

## L'ANALISI DELL'OFFERTA TURISTICA: LO STRUCTURAL EQUATION MODEL-PLS

Reyes González-Relaño, Stefania Mangano<sup>1</sup>

### *Abstract*

*Analysis of tourist offer: Structural Equation Model-PLS.*- In this paper, we have made a broad examination of high impact factor scientific publication connected to the application of Structural Equation Model-PLS methodology to tourism. The main objectives of this work are: a) verify if and how the SEM-PLS methodology was applied to tourism studies, more specifically to tourist hospitality; b) carry out an analysis of international scientific literature to identify the main sources as well as the principal authors; c) identify the main latent variables used in tourist hospitality studies. The application of SEM-PLS methodology to hospitality shows that it is an appropriate research method to measure and create a scientific model. It explains how the tangible and the intangible variables are involved in the tourist hospitality sector. These analysis are the starting point for a comparative study to be carried out in Italy and Spain.

### **1. Introduzione**

Il presente lavoro si inserisce in una serie di ricerche congiunte in atto tra l'Università di Genova e la Universidad de Sevilla in materia di impatto del fenomeno turistico (offerta e domanda) a livello internazionale. Pertanto, è stato realizzato uno studio volto a comprendere quanto, come e dove l'utilizzo di una specifica tecnica statistica - *Structural Equation Model-PLS (SEM-PLS)*- sia stato applicato al tema dell'ospitalità turistica. Partendo da una revisione bibliografica della letteratura scientifica internazionale con alto *impact factor*, è stata effettuata una approfondita analisi volta a realizzare uno studio di tipo comparativo.

Tale studio ha come finalità principale la catalogazione delle variabili latenti, rilevate con *SEM-PLS*, che misurano e contribuiscono a spiegare la complessità dell'ospitalità turistica in diversi paesi e rispetto a varie tipologie di attori (responsabili e/o gestori di strutture ricettive, turisti, utenti strutture ricettive, personale occupato nelle strutture ricettive).

---

<sup>1</sup>Reyes González-Relaño: Departamento de Geografía Física y Análisis Geográfico Regional, Universidad de Sevilla, [rgrelano@us.es](mailto:rgrelano@us.es); Stefania Mangano: Dipartimento di Scienze Politiche (DISPO), Università degli Studi di Genova, [stefania.mangano@unige.it](mailto:stefania.mangano@unige.it). Anche se l'intera elaborazione l'introduzione e le conclusioni hanno costituito un lavoro comune, si devono a Reyes González-Relaño i paragrafi 2, 4.1 e 4.2.2, a Stefania Mangano i paragrafi 3 e 4.2.1.

L'articolo è strutturato in tre parti, cui seguono le conclusioni:

- 1) Aspetti definatori e metodologici (paragrafi 2 e 3) volti a spiegare le principali caratteristiche della tecnica statistica *SEM-PLS* ed i vantaggi ad essa associati se applicata a studi sul turismo nel suo complesso, o ad aspetti specifici, quali ad esempio l'ospitalità;

Viene inoltre presentata la metodologia utilizzata per catalogare il materiale bibliografico analizzato per raggiungere gli obiettivi della ricerca;

- 2) Aspetti bibliometrici degli articoli che applicano il metodo *SEM-PLS* al turismo e all'ospitalità (paragrafo 4.1). Si tratta di un'analisi di tipo quantitativo volta a verificare il peso dei contributi concernenti l'ospitalità turistica rispetto a quelli sul fenomeno turistico nel suo complesso;
- 3) Analisi quali/quantitativa dei contenuti degli articoli relativi all'applicazione della tecnica *SEM-PLS* all'ospitalità (paragrafo 4.2.1) e successivi approfondimenti per fornire esempi concreti delle variabili latenti che entrano in gioco quando si analizza il fenomeno dell'ospitalità turistica (paragrafo 4.2.2).

## 2. Structural Equation Model- Partial Least Squares (SEM-PLS)

L'applicazione della tecnica *Structural Equation Model (SEM)* alle variabili latenti nasce dalla necessità di misurare quei fenomeni multidimensionali che non sono direttamente osservabili, così come le relazioni che si generano tra di essi (Bollen, 1989; Oom do Valle e Assaker, 2016). In alcune discipline, quali ad esempio il marketing, le scienze sociali, la psicologia, tale strumento statistico è utilizzato da oltre venticinque anni; una sua applicazione sistematica in campo turistico risale invece all'ultimo decennio (Reisinger e Mavondo, 2008). *SEM* permette di esaminare modelli complessi - che comprendono un numero considerevole di variabili latenti (non osservabili) e manifeste (indicatori o variabili esplicite)- ed anche modelli gerarchici di primo e secondo ordine (Wold, 1985). Esso, pertanto, impiega contemporaneamente variabili latenti -che rappresentano concetti teorici- e dati ricavati da specifiche misurazioni statistiche, utilizzate come input (Williams *et al*, 2009). Riunisce, infatti, elementi della regressione multipla a quelli dell'analisi fattoriale, stimando simultaneamente diverse relazioni di dipendenza.

Con *SEM* è possibile realizzare un'unica analisi sistemica basata su due modelli:

- a) Modello di misura, che descrive come ogni variabile latente possa essere estrapolata sulla base di variabili esplicite (indicatori);
- b) Modello strutturale, in base al quale le relazioni di causalità vengono ipotizzate, partendo da un insieme di strutture teoriche dipendenti e indipendenti.

Grazie all'applicazione della suddetta tecnica si può pertanto verificare quando gli indicatori non sono in grado di descrivere le variabili latenti, creare un modello di relazioni tra variabili multiple e anche riscontrare l'esistenza di relazioni tra conoscenze a priori ed ipotesi empiriche. L'applicazione di *SEM* può avvenire anche utilizzando un metodo di analisi basato sulla covarianza, o sui *Partial Least Squares (PLS)*. Le

riflessioni contenute nel presente articolo riguardano esclusivamente quest'ultimo metodo, assai utile quando: a) il fine della ricerca è analizzare la teoria piuttosto che verificarla (Oom do Valle and Assaker, 2016); b) il fenomeno studiato è relativamente nuovo ed i modelli di misurazione sono sperimentali (Wold 1985); c) è possibile calcolare modelli compositi di misurabilità "riflessiva" e "formativa", che a loro volta testano le relazioni predittive tra le variabili (Hair et al, 2014); d) sono esaminati modelli complessi o gerarchici basati sul confronto di variabili latenti ed esplicite (Wold, 1985); e) la tecnica utilizzata è flessibile in relazione alla dimensione del campione (Oom do Valle and Assaker, 2016).

### 3. Obiettivi e metodologia

I principali obiettivi del presente lavoro sono: a) verificare se e in che modo la metodologia *SEM-PLS* è stata applicata agli studi compiuti in tema di turismo e, nello specifico, di ospitalità turistica; b) realizzare un'analisi della letteratura scientifica, riconosciuta a livello internazionale, per circoscrivere le principali fonti di riferimento in materia, nonché gli autori; c) individuare le principali variabili latenti utilizzate negli studi relativi all'ospitalità turistica.

A tali obiettivi si è puntato attraverso un'analisi esaustiva della bibliografia relativa al binomio ospitalità e *SEM-PLS*, che potrà essere utilizzata come punto di partenza anche per altri studi.

La revisione degli articoli è avvenuta per passi successivi e tra loro connessi:

1) Le informazioni bibliografiche sono state reperite tramite il database elettronico di *peer-reviewed literature* di Scopus (Elsevier)<sup>2</sup>. Tale database, così come altri simili, è ormai considerato una fonte bibliografica accreditata. Non è infatti un caso che Oom do Valle e Assaker (2016) abbiano studiato il rapporto tra *SEM-PLS* e turismo analizzando i contenuti di alcuni articoli presenti in riviste turistiche indicizzate secondo il *Social Sciences Citation Index* (SSCI) e presenti in Web of Science<sup>3</sup>.

I testi esaminati nel presente lavoro non riconducibili esclusivamente a pubblicazioni di tipo turistico, ma talvolta possono riguardare un *range* più vasto di materie (economia, sociologia, marketing, ecc.). Il campo di indagine è però stato delimitato ai

---

<sup>2</sup> Si tratta di una banca dati che, nell'ottobre 2016, comprendeva più di 21.500 tra riviste-*peer reviewed*, libri e atti di convegni. Risulta inoltre che, a livello mondiale, la banca dati di Scopus è utilizzata da più di 3.000 istituzioni accademiche e organizzazioni governative e non governative; infatti, essa può essere considerata una tra le principali fonti dalla quale attingere informazioni per realizzare ricerche a carattere scientifico (<https://www.scopus.com/>).

<sup>3</sup> È un contenitore assai più ristretto rispetto a Scopus, al suo interno ospita un numero inferiore di riviste indicizzate. Infatti, gli articoli -pubblicati in riviste turistiche tra il 2000 e il 2014- analizzati dai due autori sono 44, un valore molto inferiore rispetto a quello trattato nel presente articolo, benché affrontino un tema più generale.

soli aspetti dell'ospitalità specificamente connessi all'attività turistica<sup>4</sup> (escludendo, ad esempio, temi relativi alla costruzione di strutture o di infrastrutture all'interno di edifici destinati all'ospitalità turistica).

La ricerca degli articoli tramite il database di Scopus è avvenuta utilizzando i seguenti criteri<sup>5</sup>:

- Selezione di specifiche parole chiave in lingua inglese<sup>6</sup>: *PLS, hotel, accommodation, hospitality, tourism*;
- Selezione di tutti i tipi di documenti (riviste, libri, atti di convegno, ecc.) e di tutte le aree scientifiche;
- Selezione di tutti gli articoli presenti nel database, senza impostare alcuna limitazione di tipo cronologico, per verificare da quando e in che modo si sia evoluto l'interesse nell'acquisire informazioni, tramite l'uso di *SEM-PLS*, sulle variabili latenti utilizzate in campo turistico e, più specificamente, circa le tematiche legate all'ospitalità.

In base a tali criteri, sono stati identificati 282 documenti che utilizzassero il termine *PLS* in tutti i campi di ricerca possibili e il termine turismo nel titolo, nell'*abstract* e nelle parole chiave.

Tra questi, nelle successive ricerche, di tipo esplorativo, il termine *PLS* è stato cercato in tutto il testo insieme ad altre parole chiave *-hotel, accomodation, ecc.-* ed al termine *hospitality*.

Alla luce dei risultati ottenuti ed in funzione del numero di pubblicazioni (191 con *hotel* e *accomodation*, tra i quali però un certo numero di documenti non sono direttamente connessi al turismo; 30 con la sola parola *hotel*), si è deciso di inserire come opzione di ricerca *PLS* in tutti i campi di ricerca possibili e *hospitality* o *hotel* o *accomodation* nel titolo, nell'*abstract* e/o nelle parole chiave, a patto che apparisse anche il termine *tourism*, trattandosi di uno studio limitato esclusivamente all'attività turistica. Sono stati così individuati 45 documenti.

---

<sup>4</sup> A differenza di quanto avviene nella ricerca di Oom do Valle e Assaker, che cerca di stabilire per quali motivi nei diversi articoli si sia utilizzata la metodologia *PLS-SEM*, le caratteristiche del modello proposto e la sua valutazione dando importanza ad un uso più evoluto della tecnica (Oom do Valle e Assaker, 2016), il presente lavoro -addentrando nei contenuti di ciascun articolo- si propone di verificare quali siano le variabili latenti utilizzate in ciascuno di essi.

<sup>5</sup> Si tenga presente che la ricerca risale alla fine di ottobre del 2016. Pertanto, i risultati sono riferibili esclusivamente a tale periodo: il database di Scopus è infatti soggetto ad aggiornamenti continui.

<sup>6</sup> Per poter applicare differenti criteri di ricerca sono stati utilizzati termini in lingua inglese in quanto tutti gli articoli *peer-reviewed* hanno come requisito necessario la presenza di un riassunto in inglese. Inoltre, *PLS* è un acronimo internazionalmente riconosciuto ed utilizzato a prescindere dalla lingua in cui è realizzato l'articolo stesso.

Parole chiave utilizzate	N° documenti
PLS (all) and TOURISM (title-abs-key) - denominato da qui in poi <i>PLS+Tourism</i>	282
PLS (all) and HOSPITALITY (title-abs-key) or HOTEL (title-abs-key) or ACCOMMODATION (title-abs-key) and TOURISM (title-abs-key) - denominato da qui in poi <i>PLS+Hospitality</i>	45

2) I 45 articoli identificati e denominati *PLS+Hospitality*, che rappresentano una parte di *PLS+Tourism*, sono stati analizzati e classificati in base alle seguenti caratteristiche:

- Tema principale trattato nell'articolo;
- Anno e luogo di realizzazione dello studio;
- Tipologia del campione;
- Numero di interviste tramite questionario presenti negli articoli;
- Variabili latenti analizzate (struttura e misura).

#### 4. Analisi dei risultati

L'analisi svolta secondo quanto indicato nella presentazione della struttura metodologica del lavoro ha portato a due tipi di risultati differenti: i primi relativi alle caratteristiche (quando, chi, in quale paese, in che rivista e su quali temi) degli articoli *PLS+Tourism* (incluso *PLS+Hospitality*), nell'ottica di poter valutare il peso del ruolo dell'ospitalità nel complesso dell'attività turistica; i secondi, rispetto al contenuto dei soli articoli *PLS+Hospitality*.

##### 4.1 Risultati dell'analisi bibliometrica

I 282 articoli *PLS+Tourism*, come mostrato nella Figura 1, ricorrono con una certa frequenza a partire dal 2006<sup>7</sup>.

Pur trattandosi di una tecnica statistica consolidata, come si è detto, la sua applicazione a tematiche turistiche è relativamente recente. Oltre il 97% della produzione di articoli *PLS+Tourism* si concentra nel periodo che va dal 2008 al 2016; il maggiore incremento si è avuto tra il 2014 e il 2015. Nel 2016 (dati su 10 mesi) il fenomeno è sostanzialmente stabile.

---

<sup>7</sup> I primi due articoli risalgono, rispettivamente, al 1999 ed al 2001.

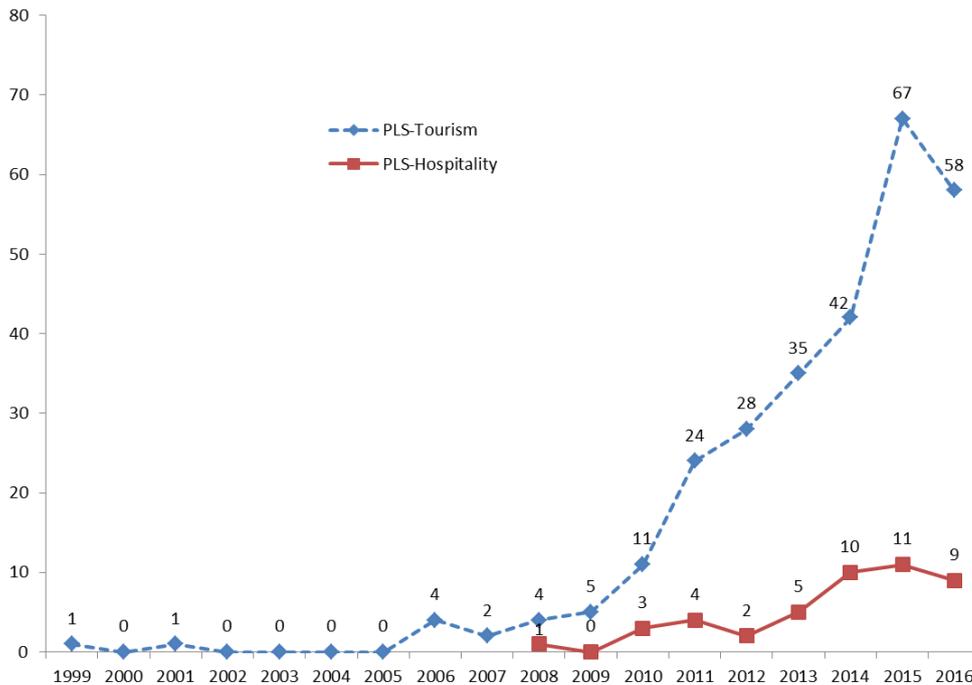


Figura 1: Evoluzione degli articoli PLS+Tourism e PLS+Hospitality (valori assoluti)

Fonte: Elaborazione propria su dati Scopus.

Il primo articolo relativo a *PLS-Hospitality* risale al 2008; l'incremento più consistente si è avuto tra il 2013 ed il 2014. Anche su questo sottoinsieme vi è stabilità nel 2016.

Gli autori che hanno lavorato individualmente, ovvero con uno o più colleghi, ad articoli relativi a *PLS+Tourism* sono stati 156 e quasi tre quarti (115) hanno scritto su *PLS+Hospitality*. A Guy Assaker, *assistant professor* presso la Lebanese American University, si deve il maggior numero di pubblicazioni su *PLS+Tourism*, ben nove, nessuna invece su *PLS+Hospitality*. I suoi lavori trattano principalmente aspetti metodologici connessi alla futura applicazione della tecnica *SEM-PLS* (Assaker et al, 2012) ed alle prospettive evolutive della domanda turistica (Assaker et al, 2010).

Gli autori che hanno realizzato il maggior numero di pubblicazioni sia *PLS+Tourism* (6) sia *PLS+Hospitality* (4 tra le 6 precedenti), sono Faizan Ali della University Teknologi Malaysia e Sandra Maria Correia Loureiro dell'Università portoghese di Aveiro.

Nel primo caso gli studi riguardano le esperienze effettuate in Malesia da turisti alloggiati presso *resort* (Ali et al, 2016a), nel secondo è affrontato il tema dell'ospitalità in alcune aree rurali del Portogallo (Loureiro, 2010, 2014; Loureiro and Kastenholz, 2011).

I 282 articoli *PLS+Tourism* sono stati pubblicati in 126 riviste specializzate e quasi un quarto di essi è ospitato in sole quattro riviste: 33 (11,7% del totale) su *Tourism Management*; 13 (4,6% del totale), rispettivamente, su *Journal of Travel and Tourism*

*Marketing e Journal of Travel Research*; 10 (3,5% del totale) su *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. Gli articoli *PLS+Hospitality* sono presenti in 24 riviste; anche in questo caso è *Tourism Management* ad ospitarne il numero maggiore, ovvero 9 (dei 33 articoli *PLS+Tourism*). I cinque articoli presenti sul *International Journal of Hospitality Management*, come suggerisce il titolo, riguardano esclusivamente tematiche connesse a *PLS+Hospitality* (Tabella 1).

Riviste	PLS+Tourism (v.a.)	PLS+Hospitality (v.a.)
Tourism Management	33	9
International Journal of Hospitality Management	5	5
Journal of Travel And Tourism Marketing	13	3
Journal of Hospitality and Tourism Research	3	3
Journal of Travel Research	13	2
Service Industries Journal	6	2
Journal of Hospitality and Tourism Technology	4	2

Tabella 1: Principali riviste con articoli *PLS+Hospitality* (almeno 2) e *PLS+Tourism* (valori assoluti)

Fonte: Elaborazione propria su dati Scopus.

Guardando ai paesi ove si localizzano i centri di ricerca o le università presso i quali sono incardinati gli autori (Tabella 2), emerge che la Spagna -sia per *PLS+Hospitality* (16 articoli) sia per *PLS+Tourism* (51 articoli)- è il paese leader.

Paesi	PLS+Tourism (v.a.)**	PLS+Hospitality (v.a.)**	% PLS+H su PLS+T
Spagna	51	16	31%
Malesia	42	6	14%
Australia	35	3	9%
Stati Uniti	30	8	27%
Regno Unito	25	9	36%
Cina	22	3	14%
Portogallo	19	4	21%
Corea del Sud	16	3	19%
Taiwan	14	1	7%

Tabella 2: Paesi che ospitano i Centri di Ricerca a cui appartengono gli autori degli articoli su *PLS+Tourism* e *PLS+Hospitality*\* - Elaborazione propria.

\* La Tabella 1 contiene informazioni relative ai soli centri localizzati in paesi che ospitano autori che abbiano pubblicato articoli afferenti ad ambedue le tematiche e con almeno 10 di essi relativi a *PLS+Tourism*.

\*\* Le somme sono maggiori del numero degli articoli (rispettivamente 282 e 45) in quanto, in alcuni casi, i coautori appartengono a centri di ricerca ubicati in paesi diversi.

Gli autori afferenti a enti/ organizzazioni del Regno Unito ed anche quelli statunitensi attribuiscono notevole importanza alla tematica *PLS+Hospitality*.

L'Italia non compare nella Tabella 1 (vedi nota \*) poiché registra una produzione piuttosto contenuta di articoli *PLS+Tourism* -7- e conseguentemente di *PLS+Hospitality*, ne annovera infatti solo 1.

#### 4.2. *Gli articoli PLS+Hospitality*

Gli articoli *PLS+Hospitality* sono stati poi oggetto di una minuziosa analisi contenutistica, che ha portato all'esclusione di 4 lavori poiché -al loro interno- il tema dell'ospitalità turistica era solo accennato. Lo studio di dettaglio ha pertanto riguardato 41 dei 45 contributi etichettati come *PLS+Hospitality*.

##### 4.2.1 *Le principali caratteristiche degli articoli analizzati*

Tutti gli articoli *PLS+Hospitality* -tranne due a carattere metodologico<sup>8</sup>- hanno un filo conduttore comune: l'utilizzazione di dati primari ricavati dalla somministrazione di un questionario, la cui analisi ha permesso di realizzare una parte consistente delle successive classificazioni. Si tratta di questionari strutturati grazie ai quali è possibile individuare un numero consistente di variabili latenti e formulare le successive ipotesi. Nella maggior parte dei casi, essi contengono domande a risposta chiusa, pre-codificate, utilizzano come strumento di misurazione la scala *Likert* (con intervalli di scelta pari a 0-5 o 0-7 o 0-10) e, essendo brevi, permettono di sintetizzare in modo efficace le informazioni contenute.

Dai questionari presenti negli articoli è stato possibile individuare le variabili latenti (in media 5,8 ad articolo): sono in tutto 109 in quanto una variabile spesso compare in una pluralità di articoli. Si tratta di un numero piuttosto elevato ottenuto proprio grazie all'applicazione della tecnica *SEM-PLS* che ha indotto i ricercatori alla formulazione di molteplici ipotesi. I documenti analizzati<sup>9</sup> sono stati suddivisi in quattro blocchi in funzione del tipo di universo cui il questionario è destinato:

- a) Responsabili e/o gestori di strutture ricettive;

---

<sup>8</sup> In tali articoli viene spiegato come utilizzare la tecnica *SEM-PLS* in ricerche mirate allo studio dell'ospitalità turistica.

<sup>9</sup> Per ovvi motivi, i due articoli a carattere metodologico non compaiono nella presente suddivisione.

- b) Turisti, siano essi reali (che abbiano già realizzato il viaggio), siano essi potenziali (che stiano pensando di realizzare il viaggio);
- c) Utenti delle strutture ricettive;
- d) Personale occupato nelle strutture ricettive.

La Tabella 3, relativa all'incidenza percentuale delle diverse tipologie di intervistati e del numero medio di questionari per ciascun universo, mostra che la maggior percentuale appartiene alla categoria hotel manager (35,1%), la minore al personale occupato nelle strutture alberghiere (8,1%).

<b>Tipologia di intervistati</b>	<b>% Tipologia intervistati</b>	<b>Numero medio di interviste</b>
Responsabili e/o gestori di strutture ricettive	35,1	152
Turisti	29,7	451
Utenti strutture ricettive*	27,0	338
Personale occupato nelle strutture ricettive	8,1	357

*Tabella 3: Incidenza percentuale delle differenti tipologie di intervistati sul totale degli articoli (39, ovvero quelli che contengono un questionario) e numero medio di interviste per ciascuna tipologia di intervistati - Elaborazione propria.*

\* Pur essendo una sottocategoria della tipologia turisti, è stata analizzata separatamente poiché presenta caratteristiche assai ben definite ed importanti ai fini del presente studio.

Inoltre, emerge che i turisti sono quelli che registrano il maggior numero medio di interviste (451), gli hotel manager si trovano all'estremo opposto (in media 152).

Gli articoli sono anche stati classificati - per ognuna delle quattro tipologie (di cui alla Tabella 2) - in funzione delle macro aree tematiche, dei temi specifici trattati in ciascun lavoro, delle variabili latenti, del numero medio di interviste, dell'area geografica oggetto di studio (Tabella 4).

Macro aree tematiche	Temi specifici trattati negli articoli	Variabili latenti*		N. medio interviste	Area di studio	Autori
<b>Responsabili e/o gestori di strutture ricettive</b>						
Gestione ambientale	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Capacità organizzative</li> <li>•Conoscenze ambientali</li> <li>•Capacità dinamiche</li> <li>•Qualità</li> <li>•Politiche verdi</li> <li>•Responsabilità sociale dell'azienda</li> <li>•Competitività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientamento ai risultati</li> <li>• Innovazione</li> <li>• Strategia di protezione ambientale</li> <li>• Agilità competitiva</li> <li>• Gestione della qualità</li> <li>• Controllo organizzativo</li> <li>• Competitività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risultati finanziari</li> <li>• Conoscenza del SECI</li> <li>• Conoscenze ambientali</li> <li>• Apprendimento organizzativo</li> <li>• Integrazione transfrontaliera</li> <li>• Responsabilità sociale delle imprese</li> <li>• Punteggio di efficienza del CCR</li> <li>• Orientamento al risultato</li> <li>• Competitività</li> <li>• Strategie di protezione ambientale</li> </ul>	236	Spagna Tunisia  Grandi catene alberghiere (localizzate in varie aree del mondo)	Bagur-Femenías et al.,2015 Bagur-Femenias et al., 2016 Fraj et al., 2015 Leonidou et al., 2015 Martínez-Martínez et al., 2015 Molina-Azorín et al.,2015. Hathroubi et al, 2014
Innovazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Innovazione commerciale</li> <li>•Efficacia</li> <li>•Capitale umano</li> <li>•Vantaggi competitivi sostenibili</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Attività di innovazione</li> <li>•Prestazioni</li> <li>•Sviluppo di nuovi prodotti</li> <li>•Ambiente innovativo</li> <li>•Relazioni con gli investitori</li> <li>•Definizione degli scopi principali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Far fronte a sfide inaspettate</li> <li>•Risorse umane critiche</li> <li>•Innovazioni radicali</li> <li>•Stimolare l'innovazione incrementale</li> <li>•Modelli di innovazione commerciale rilevanti</li> </ul>	156	Australia Spagna	Lee et al.,2016 Souto, 2015
Rapporti con i clienti	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Formazione</li> <li>•Rendimento della struttura</li> <li>•Attenzione al cliente con nuove strategie di marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Strategie alberghiere</li> <li>•Investimenti in formazione</li> <li>•Preparazione formale</li> <li>•Formazione per lo sviluppo delle prestazioni del capitale umano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Soddisfazione del consumatore</li> <li>•Comunicazione di marketing integrata</li> <li>•Tecnologie di informazione e comunicazione</li> <li>•Fidelizzazione</li> <li>• Risultati del personale</li> </ul>	112	Croazia Spagna	Ubeda-García et al.,2014 Seric e Saura, 2011.
Altri	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Compatibilità culturale della gestione alberghiera collocata all'estero rispetto al gestore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Compatibilità culturale</li> <li>•Successo imprenditoriale</li> <li>•Costo imprenditoriale</li> </ul>		105	Spagna (e alberghi spagnoli in altri paesi)	García-Almeida, et al., 2011.
<b>Turisti</b>						

Macro aree tematiche	Temi specifici trattati negli articoli	Variabili latenti*		N. medio interviste	Area di studio	Autori
	Soddisfazione turistica (indice)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fidelizzazione della destinazione</li> <li>•Valore stimato</li> <li>•Prestazioni percepite</li> <li>•<i>Escape and Recognition</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Unicità del coinvolgimento interattivo</li> <li>•Apprendimento</li> <li>•Ricordi</li> <li>•Qualità della destinazione</li> <li>•Soddisfazione</li> </ul>	235	Hong Kong South Korea Malesia	Lin and Vlachos, 2015 Song et al, 2011 Li et al, 2012 Kang et al, 2014 Ali et al, 2016a Ali et al, 2016b
Comportamento; intenzione di....	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Siti di viaggio</li> <li>•Sicurezza nelle transazioni</li> <li>•Motivazione del viaggio</li> <li>•Servizi turistici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Qualità dell'informazione</li> <li>•Qualità del sistema</li> <li>•Qualità dei servizi</li> <li>•Qualità della destinazione</li> <li>•Percezione del divertimento</li> <li>•Percezione dei flussi</li> <li>•Rischio</li> <li>•Propensione all'acquisto</li> <li>•Utilità</li> <li>•Sicurezza delle transazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Integrità</li> <li>•Riferimenti formativi</li> <li>•Riferimenti mediatici</li> <li>•Riferimenti interpersonali</li> <li>•Riferimenti normativi</li> <li>•Valore emozionale percepito</li> <li>•Percezione della novità</li> <li>•Percezione del valore economico</li> </ul>	665	Taiwan  Utenti Tripavio r, Facebook, hotel blog  Corea Spagna Australi a Malesia	Hsu et al, 2012 Muñoz Leiva et al, 2012 Kim et al, 2012 Izquierdo-Yusta et al, 2010 Gardiner et al, 2014 Izquierdo-Yusta et al, 2014 Rajaratnam et al, 2015
<b>Utenza alberghiera</b>						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Soddisfazione</li> <li>•Fidelizzazione</li> <li>•<i>Brand Equity</i> (valore che i consumatori attribuiscono ad una determinata marca o prodotto)</li> <li>•Immagine del brand</li> <li>•Responsabilità sociale dell'azienda</li> <li>•Emozioni e memoria</li> <li>•<i>Green desing</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Percezione della qualità</li> <li>•Reputazione aziendale</li> <li>•Sorpresa degli utenti</li> <li>•Fattori di negazione</li> <li>•Reattività</li> <li>•<i>Atmospheric cues</i></li> <li>•Distensione</li> <li>•Svago</li> <li>•Passaparola</li> <li>•Centralità degli stili di vita</li> <li>•Competitività</li> <li>•Suggestione positiva</li> <li>•Qualità percepita</li> <li>•Percezione del bello</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Consumo</li> <li>•Compiacimento</li> <li>•Immagine della destinazione</li> <li>•Efficienza</li> <li>•Qualità del servizio</li> <li>•Marketing della destinazione</li> <li>•Valore percepito</li> <li>•Propositi comportamentali</li> <li>•Memoria</li> <li>•Formazione</li> <li>•Emozione</li> <li>•Aspettative disattese</li> <li>•Soddisfazione</li> <li>•Fidelizzazione</li> </ul>	338	Portogallo Spagna Italia Lituania Azienda cinese Malesia	Loureiro and Kastenzholz, 2011 Loureiro, 2014 Loureiro et al, 2013 Loureiro, 2010 Gómez et al, 2013 Gallarza et al, 2015 Grigaliunaite e Pileliene, 2014 Martínez et al, 2013 Frías-Jamilena et al, 2013 Esmailifar et al, 2015 Assaf et al, 2015
<b>Personale occupato nelle strutture alberghiere</b>						

Macro aree tematiche	Temi specifici trattati negli articoli	Variabili latenti*	N. medio interviste	Area di studio	Autori
•Attitudine dei dipendenti •Gestione del brand	•Generativity •Atteggiamento ambientale •Divulgazione della conoscenza del brand •Chiarezza del ruolo •Fiducia nel brand •Attitudine dei dipendenti •Comportamento sul lavoro	•Work Leisure Conflict (WLC) •Condivisione del tempo libero •Comportamento emotivo •Spersonalizzazione •Livello di soddisfazione •Sostegno sociale •Brand supportive behaviour	357	Iran Taiwan	Wells et al. 2016 King, 2010 Lin et al, 2014
Metodologico		<i>Promuovere l'uso de SEM nelle ricerche di materie turistiche.</i> <i>Reisinger e Mavondo, 2008; Lai e Hitchcock, 2015</i>			

Tabella 4: Argomenti, variabili latenti, numero medio di interviste, area geografica e autori degli articoli

Elaborazione propria.

\* Le variabili latenti utilizzate da più autori sono state inserite una sola volta.

È interessante notare come le aree geografiche esaminate negli articoli, non sempre siano connesse alla localizzazione dei centri di ricerca ai quali appartengono gli autori. Il 38,8% dei lavori riguardano la Spagna, cui segue -ad una certa distanza- con l'11,1% il Portogallo (Figura 2).

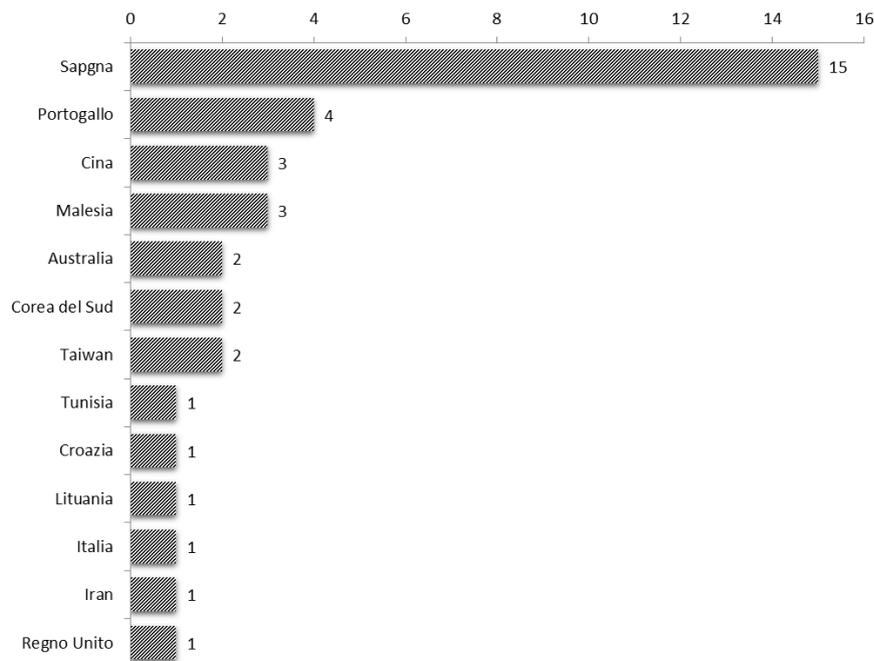


Figura 2: Area geografica cui si riferiscono gli articoli\* (valore assoluto)  
Elaborazione propria.

\* Le aree di studio esaminate negli articoli sono 37 in quanto 2 articoli sono a carattere metodologico, uno riguarda utenti del web e uno catene alberghiere ubicate in varie aree del mondo.

I lavori sulla Spagna, in circa la metà dei casi (7 documenti), sono su scala regionale e riguardano le Comunità Autonome di Valencia, Rioja e Navarra, Aragón, Cataluña, Madrid, Cantabria e Andalucía. In essi sono trattate tematiche piuttosto differenti quali, tra le altre, nell'area valenziana argomenti connessi a strategia gestionale, formazione e tipo di prestazione turistica (Ubeda-García et al, 2014); i fattori di attrazione delle cantine sono oggetto di studio del lavoro realizzato da Gómez et al (2012) nella Regione della Rioja e della Navarra; il ruolo della conoscenza e dell'innovazione come determinanti del successo ambientale sono quelle trattate nell'articolo di Fraj et al (2015), relativo alla Regione di Aragona. Nei restanti lavori sulla Spagna le analisi spaziano, ad esempio, dai marchi alberghieri spagnoli, al comportamento degli utenti nelle strutture ricettive del paese. L'ambito geografico riveste un'importanza fondamentale poiché influenza sia la formulazione delle ipotesi, sia l'individuazione delle variabili latenti. L'articolo di Lin e Vlanchos (2015) sul comportamento dei turisti cinesi rispetto alle attività che praticano in Gran Bretagna ne rappresenta un ottimo esempio, così come quello di Grigaliunaite e Pileliene (2014), relativo all'indice di soddisfazione turistica rurale applicato alla Lituania, la cui definizione è basata sulle seguenti variabili osservate: ospitalità e *catering*, bellezza della destinazione, conservazione ambientale, *marketing* applicato alla destinazione, valore percepito. Queste ultime potrebbero non avere lo stesso significato se applicate ad altri spazi rurali che presentino caratteristiche di base differenti. Ad esempio, in Spagna la soddisfazione rispetto al turismo rurale è fortemente connessa alla presenza di fattori di attrazione che vanno al di là degli aspetti di tipo naturalistico e paesaggistico, quali, ad esempio, le attività sportive e le infrastrutture di accesso (Frías Jamilena, 2013).

È, inoltre, stata realizzata una sintesi tra i macro argomenti e le singole aree tematiche individuate (si veda la Tabella 4) negli articoli (Figura 3).

La Figura 3 è stata impostata tenendo conto del fatto che i temi relativi a soddisfazione, fidelizzazione, brand, responsabilità sociale d'impresa, emozioni non sono mai trattati singolarmente; per questo motivo sono stati inseriti in un'unica voce. Infatti, quando si affronta la tematica della fidelizzazione è impossibile farlo senza associarla alla soddisfazione (non vale invece il contrario), così come è assai difficile argomentare sul brand e/o sulla responsabilità sociale d'impresa senza che siano associati a fidelizzazione e/o soddisfazione e/o emozioni. Le possibili combinazioni delle tematiche inserite nella suddetta macro voce sono quelle maggiormente ricorrenti negli articoli analizzati: esse compaiono in poco più di un quarto dei contributi. Seguono poi la gestione ambientale e il comportamento turistico, ambedue presenti in 7 articoli (in ambedue i casi circa il 17% del totale). Gli altri temi registrano un'incidenza assai più contenuta: gli aspetti trattati sono pertanto piuttosto vari e, soprattutto, non si soffermano solamente sulla possibilità di contribuire al miglioramento della capacità, della qualità, dell'efficacia e/o dell'efficienza dell'ospitalità, ma cercano di fornire strumenti utili per creare strategie che inducano al superamento, totale o parziale, dei punti di debolezza insiti nel sistema.

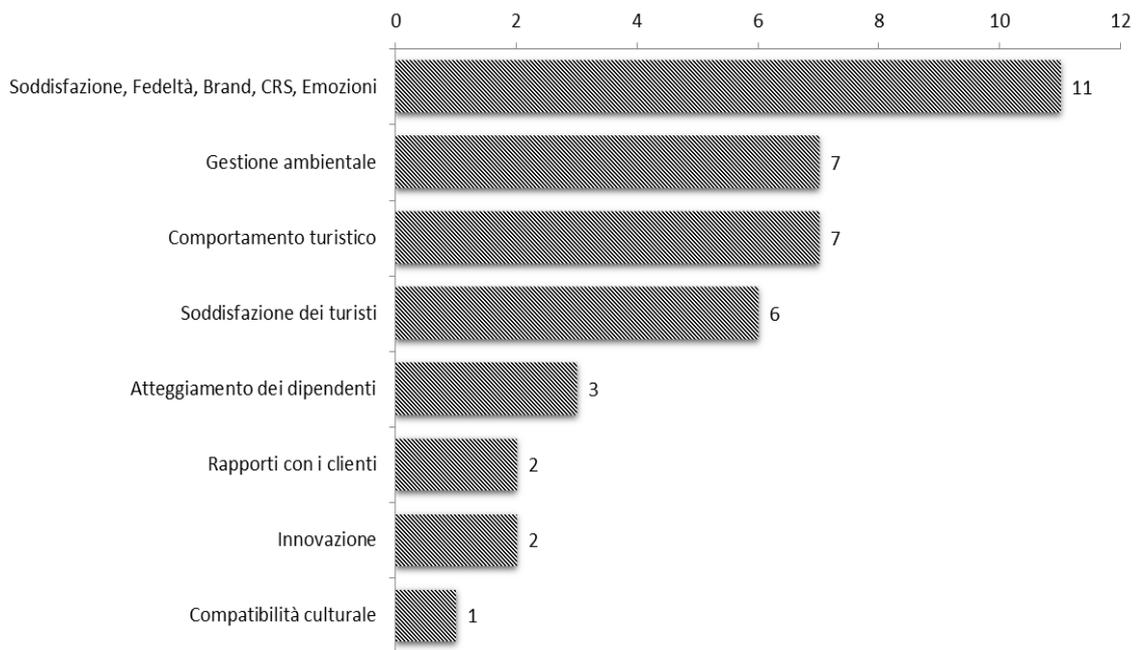


Figura 3: Principali temi d'indagine trattati negli articoli\* (valore assoluto)  
Elaborazione propria.

\*La somma è pari a 39 poiché non sono stati inseriti i 2 articoli metodologici.

#### 4.2.2 Tipologia di intervistati e tema di indagine

Per ciascuna tipologia di intervistati è stato analizzato un articolo (Tabella 5) scelto tra quelli contenenti i principali temi di indagine (come individuati nella Figura 3), talvolta tra loro connessi. A questi articoli si aggiunge quello maggiormente citato<sup>10</sup> (118 volte) di Loureiro e Kastenholtz (2011) che utilizzano un modello basato su 9 variabili latenti - col fine di verificare 17 ipotesi -relative a fedeltà e soddisfazione-, con lo scopo di ampliare i risultati emersi da precedenti lavori. Essi hanno infatti inserito due nuove variabili: responsabilità di impresa e qualità percepita della struttura ricettiva. Per misurare la qualità percepita hanno inserito nel questionario la possibilità di scegliere tra le seguenti risposte “*questo alloggio rurale mi ispira fiducia; ha una buona immagine tra i mie amici e la mia famiglia*”; “*ha un’immagine e una reputazione così buona o anche migliore di altri alloggi rurali*”.

---

<sup>10</sup> Secondo quanto emerge dalla consultazione effettuata su Google Scholar il 29 settembre 2016.

Titolo e autore	Tipologia di intervistati	Variabili latenti	Area geografica di studio	Paese dell'ente a cui afferiscono i ricercatori
<p><i>Corporate reputation, satisfaction, delight, and loyalty towards rural lodging units in Portugal</i></p> <p>Loureiro, S.M. and Kastenho, E. (2011)</p>	Utenti strutture ricettive	<p>Sorpresa degli utenti</p> <p>Emozione</p> <p>Compiacimento</p> <p>Reputazione aziendale</p> <p>Suggestione positiva</p> <p>Aspettative disattese</p> <p>Qualità percepita</p> <p>Soddisfazione</p> <p>Fidelizzazione</p>	Portogallo (Nord)	Portogallo
<p><i>Value dimensions in consumers' experience: Combining the intra-and inter-variable approaches in the hospitality sector</i></p> <p>Gallarza, M. ; Arteaga, F; Del Chiappa, G, Gil-Saura, I. (2015)</p>	Utenti strutture ricettive	<p>Efficienza</p> <p>Qualità del servizio</p> <p>Svago</p> <p>Percezione del bello</p> <p>Valore percepito</p> <p>Soddisfazione</p> <p>Fidelizzazione</p>	Sardegna	<p>Spagna</p> <p>Italia</p> <p>South Africa</p>
<p><i>Britain in bloom? A study into Chinese tourists, experience</i></p> <p>Lin, Z. and Vlachos, I (2015)</p>	Turisti	<p>Qualità della destinazione</p> <p>Fidelizzazione</p> <p>Soddisfazione</p> <p>Valore stimato</p>	Regno Unito	Regno Unito
<p><i>The role of generativity and attitudes on employees home and workplace water and energy saving behaviours</i></p> <p>Wells V., Taheri, B., Gregory-Smith, D., Manika, D. (2016)</p>	Personale occupato nelle strutture ricettive	<p><i>Generativity</i></p> <p>Attitudine dei dipendenti</p> <p>Comportamento sul lavoro</p>	Regno Unito	Regno Unito
<p><i>Cultural compatibility in internal knowledge transfers: an application to hotel chain growth</i></p> <p>García-Almeida,D., Bernardo-Vilamitjana, M., Hormiga, E. and Valls-Pasola, J.(2011)</p>	Responsabili e/o gestori di strutture ricettive	<p>Compatibilità culturale</p> <p>Successo imprenditoriale</p> <p>Costo imprenditoriale</p>	Catena alberghiera	Spagna

Tabella 5: Contribuiti analizzati in dettaglio - Elaborazione propria.

La responsabilità di impresa nella gestione degli alloggi rurali in Portogallo è invece stata misurata attraverso le seguenti risposte: “*professionalità*”; “*qualità del servizio di prenotazione*”; “*efficacia*”; “*vantaggi complementari*”; “*ambiente rurale e culturale e*

*prestazioni di base*”. Articoli come questo dovrebbero avere un potere pedagogico sugli amministratori/gestori delle strutture ricettive, per spronarli a dare il giusto peso alla pubblicità, alle informazioni che vengono diffuse dagli uffici turistici e sul web, al ruolo delle agenzie di viaggio, nonché del personale. Tali comportamenti contribuirebbero a migliorare la reputazione delle strutture, della qualità percepita e della soddisfazione del cliente garantendone la fidelizzazione<sup>11</sup> ed anche una maggiore sostenibilità delle attività da essi svolte.

Soddisfazione, valorizzazione e valore percepito sono oggetto di indagine dell'unico lavoro al quale ha contribuito anche un ricercatore italiano -Del Chiappa dell'Università di Sassari-. Si tratta di uno studio realizzato in Sardegna su 585 utenti di strutture ricettive. Partendo da 9 ipotesi e 7 variabili latenti, grazie all'uso di *SEM-PLS*, l'articolo (Gallarza et al, 2015) cerca di verificare se per misurare la fidelizzazione dei clienti sia necessaria una operazione multidimensionale nella quale interagiscano elementi della catena tradizionale “*qualità del servizio-valore-soddisfazione*”, con “*qualità del servizio-gioco-estetica*”. In conclusione, la qualità del servizio risulta essere il predittore più forte.

Il calcolo degli indici di soddisfazione è alla base anche dell'articolo di Lin e Vlanchos (2015), il cui target però sono i turisti. A differenza dei precedenti lavori passati in rassegna, si distingue per aver introdotto nuove variabili latenti. Nello specifico, i due autori esaminano le già citate esperienze di un gruppo di turisti cinesi in Gran Bretagna. L'indagine compiuta rivela che le richieste dei turisti cinesi hanno caratteristiche uniche, pertanto conoscerle permette agli operatori turistici di adattare le proprie strategie ai *desiderata* di tale gruppo di viaggiatori che, tra l'altro, sta acquisendo porzioni di mercato sempre maggiori. Partendo da sei ipotesi volte a verificare un modello basato su quattro variabili, hanno concluso che per il mercato cinese le attrazioni chiave della Gran Bretagna -quelle che garantiscono la realizzazione di un'esperienza eccellente - sono il patrimonio culturale, gli scenari naturali e l'attenzione al cliente. L'utenza cinese reputa pertanto meno interessanti altre destinazioni britanniche quali quelle concentrate sullo shopping, sulla gastronomia, sugli intrattenimenti notturni, ecc. Gli stessi autori tengono però a precisare che non è corretto generalizzare i risultati ad altre destinazione Europee/Mediterranee. Il campione da loro studiato è costituito da una particolare tipologia di turisti cinesi, si tratta infatti di persone che viaggiano utilizzando uno specifico pacchetto turistico, basato sulla realizzazione di attività organizzate prima della partenza.

Oggetto di studio dell'articolo di Wells et al (2016) sono le attitudini ed i comportamenti che gli occupati nel settore della ricettività hanno nei confronti dell'ambiente sia sul posto di lavoro, sia a casa. Tale tematica viene affrontata utilizzando il concetto di *generativity*<sup>12</sup> intesa come “a resource encouraging people

---

<sup>11</sup> Il connubio fidelizzazione e responsabilità sociale d'impresa sono oggetto di approfondimento di altri lavori passati in rassegna in questa sede, tra gli altri quelli di Loureiro (2010), Loureiro et al (2013), Song et al (2011), Lin et al (2014), Gallarza et al (2015), Lin e Vlanchos (2015), Asssaf et al (2015).

<sup>12</sup> La *generativity* in questo caso è quindi intesa come preoccupazione per il benessere delle generazioni future basata sulla consapevolezza degli individui rispetto alle conseguenze che i loro comportamenti, più o meno corretti, possono avere nei confronti della salvaguardia ambientale.

toward the public good, maintaining continuity from one generation to the next” (Urien e Kilbourne, 2011, p. 73). In concreto, gli autori hanno come scopo la validazione di nove ipotesi volte a verificare cinque variabili latenti, acquisite tramite un questionario articolato in 43 domande e rivolto a 447 dipendenti alberghieri iraniani. Sono stati valutati gli effetti diretti ed indiretti dei loro comportamenti rispetto al consumo di acqua e di energia sul lavoro e a casa. Da tale verifica, non risultano connessioni tra il modo di agire dei dipendenti a casa e al lavoro. Wells et al (2016) concludono proponendo di approcciarsi agli effetti della *generativity* non solo a titolo individuale, ma anche collettivo effettuando, ad esempio, campagne di marketing sociale sul posto di lavoro. Inoltre, gli autori evidenziano la necessità di realizzare studi, a livello internazionale, sui comportamenti ambientali che includano anche altri ambiti oltre quelli del consumo di acqua ed energia, quali il trasporto e il riciclaggio.

García Almeida et al (2011) evidenziano, facendo riferimento ad alcuni casi concreti, come la tecnica *SEM-PLS* sia adeguata per misurare gli aspetti intangibili delle strutture ricettive, mettendo in evidenza l'importanza degli aspetti culturali nel trasferimento delle competenze quando una catena alberghiera, o singoli albergatori, decidono di aprirsi a mercati esteri. Oggetto di indagine sono stati i responsabili e/o gestori di 74 alberghi localizzati in Spagna e 31 strutture ricettive ubicate all'estero e inglobate in catene spagnole. Gli autori, partendo da quattro ipotesi, hanno verificato il rapporto che esiste tra la compatibilità culturale e l'esito del trasferimento delle competenze misurato attraverso il successo e il costo imprenditoriale. Emerge che le differenze culturali possono produrre forti incompatibilità, tanto da diventare un fattore predominante nella scelta dell'area di espansione territoriale della catena alberghiera.

## 5. Conclusioni

I risultati del presente lavoro sono stati articolati in due gruppi principali, peraltro tra di loro strettamente connessi.

1) L'analisi bibliometrica ha evidenziato che la metodologia *SEM-PLS*, benché sia utilizzata frequentemente in studi relativi al turismo, risulta ancora poco applicata a quelli su turismo e ospitalità. Sono infatti solo 41 gli articoli che affrontano tale tematica (poco più del 15% del totale degli articoli su *SEM-PLS* e turismo) e si caratterizzano come segue:

- Il primo studio risale al 2008 e oltre il 67% delle pubblicazioni si è avuto a partire dal 2014;
- I centri di ricerca cui appartengono gli autori che si sono occupati della tematica sono prevalentemente localizzati in Spagna (circa il 36%);
- I 41 articoli sono pubblicati in 25 riviste diverse; il 20% è presente su *Tourism Management*, una delle riviste in campo turistico con maggior *impact factor*<sup>13</sup> (pari a: 5 year Impact Factor 4,324).

---

<sup>13</sup> Le riviste con un impatto elevato sono quelle maggiormente citate e quindi conosciute dalla comunità scientifica.

2) Dall'analisi degli aspetti contenutistici relativi ai 41 articoli su *SEM-PLS* e ospitalità emerge:

- Elevata concentrazione delle aree geografiche di studio: oltre il 51,4% nella penisola iberica;
- Una significativa varietà e complessità delle variabili latenti utilizzate all'interno dei diversi contributi (in media 5,8 ad articolo);
- Ogni variabile latente è costruita utilizzando in media 6 variabili esplicite, raccolte tramite questionari di tipo qualitativo, che utilizzano come scala di misura la *Likert*;
- Gli articoli, benché in numero ancora esiguo, interessano tutti gli attori coinvolti nell'ospitalità turistica, ovvero responsabili e/o gestori di strutture ricettive, turisti, utenti delle strutture ricettive, personale occupato nelle strutture ricettive;
- I principali temi di indagine sono legati alla misurazione degli aspetti intangibili del fenomeno dell'ospitalità turistica, quali ad esempio soddisfazione, fedeltà, brand, CSR ed emozioni.

Dall'applicazione della metodologia *SEM-PLS* all'ospitalità, è emerso chiaramente che si tratta di uno strumento di ricerca appropriato per misurare e per creare un modello che spieghi come si relazionano le variabili tangibili e quelle intangibili coinvolte nel complesso settore dell'ospitalità turistica. Alla luce di tali considerazioni, il presente studio può essere considerato un punto di partenza per realizzare specifiche analisi comparative; è in progetto un confronto tra l'ospitalità turistica italiana e quella spagnola.

## **Bibliografía**

Ali F., Ryu K., Hussain K. (2016b), Influence of Experiences on Memories, Satisfaction and Behavioral Intentions: A Study of Creative Tourism, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33 (1), 85-100.

Ali F., Hussain K., Omar R. (2016a), Diagnosing customers experience, emotions and satisfaction in Malaysian resort hotels, *European Journal of Tourism Research*, 12, 25-40.

Assaf A.G., Oh H., Tsionas M. G. (2015), Unobserved heterogeneity in hospitality and tourism research, *Journal of Travel Research*, 12.

Assaker G., Huang S., Hallak R. (2012), Applications of partial least squares structural equation modeling in tourism research: A methodological review, *Tourism Analysis*, 17(5), 679-686.

Assaker G., Vinzi V. E., O'Connor P. (2010), Structural equation modeling in tourism demand forecasting: A critical review, *Journal of Travel and Tourism Research*, 1-27.

Bagur-Femenias L., Celma D., Patau J. (2016), The Adoption of Environmental Practices in Small Hotels. Voluntary or Mandatory? An Empirical Approach, *Sustainability*, 8(7), 695 ( doi:10.3390/su8070695).

Bagur-Femenías Ll., Martí J., Rocafort A. (2015), Impact of sustainable management policies on tourism companies' performance: the case of the metropolitan region of Madrid, *Current Issues in Tourism*, 18 (4), 376-390.

Bollen K. A. (1989), *Structural Equations with Latent Variables*, New York, John Wiley.

Esmailifar R., Mirzaei N. F., Shafiei M. W. M., Albattat A. (2015), Green Designed Hotel as Innovation in Tourism Industry, *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 10(8-12), 227-237.

Fornell C., Larcker D. F. (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.

Fraj E., Matute J., Melero I. (2015), Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success, *Tourism Management*, 46 30-42.

Frías-Jamilena D.M., Del Barrio-García S., López-Moreno L. (2013), Determinants of Satisfaction with Holidays and Hospitality in Rural Tourism in Spain The Moderating Effect of Tourists' Previous Experience, *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 294-307.

Gallarza M.G., Arteaga F., Del Chiappa G., Gil-Saura I. (2015), Value dimensions in consumers' experience: Combining the intra-and inter-variable approaches in the hospitality sector, *International Journal of Hospitality Management*, 47, 140-150.

García-Almeida D.J., Bernardo-Vilamitjana M., Hormiga E., Valls-Pasola J. (2011), Cultural compatibility in internal knowledge transfers: an application to hotel chain growth, *The Service Industries Journal*, 31(10), 1645-1657.

Gardiner S., Grace D., King, C. (2014), The generation effect the future of domestic tourism in Australia, *Journal of Travel Research*, 53(6), 705-720.

Gómez M., Molina A., Esteban Á. (2013), What are the main factors attracting visitors to wineries? A PLS multi-group comparison, *Quality & Quantity*, 47(5), 2637-2657.

Grigaliūnaitė V., Pilelienė L. (2014), Rural tourist satisfaction index: a case of Lithuania, *Research for Rural Development - International Scientific Conference*. Latvian University of Agriculture.

Hair J., Sarstedt M., Hopkins L.G., Kuppelwieser V. (2014), "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research, *European Business Review*, 26(2), 106-121.

Hathroubi S., Peypoch N., Robinot E. (2014), Technical efficiency and environmental management: The Tunisian case, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 27-33.

Hsu C.L., Chang KC, Chen MC. (2012), The impact of website quality on customer satisfaction and purchase intention: perceived playfulness and perceived flow as mediators, *Information System E-Business Management*, 10, 549-570.

Izquierdo Yusta A., Martínez Ruiz M. P., Jiménez Zarco, A. I. (2010), Condicionantes económicos de la adopción de una innovación por parte del consumidor: análisis de la compra de servicios online, *Innovar*, 20(36), 173-186.

Izquierdo-Yusta A., Martínez Ruiz M. P., Álvarez-Herranz A. (2014), What differentiates Internet shoppers from Internet surfers?, *The Service Industries Journal*, 34(6), 530-549.

Kang I., Shin M. M., Lee J. (2014), Service evaluation model for medical tour service, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(4), 506-527.

Kim M.J., Lee C K., Chung, N. (2012), Investigating the role of trust and gender in online tourism shopping in South Korea, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 12, (DOI: 1096348012436377).

King C. (2010), One size doesn't fit all, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (4), 517-534.

Lai I.K.W., Hitchcock M. (2015), Importance–performance analysis in tourism: A framework for researchers, *Tourism Management*, 48, 242-267.

Lee C., Hallak R., Sardeshmukh S. R. (2016), Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model, *Tourism Management*, 53, 215-228.

Leonidou L.C., Leonidou C.N., Fotiadis T.A., Aykol B. (2015), Dynamic capabilities driving an eco-based advantage and performance in global hotel chains: The moderating effect of international strategy, *Tourism Management*, 50, 268-280.

Li G., Song H., Chen J., Wu, D. (2012), Comparing Mainland Chinese Tourists' Satisfaction With Hong Kong and the UK Using Tourist Satisfaction Index, *Journal of China Tourism Research*, 8(4), 373-394.

Lin Y.S., Huang W.S., Yang C.T., Chiang M.J. (2014), Work-leisure conflict and its associations with well-being: The roles of social support, leisure participation and job burnout, *Tourism Management*, 45, 244-252.

Lin Z., HE. G., Vlancos I. (2015), "Britain in bloom? A study into Chinese tourist`experience", *EuroMed Journal of Business*, 10 (3), 297-310.

Loureiro S.M.C (2010), Satisfying and Delighting the Rural Tourists, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27(4), 396-408.

Loureiro S.M.C. (2014), The role of the rural tourism experience economy in place attachment and behavioural intentions, *International Journal of Hospitality Management*, 40, 1-9.

Loureiro S.M.C., Kastenholz E. (2011), Corporate reputation, satisfaction, delight, and loyalty towards rural lodging units in Portugal, *International Journal of Hospitality Management*, 30(3), 575-583.

Loureiro S.M.C., Almeida M., Rita P. (2013), The effect of atmospheric cues and involvement on pleasure and relaxation: The spa hotel context, *International Journal of Hospitality Management*, 35, 35-43.

Martínez P., Pérez A., Rodríguez del Bosque I. (2013), Measuring Corporate Social Responsibility in tourism: Development and validation of an efficient measurement scale in the hospitality industry, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(4), 365-385.

Martinez-Martinez A., Cegarra-Navarro J.G., García-Pérez A. (2015), Environmental knowledge management: A long-term enabler of tourism development, *Tourism Management*, 50, 281-291.

Molina-Azorín J.F., Tarí J.J., Pereira-Moliner J., López-Gamero M.D., Pertusa-Ortega E.M. (2015), The effects of quality and environmental management on competitive advantage: A mixed methods study in the hotel industry, *Tourism Management*, 50, 41-54.

Muñoz-Leiva, F., Hernández-Méndez, J., Sánchez-Fernández, J. (2012), Generalising user behaviour in online travel sites through the Travel 2.0 website acceptance model, *Online Information Review*, 36 (6), 879-902.

Oom do Valle P., Assaker G. (2016), Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Tourism Research: A Review of Past Research and Recommendations for Future Applications, *Journal of Travel Research*, 55(6), 695-708.

- Rajaratnam, S. D., Nair V., Pahlevan Sharif S., Munikrishnan U. T. (2015), Destination quality and tourists' behavioural intentions: rural tourist destinations in Malaysia, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 7(5), 463-472.
- Reisinger Y., Mavondo F. (2008), Structural Equation Modeling, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 21(4), 41-71.
- Šerić M., Saura I.G. (2011), Análisis de los hoteles de alta categoría de Croacia desde el enfoque hotel-huésped, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(3), 127-149.
- Song h., li g., van der veen r., chen j.l. (2011), assessing mainland chinese tourists' satisfaction with hong kong using tourist satisfaction index, *international journal of tourism research*, 13(1), 82-96.
- Souto J.E. (2015), Business model innovation and business concept innovation as the context of incremental innovation and radical innovation, *Tourism Management*, 51, 142-155.
- Ubeda-garcía m., claver-cortés e., marco-lajara b., zaragoza-sáez, p. (2014), strategy, training and performance fit, *international journal of hospitality management*, 42, 100-116.
- Urien B., Kilbourne W. (2011), Generativity and self-enhancement values in ecofriendly behavioral intentions and environmentally responsible consumption behaviour, *Psychology & Marketing*, 28(1), 69-90.
- Wells V.K., Taheri B., Gregory-Smith D., Manika D. (2016), The role of generativity and attitudes on employees home and workplace water and energy saving behaviours, *Tourism Management*, 56, 63-74.
- Williams L., Vandenberg R.J., Edwards R.J. (2009), Structural Equation Modeling in Management Research: A Guide for Improved Analysis, *The Academy of Management Annals*, 3(1), 543-604.
- Wold H. O. (1985), Partial Least Squares, in Kotz and Johnson. N. L. (eds), *Encyclopedia of Statistical Sciences*, Vol. 6, New York, John Wiley, 581-891.