per la situazione vissuta. Essi sono disposti a riconoscere che tutti i

¹² Nella pagina *Istruzioni per pubblicare repliche della direzione alle recensioni dei viaggiatori su TripAdvisor*, testo disponibile in <http://www.tripadvisor.it/TripAdvisorInsights/n2428/istruzioni-pubblicare-repliche-della-direzione-alle-recensioni-dei-viaggiatori-su-tripadvisor> (3 novembre 2014), si legge «Rispondere alle recensioni, positive o negative, è un modo inequivocabile per dimostrare agli ospiti, attuali e potenziali, che la struttura è interessata a ricevere commenti e suggerimenti e che attribuisce l'importanza dovuta al servizio clienti».

soggetti coinvolti nella comunicazione su TripAdvisor possono trarne dei benefici: i turisti sono più informati mentre gli albergatori hanno più occasioni di visibilità e più riscontri in base ai quali costruire la strategia commerciale e migliorare l'organizzazione interna. Nonostante tali possibilità percepiscono la propria attività come straordinariamente vulnerabile ai capricci di un'intelligenza collettiva che in molte circostanze non sembra tale.

Tra gli operatori degli hotel di Lecce coinvolti nell'indagine prevale dunque un atteggiamento di profonda critica che si manifesta, però, “solo verbalmente, senza mai assumere una valenza collettiva e rituali di riconoscimento assimilabili a una qualche protesta” (Cremonesini, Cristante, Longo 2014, p. 42). In base a questa interpretazione sembra trovare riscontro una tendenza caratteristica della città di Lecce: la tendenza a occultare i conflitti. Nel caso degli albergatori intervistati, in particolare, si assiste a un fenomeno di minimizzazione del conflitto: si ritiene che esistano solide ragioni per criticare le logiche di TripAdvisor, ragioni che vengono espresse in maniera chiara e, a volte, con toni molto accesi, ma le stesse ragioni non producono azioni significative (cfr. Cremonesini, Cristante, Longo 2014).

Il conflitto non agito si accompagna così alla quasi completa integrazione di fatto nei processi del web 2.0, anche quando questi appaiono in netta contrapposizione con i propri legittimi interessi, sia come singoli sia come parte di una collettività.

Riferimenti bibliografici

- Agenzia Regionale del Turismo – Regione Puglia, 2013, *Annuario 2013 Esercizi ricettivi*.
- Ayeh, J.K.; Au, N.; Law, R., 2013, “Do We Believe in TripAdvisor?” *Examining Credibility Perceptions and Online Travelers' Attitude toward Using User-Generated Content*, “Journal of Travel Research”, 52, 4, pp. 437-452.
- Cremonesini, V.; Cristante, S.; Longo, M., 2014, *Smallville e il salotto invisibile. La percezione del potere in una piccola città: un'introduzione*, in Cremonesini, V.; Cristante, S.; Longo M. (a cura di), *Il salotto invisibile. Chi ha il potere a Lecce?*, Salento Books, Nardò, pp. 9-64.
- Cunningham, P.; Smyth, B.; Wu, G.; Greene, D., 2010, *Does TripAdvisor Makes Hotel Better?*, School of Computer Science & Informatics, University College, Dublin, Technical Report UCD–CSI, <http://www.researchgate.net/>

- publication/222089362_Does_TripAdvisor_Makes_Hotels_Better/file/9fcfd50f3fa6feed46.pdf (3 novembre 2013)
- Formenti, F., 2008, *Cybersoviet. Utopie postdemocratiche e nuovi media*, Raffaello Cortina, Milano.
- Keates, N., 2007, *Deconstructing TripAdvisor*”, pubblicato sul *Wall Street Journal* il 1 giugno 2007, <http://web.mit.edu/smadnick/www/Courses/2013BigData/03b%20Deconstructing%20TripAdvisor%20-%20WSJ.pdf> (3 novembre 2014)
- Litvin, W. S.; Goldsmith, R. E.; Pan, B., 2008, *Electronic Word-of-Mouth in Hospitality and Tourism Management*, *Tourism Management*, 29, 3, pp. 458–468.
- Miguéns, J.; Baggio, R.; Costa, C., 2008, *Social Media and Tourism Destination: TripAdvisor Case Study*, IASK ATR2008 (Advances in Tourism Research 2008), Aveiro, Portugal, May. 26-28, http://www.uib.cat/depart/deeweb/pdi/acm/arxiu/intermediacio_tfg/baggio-aveiro2.pdf (3 novembre 2014).
- O’Reilly, T., 2005, *What is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*, <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> (3 novembre 2014)
- Rheingold, H. (2002), *Smart Mobs. The Next Social Revolution*, Basic Books, New York (NY), tr. it., 2003, *Smart mobs. Tecnologie senza fili, la rivoluzione sociale prossima ventura*, Raffaello Cortina, Milano.
- Xiang, Z.; Gretzel, U., 2010, *Role of Social Media in Online Travel Information Search*, in “*Tourism Management*”, 31, pp. 179–188.