

La responsabilità sociale nel turismo

Paolo Pietro Biancone

Department of Management, University of Turin

Corso Unione Sovietica, 218 bis, 10134 Torino (Italy), E-mail:paolo.biancone@unito.it

Silvana Secinaro

Department of Management, University of Turin

Corso Unione Sovietica, 218 bis, 10134 Torino (Italy), E-mail: Silvana.secinaro@unito.it

Valerio Brescia

Department of Management, University of Turin

Corso Unione Sovietica, 218 bis, 10134 Torino Italy

And University of Social Sciences, 90-113 Lodz, Poland, E-mail:valerio.brescia@unito.it

Davide Calandra

Department of Management, University of Turin

Corso Unione Sovietica, 218 bis, 10134 Torino Italy, E-mail:davide.calandra@unito.it

Basilio Petrolo

Department of Management, University of Turin

Corso Unione Sovietica, 218 bis, 10134 Torino (Italy), E-mail:basilio.petrolo@unito.it

Corresponding author: Basilio Petrolo, Department of Management, University of Turin, Corso Unione Sovietica, 218 bis, 10134 Torino (Italy), E-mail:basilio.petrolo@unito.it

Abstract: In questo articolo si evidenziano le tematiche principali associate alla responsabilità nel turismo che possono essere applicate a diversi contesti. L'attuale business model della filiera legata al turismo non considera il concetto di responsabilità sociale. L'analisi si concentra sul contesto Europeo, individuando 173 articoli scientifici presenti su Scopus. Sulla base delle fonti individuate

lo studio analizza attraverso l'analisi bibliometrica delle fonti le variabili principali che identificano il concetto di responsabilità sociale. L'analisi integra il business model composto da soggetti pubblici, privati e no profit e in grado di generare valore e rispondere ai bisogni del mercato, del territorio e della comunità con elementi di carattere ambientale, sociale, economico e tecnologico. Lo studio propone la possibilità di adottare la misurazione di elementi di responsabilità sociale attraverso diverse linee guida, approcci ed indicatori già esistenti nel contesto Europeo. Tra questi la convenzione sulla diversità biologica (CBD) e relative linee guida sulla biodiversità e lo sviluppo del turismo, gli indirizzi dell'unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN) le linee guida per la pianificazione e la gestione del turismo sostenibile, le linee guida su iniziative e buone pratiche per il turismo sostenibile e la Rete Natura 2000 in Europa, la Carta europea per il turismo sostenibile (ECST) e gli Standard del Global Reporting Initiative (GRI) che consolidano parte delle osservazioni poste dai nuovi indirizzi EFRAG sulla sostenibilità ambientale e informazioni di rendicontazione, le linee guida sul rapporto tra pubbliche amministrazioni ed enti del terzo settore negli artt. 55-57 del d.lgs. n.117/2017 (codice del terzo settore) ed il Codice dei contratti (D.lgs 50/2016) che tratta l'argomento del partenariato nel Titolo I della Parte IV. Questi elementi dovrebbero costituire la base per l'integrazione dei business model attualmente studiati in letteratura. Gli scenari presentati aiutano, quindi, a identificare la gamma di percorsi di sviluppo plausibili, costruendo così le basi per future ricerche basate sui modelli.

This article highlights the main issues associated with responsibility in tourism that can be applied to different contexts. The current business model of the tourism-related supply chain needs to consider the concept of social responsibility. The analysis focuses on the European context, identifying 173 scientific articles on Scopus. Based on the sources identified, the study analyzes the main variables that determine the concept of social responsibility through bibliometric analysis of sources. The research integrates the business model composed of public, private and nonprofit entities capable of generating value and responding to market, territorial and community needs with environmental, social, economic and technological elements. The study proposes adopting the measurement of aspects of social responsibility through different guidelines, approaches and indicators that already exist in the European context. These include the Convention on Biological Diversity (CBD) and related guidelines on biodiversity and tourism development, the International Union for Conservation of Nature (IUCN) guidelines for sustainable tourism planning and management, guidelines on sustainable tourism initiatives and good practices, and the Natura 2000 Network in Europe, the European Charter for Sustainable Tourism (ECST) and the Global Reporting Initiative (GRI) Standards, which consolidate some of the observations made by the new EFRAG guidelines on environmental sustainability and reporting information, the guidelines on the relationship between public administrations and third sector entities in Art. 55-57 of Legislative Decree no. 117 /2017 (third sector code) and the Contracts Code (Legislative Decree 50/2016), which deals with the topic of partnership in Title I of Part IV. These elements form the basis for integrating business models currently studied in the literature. The scenarios presented help identify the range of plausible development paths, thus building the foundation for future model-based research.

Parole chiave: turismo, responsabilità sociale, business model, filiera.

Doi: 10.5281/zenodo.7723459

1. Introduzione

Il turismo sta vivendo un cambiamento epocale a seguito dell'eliminazione tra barriere quando si parla di attori coinvolti all'interno della filiera turistica (Reinhold et al., 2017). L'attuale modello di configurazione di filiera produttiva comprende oltre agli utenti finali distributori (portali di viaggio, agenti di viaggio), principale (tour operator), aggregatori (venditori su larga scala, consolidatori, consorzi) e fornitori (linee aeree, società di trasferimento, assicurazioni, fornitori di escursioni, ferrovie, società ospitanti) (Alford, 2005). Molte aziende sono inoltre configurabili sia come profit che come no profit (Reinhold et al., 2017). L'eliminazione delle barriere è stata eliminata e intensificata da processo tecnologico, cambiamento nei valori turistici, regolamentazione, condizioni economiche e mercato. Il turismo inoltre attualmente è spinto sempre più da criteri di sostenibilità. La creazione o distruzione di valore all'interno della filiera allargata è uno dei temi emergenti che ha bisogno di identificare però criteri di sostenibilità dei modelli di business e dell'impatto esterno (Casadesus-Masanell & Heilbron, 2015; Zott et al., 2011). Nei diversi passaggi all'interno della filiera produttiva, infatti, si registra la creazione o distruzione di valore nel passaggio tra input e output senza mai considerare però la responsabilità sociale. Reinhold et al. 2017 identificano il business model della filiera nel turismo basata su interdipendenza di sistema, inclusione degli individui e degli attori collettivi e infine enfasi nella creazione o distruzione di valore. Nella definizione di attività di sistema è possibile individuare un'interdipendenza di attività in cui attori individuali e collettivi coinvolgono servizi e risorse attuate a perseguire gli obiettivi comuni (Zott & Amit, 2010). Ci si riferisce ad attività specifiche del business model che includono struttura a sistema basata su attività generali realizzate, governance nella definizione e utilizzo delle risorse coinvolte per ciascun servizio, contenuti dei fattori che influenzano maggiormente il sistema comune. La nozione di contenuto nella filiera si definisce tra elementi ex ante ed ex post che devono essere messi a sistema per raggiungere obiettivi che un singolo attore non è in grado di realizzare autonomamente, la combinazione di tutti questi fattori costituisce la base del business model comune. In letterature nella filiera produttiva però, a causa delle forme giuridiche differenti, si assiste a un conflitto basato sia su obiettivi diversi di generazione o meno di profitto che su modelli di business completamente differenti (Baden-Fuller & Morgan, 2010). Altri studi evidenziano che le organizzazioni formate da business model con obiettivi comuni possano superare le difficoltà che un singolo attore potrebbe avere per realizzare risultati più elevati (Esposito et al., 2021). Il business model nella letteratura si può basare nella filiera produttiva sulla presenza di un solo individuo (Sosna et al., 2010), un gruppo di persone (Aspara et al., 2011), organizzazioni profit e no profit (Dahan et al., 2010). La presenza di diverse tipologie di attori supporta nel turismo il processo di co-creazione di valore includendo i diversi portatori di interesse in ogni fase del processo; tale approccio acquisisce con i consumatori stessi una visione di coordinamento multiplo tra attori e di co-produzione generata dal network formale o informale presente sul territorio (Beritelli et al., 2014). Tali organizzazioni pertanto presentano un portafoglio di business models che può essere caratterizzato in termini di integrazione tra livelli per il superamento di conflitti tra business model (Markides, 2015; Sabatier et al., 2010). Infine, la maggior parte dei business model si fonda sull'analisi del valore catturato o generato, in questa nuova connotazione di filiera è possibile inserire elementi associati all'interazione complessa tra soggetti che porta alla coproduzione di unità di business precedenti non realizzate (Arend, 2013; McGrath, 2010). Il business model inoltre comprende prospettive tipicamente associate a elementi che hanno un impatto da fuori a dentro e da dentro a fuori caratterizzanti per strategie ed elementi di marketing (Lecocq et al., 2010). Gli elementi catalizzanti del business model nella filiera produttiva del turismo, pertanto, guidano e catalizzano e ne caratterizzano la struttura sebbene non sia analizzato e chiaro

quali siano i concetti e gli elementi che hanno ricaduta sulla responsabilità sociale della filiera, a complicare la visione di insieme anche l'assenza di indicatori ben definiti per ogni livello della catena del valore nel turismo (Yılmaz & Bititci, 2006). Per indagare sulla definizione delle responsabilità sociali nel turismo individuabile attraverso la letteratura e determinare le aree di possibile definizione di criteri ed elementi che devono essere mappati è stato adottato un approccio sistematico di analisi bibliometrica sulla base della letteratura precedentemente pubblicata.

2. Metodi

L'analisi si concentra sul contesto Europeo, ove la normativa relativa a spostamenti interni, salvaguardia ambientale e mercato economico è omogenea (Blanchard, 2002; Glasson & Therivel, 2013; Koedijk & Kremers, 1996). La ricerca è stata condotta su scopus attraverso la parola chiave "social responsibility AND tourism" individuando 819 articoli, la selezione delle sole fonti in inglese in peer review ha individuato 573 fonti, sono state escluse tutte le fonti che non sono articoli scientifici individuando 547 fonti, gli articoli che si riferiscono al solo contesto europeo sono 173. Sulla base degli articoli lo studio si focalizza sull'individuazione delle variabili principali che identificano il concetto di responsabilità sociale. Per l'analisi e la rappresentazione dei risultati è stato utilizzato biblioshiny, tool gradico di Bibliometrix (Biancone et al., 2022; Secinaro et al., 2022; Campa et al., 2022). Inoltre, è stato utilizzato Vosviewer per determinare la relazione tra le principali tematiche trattate individuate dalla bibliometrica al fine di orientare maggiormente la definizione delle variabili principali che definiscono la responsabilità sociale nella filiera turistica (Korzeniowska et al., 2022).

3. Risultati

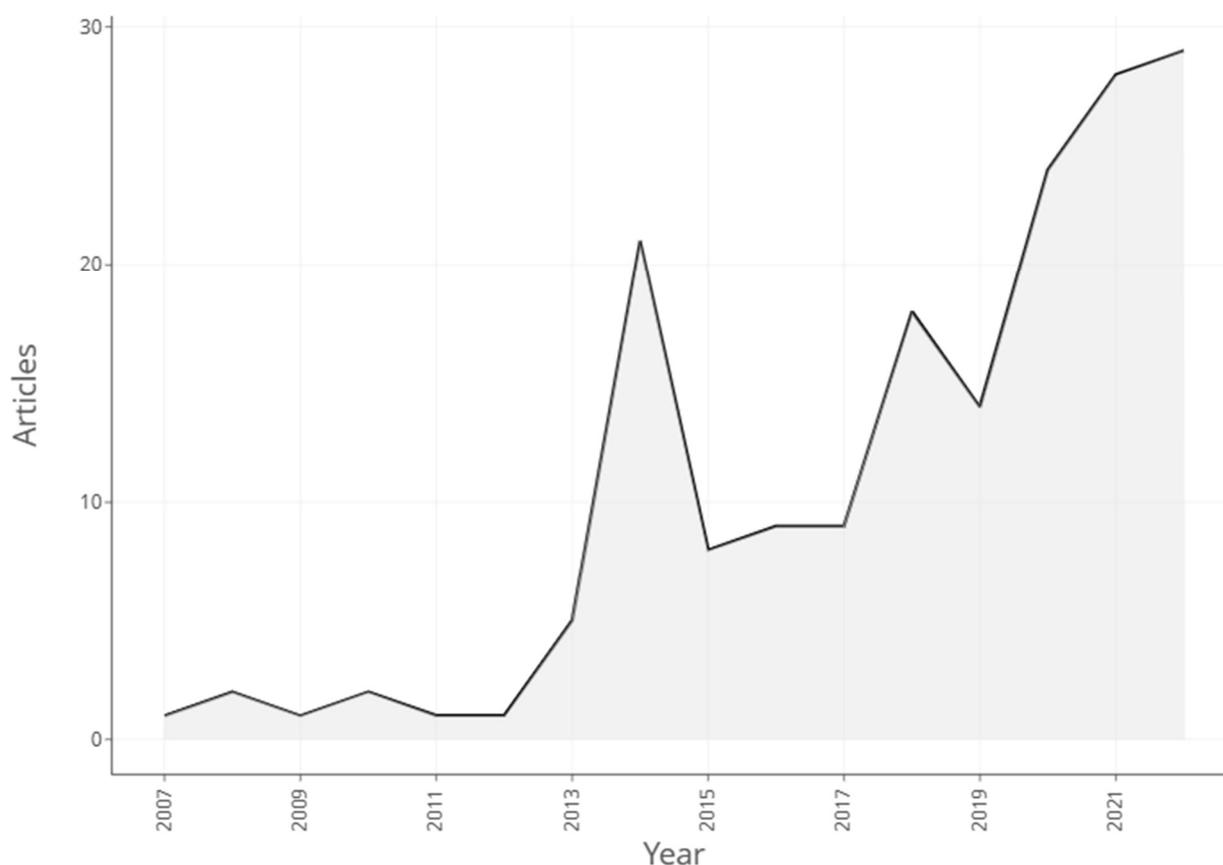
La ricerca ha prodotto 173 risultati da 80 riviste scientifiche. Il numero di autori è pari a 445, solo 21 autori hanno pubblicato singolarmente dimostrando una propensione alle collaborazioni evidenziata dalla presenza di co-autorship internazionale pari al 38,15%. Il numero di parole chiave è pari a circa tre volte il numero di paper pubblicati sul tema (Tabella 1). Il numero di pubblicazioni sul tema è aumentato progressivamente nel tempo. Si rileva un numero crescente di pubblicazioni dal 2012, un picco nel 2014 e una crescita progressiva di pubblicazioni dal 2015 (Figura 1).

Tabella 1 - descrizione delle fonti

Description	Results
MAIN INFORMATION ABOUT DATA	
Timespan	2007:2022
Sources (Journals)	80
Documents	173
Annual Growth Rate %	25,17
Document Average Age	4,81
Average citations per doc	18,05
References	11518
DOCUMENT CONTENTS	
Keywords Plus (ID)	448
Author's Keywords (DE)	608
AUTHORS	
Authors	445
Authors of single-authored docs	21
AUTHORS COLLABORATION	
Single-authored docs	23

Co-Authors per Doc	3,01
International co-authorships %	38,15
DOCUMENT TYPES	
article	173

Figura 1 Trend del numero di pubblicazioni su responsabilità sociale nel turismo.

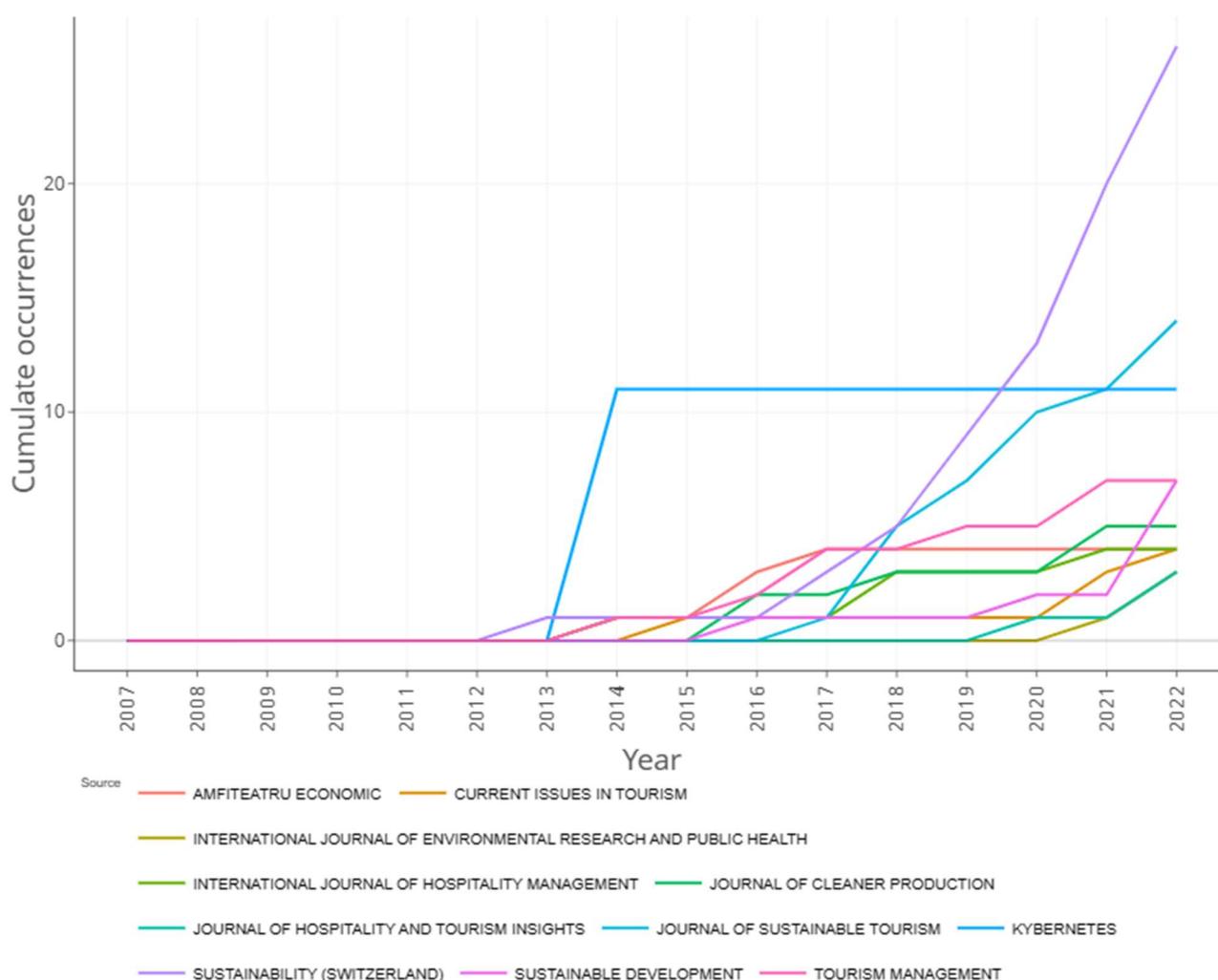


Le riviste che hanno pubblicato sul tema si concentrano principalmente su tre journal principali “*Sustainability, Journal of Sustainable tourism e Kybernetes*”. Il primo journal si concentra sui temi della sostenibilità ambientale, culturale, economica e sociale degli esseri umani, sebbene la maggior parte delle pubblicazioni siano orientate alla sostenibilità ambientale. Il secondo journal pubblica studi teorici ed empirici orientati al tema del turismo e della sostenibilità. Kybernetes è una rivista multidisciplinare si focalizza ai sistemi e alle tecnologie applicate a questioni importanti di ecosistemi, società, organizzazioni, imprese e comportamento umano. Le riviste residue si concentrano o sul tema della sostenibilità o del turismo (Tabella 2). Il trend di pubblicazioni nelle principali riviste conferma l’andamento già rappresentato in figura 2 e trova una diretta associazione con la crescita in riviste che si occupano di sostenibilità o di sistemi informatici.

Tabella 2 Prime 10 riviste in ordine per numero di pubblicazioni su responsabilità e turismo

Sources	Articles
SUSTAINABILITY (SWITZERLAND)	26
JOURNAL OF SUSTAINABLE TOURISM	14
KYBERNETES	11

SUSTAINABLE DEVELOPMENT	7
TOURISM MANAGEMENT	7
JOURNAL OF CLEANER PRODUCTION	5
AMFITEATRU ECONOMIC	4
CURRENT ISSUES IN TOURISM	4
INTERNATIONAL JOURNAL OF HOSPITALITY MANAGEMENT	4
INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL RESEARCH AND PUBLIC HEALTH	3



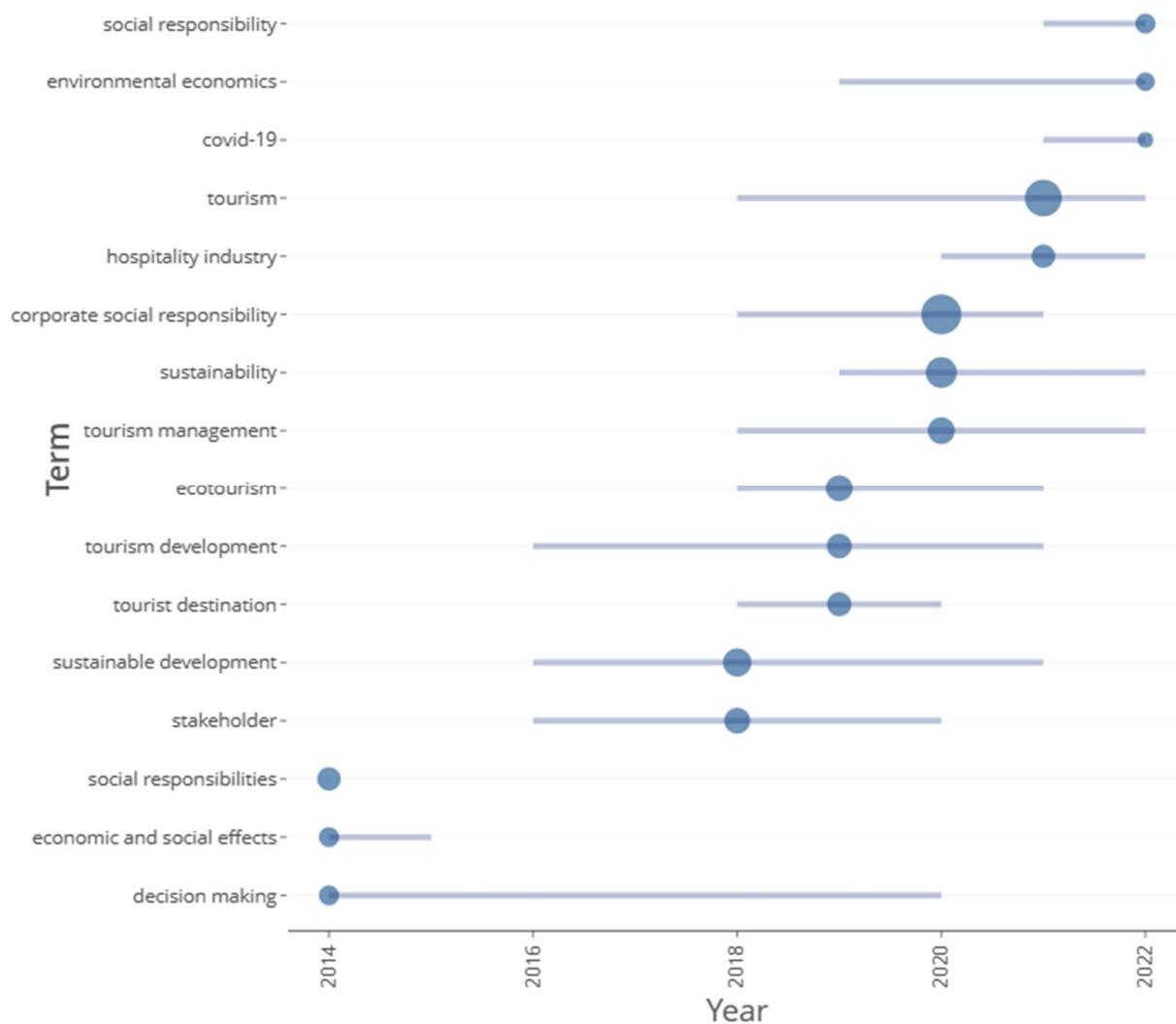
Il tema della sostenibilità, dell’ecoturismo e delle attività di marketing associate sono immediatamente evidenti tra le parole chiave maggiormente utilizzate sul tema della responsabilità nel turismo (Figura 3,4). In particolare, proprio gli elementi messi in risalto richiedono una maggiore attenzione in termini di etica e utilizzato. Per questo motivo gli approcci strategici e la percezione soprattutto della filiera turistica e alberghiera devono essere tenuti sotto controllo individuando indicatori oggettivi e pratiche condivise.



Figura 4 rappresentazione ad albero della relazione tra parole chiave utilizzate per rappresentare turismo e responsabilità sociale



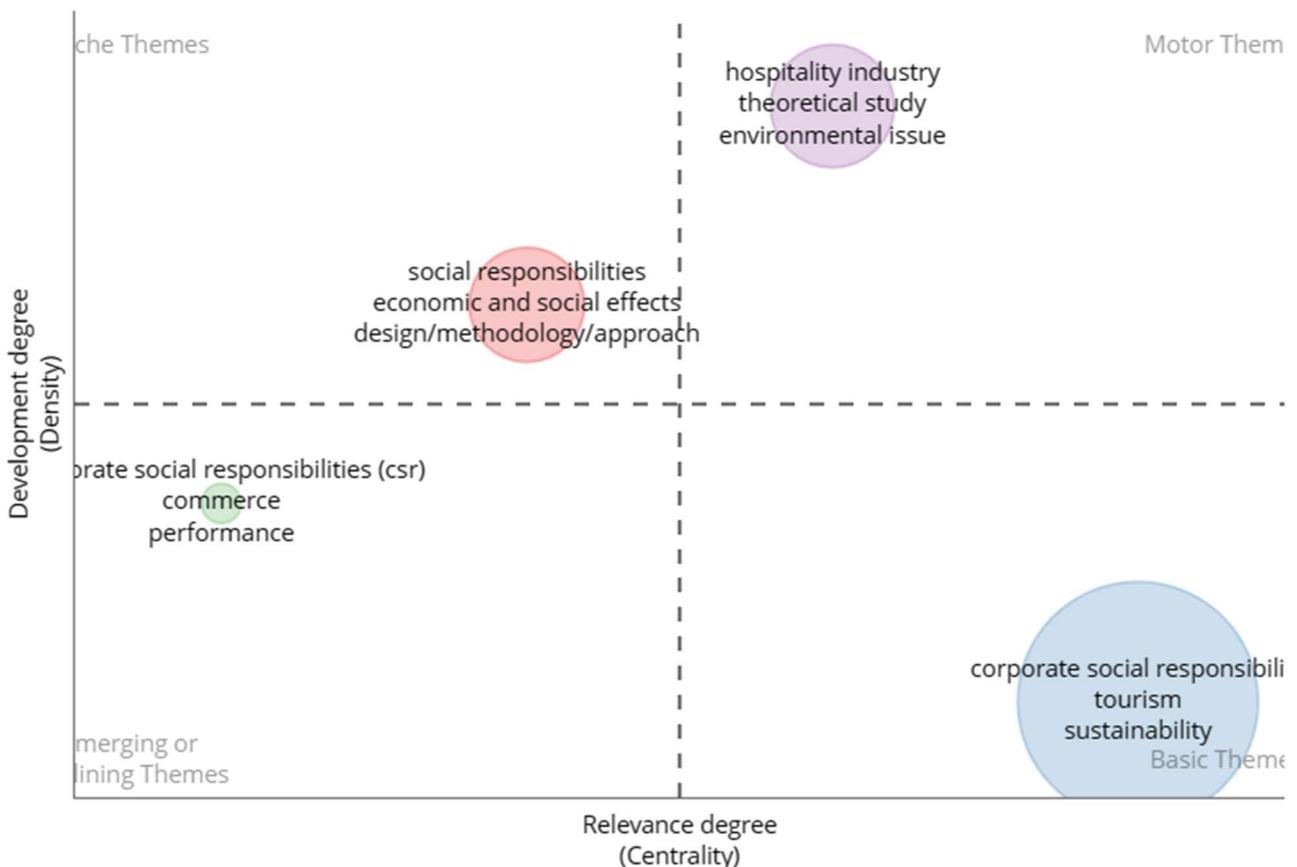
Figura 5 trend temporale delle tematiche su responsabilità e turismo



La definizione di responsabilità si è sviluppata ed è variata nel tempo (Figura 5). La prima definizione fornita si riferisce agli approcci che possono essere adottati per prendere decisioni nel turismo, tra questi possiamo individuare l'approccio a tre variabili basato sull'analisi del cambiamento non solo nel breve periodo ma anche nel lungo periodo su ambiente, economica e cultura (Jucan & Jucan, 2010), il coinvolgimento dei principali portatori di interesse dividendoli in gruppi in base alla propria conoscenza del problema da risolvere ed esperienza per permettere ai decisori di risolvere situazioni complesse (Enache et al., 2015). Gli studi condotti sugli approcci spesso si fermano alla relazione tra etica ed outcome senza considerare l'effettivo impatto di lungo termine (Sandve et al., 2014). Tra i modelli anche criteri legati all'etica che devono essere considerati per prendere decisioni nell'adozione di nuove tecnologie (Oskam & De Visser-Amundson, 2022). Nel 2014 tra i primi studi associati alla responsabilità nel turismo anche la ridefinizione dei modelli di business che tenga conto della comunità locale e della filiera produttiva con una ricaduta economia e sociale (Peric & Djurkin, 2014). Con avvio dal 2016 al 2021 e maggiore evidenza nel 2018 il tema del coinvolgimento dei portatori di interesse associati a indicatori di sostenibilità a supporto della sostenibilità, tra questi possiamo individuare la proposta di adozione dei 17 Sustainable Development Goals applicabili al

settore turistico (Antonaras, 2018) e il bisogno di definire indicatori quantitativi da associare a quelli qualitativi (Mestanza et al., 2019). Nel 2019 la responsabilità è associata al tema della scelta delle destinazioni, in cui l'ecoturismo che coinvolge agriturismi e zone protette diviene uno dei temi dibattuti che richiedono l'attenzione dei decisori politici nella definizione di strategie e percorsi (Paniccia & Baiocco, 2020). Ciascun percorso inoltre deve essere orientato a introdurre criteri di responsabilità indipendentemente dalla tipologia eterogenea di percorso o di utenza (valore di spesa) (Araña & León, 2021). Il 2021 si concentra sulla responsabilità sociale applicabile alle strutture ospitanti e all'individuazione di indicatori minimi di qualità per tutelare i lavori (Mestanza et al., 2019) e al tempo stesso per responsabilizzarli sul tema della green economy adottata dalla filiera (Khattak et al., 2021). I temi devono far parte della visione e dell'identità che contraddistingue l'organizzazione (Martínez et al., 2014). L'ultimo periodo di studi legati alla responsabilità si focalizza sulla capacità di resilienza al COVID-19 individuando nelle strutture rurali una soluzione sostenibile di medio-lungo periodo (Marco-Lajara et al., 2022). Inoltre il COVID-19 ha cambiato il modello di diversi settori introducendo nel turismo un maggiore uso di tecnologie volte a tutelare i dipendenti, il turista e la comunità ospitante (Johann, 2022). Il COVID-19 ha però mostrato anche alcune lacerazioni nel comportamento, ad esempio i CEO delle strutture ospitanti sono maggiormente sensibili alla ricaduta sociale delle proprie decisioni in periodo di crisi pandemica solo nelle strutture maggiormente resilienti mostrando una scarsa sensibilità nelle altre (Torres & Augusto, 2021). Gli studi hanno evidenziato che nonostante il COVID-19 abbia portato a importanti innovazioni ci sia ancora una scarsa attenzione alle emissioni legate alla filiera turistica e sia necessario coinvolgere e responsabilizzare sul tema i dipendenti (Xu et al., 2022).

Figura 6 rappresentazione delle tematiche principali



Nonostante attualmente non esistano metriche certe associate alla responsabilità sociale (Kuzey et al., 2021), possono essere definite sulla base degli studi diverse variabili associate e che condizionano la responsabilità sociale. Il tema della responsabilità nel turismo è strettamente correlato ad alcune tematiche principali che allocano lo sviluppo tra temi emergenti, temi di base, temi di nicchia e temi motori di futuro sviluppo (Figura 6).

I temi di base associati alla responsabilità riguardano la sostenibilità. In primo luogo, la profilazione della tipologia di turista orientato al rispetto della natura e alla conservazione delle aree naturali, in questa prospettiva rientrano maggiormente single che intendono effettuare avventure sportive con un'elevata educazione e un lavoro stabile, la profilazione ha individuato anche che la tipologia di trasporto maggiormente utilizzata è di tipo privato (Rojo-Ramos et al., 2021). Nonostante l'attenzione alla sostenibilità soprattutto ambientale, attualmente la classificazione attraverso Star (stelle) attribuite agli hotel e soluzioni alberghiere non tiene conto degli aspetti associati alla sostenibilità ambientale, questo criterio deve essere riconsiderato nell'attribuzione della misurazione e comunicazione verso l'esterno del valore di ciascuna struttura a supporto della scelta (Stylos & Vassiliadis, 2015). La sostenibilità ambientale è percepita maggiormente dal gruppo di utenti che hanno una sensibilità alle ricadute sul territorio e alle tecnologie a supporto che vengono attuate a tal fine, è presente però anche un gruppo di utenti che sono invece maggiormente orientati a un consumo per divertimento e non sono sensibili agli aspetti ambientali; tale differenziazione condiziona anche le scelte (Suárez-Rojas et al., 2022). La tecnologia ha supportato il periodo di stress legato al COVID-19 integrando i percorsi, le prenotazioni e a volte le visite; sulla base del criterio di sostenibilità è stata comunque posta attenzione nel processo di cambiamento sostenibile al coinvolgimento dei dipendenti, a garantire pacchetti vacanze sicuri per i clienti e sostenere le comunità e i partner locali (Johann, 2022). Inoltre l'uso di green technology condiziona le scelte degli utenti e della destinazione (Chung et al., 2019). Anche l'approccio dei proprietari e manager delle piccole e medie imprese può supportare la sostenibilità definendo un business model sostenibile condiviso con tutti i portatori di interesse, solo attori formati possono portare a un concreto cambiamento (Bressan & Pedrini, 2020). Uno dei criteri che porta alla rivisitazione dei luoghi è l'immagine green che trasmette l'area, per questo motivo le pratiche legate alla sostenibilità si basano su questo aspetto a supporto della continuità turistica delle zone (Melé et al., 2020). La diffusione di sistemi di misurazione SDGs e gli indicatori identificati possono supportare il turismo da un lato nel raggiungimento degli obiettivi territoriali orientando le scelte dall'altro a condividere l'immagine e la visione del territorio (Antonaras, 2018).

Il tema motorio legato alla responsabilità riguarda principalmente l'aspetto ambientale associato al settore dell'ospitalità. Ambiente consapevolezza dell'impatto e motivazione dei soggetti coinvolti compongono uno degli otto temi centrali (Andamento economico-finanziario dell'attività, atteggiamento e comportamento, prospettiva di marketing, sostenibile turismo, sostenibilità, azione governativa, Impatto dei grandi eventi) individuati per lo sviluppo del settore turistico (Sánchez-Camacho et al., 2022). L'ambiente e la relazione con i fornitori sono uno elementi considerati maggiormente dagli utenti nelle recensioni online mentre rimane trascurato il rapporto con i dipendenti e il trattamento percepito degli stessi (Ettinger et al., 2018). L'aspetto della co-creazione e alla base del processo di strutturazione di azioni di salvaguardia ambientali che portano a una responsabilizzazione di tutti gli attori coinvolti e degli utenti (Magno & Cassia, 2021). La salvaguardia ambientale è rappresentata dalla duplice faccia della stessa tipologia di turismo e ospitalità, da un lato il turismo ambientale, ovvero di territori unici, dall'altra l'ecologia ambientale e la salvaguardia dei luoghi che richiede investimenti cospicui per il mantenimento delle condizioni di partenza dell'ecosistema (Padrão & Tavares, 2014). Azioni di valutazione ambientale sono

condizione essenziale per una visione green delle strutture ospitanti e richiedono standard definiti condivisi e verificati; l'aspetto risulta maggiormente sviluppato e significativo nei paesi maggiormente sviluppati (Yousaf et al., 2021). L'aspetto ambientale, anche in zone considerate riserve-biosfere, deve essere considerato in collaborazione con il settore pubblico e richiede la messa a sistema di tutte le variabili economiche che potrebbero avere una relazione diretta o indiretta con l'ambiente (González-Morales et al., 2016). Alcuni autori suggeriscono che la salvaguardia dell'ambiente possa essere raggiunta grazie a politiche di diversificazione di lungo periodo e distribuzione delle strutture ospitanti su territorio vasto rurale evitando concentrazioni (Marco-Lajara et al., 2022). L'ambiente nel settore turistico viene condizionato quindi da tre variabili, propensione strategica del marketing al green, gestione della catena di approvvigionamento verde e comportamento verde di consumo; i tre fattori rispecchiano e rispondono all'intenzione degli utenti che scelgono determinate destinazioni (Khan et al., 2021). L'attitudine al verde però vede attualmente un gap rilevante associato alla conoscenza dell'impatto energetico del settore sull'ambiente che deve essere sanato (Jurdana et al., 2020). Inoltre risulta un'attenzione diffusa per le strade forestali mentre una scarsa attenzione ai possibili rischi forestali (Enache et al., 2015).

Uno dei quadranti più rilevanti in quanto determinanti per la sfide del futuro riguarda i temi emergenti, tra cui la valutazione delle performance e l'attività commerciale. I temi delle performance impattano associati all'attività commerciale impattano su fatturato netto e utile netto, le evidenze dimostrano che gli elementi sono strettamente correlati all'inserimento nelle politiche aziendali di valori orientati all'ambiente (Moisescu, 2015). In particolare gli operatori turistici beneficiano economicamente nei casi in cui attivino con i fornitori delle politiche a sostegno dell'ambiente (Goffi et al., 2022). Sebbene l'attenzione alle politiche ambientali dovrebbe individuare elementi per evitare i fenomeni di greenwashing più diffusi in filiere turistiche di grandi dimensioni (Koseoglu et al., 2021). La definizione di politiche aziendali viene associata con le performance nella definizione di strategie future identificando tra le variabili principali il rapporto con la comunità, con i dipendenti, l'ambiente, il tesoro culturale ma anche la cocreazione di pacchetti, servizi e percorsi con gli utenti (Magno & Cassia, 2021). Se le tecnologie sono uno strumento utile che può impattare positivamente sulle performance in ambito turistico, la condotta e l'uso degli algoritmi per determinare il prezzo in base alla domanda associato a una selezione massiccia degli utenti può generare una ricaduta negativa che deve essere mitigata e controllata (van der Rest et al., 2022). Il sistema di qualità associato alle performance può guidare le scelte degli operatori, secondo studi statistici su diverse organizzazioni turistiche una bassa qualità e bassa performance danno una cattiva soddisfazione del cliente, una bassa qualità e un'alta performance una soddisfazione parziale del cliente, un'alta qualità e un'alta performance una elevata soddisfazione del cliente (Petcu et al., 2021). In una visione integrata la performance economica deve essere associata ad alcune variabili o mitigatori associati alla responsabilità sociale tra cui fiducia degli utenti, identificazione di tutti i soggetti della filiera e condivisione di valori di responsabilità sociale (Madanaguli et al., 2022). L'attuale sistema richiede un sistema contabile comune che garantisca dei controlli e supporti le scelte non solo a livello locale, regionale, nazionale ma anche internazionale; all'elemento associato alla performance economica si aggiunge anche la definizione di elementi non finanziari che attualmente non sono ancora sviluppati del tutto e condivisi ma che possono supportare le scelte decisionali e lo sviluppo (Planinc et al., 2014). La valutazione delle performance associata alla responsabilità sociale può essere supportiva nell'allocatione delle camere disponibili aumentando i ricavi ma sono ove gli elementi di responsabilità siano associati a elementi di marketing (Mariño-Romero et al., 2020). L'attrattività di risorse però è associata alla performance aziendale, infatti le variabili di responsabilità sociale e non

I tre grandi gruppi rappresentati (figura 7) mostrano le metodologie che possono essere applicate in base al settore tra cui per mappare l'effetto del cambiamento, lavoro e performance su ospitalità si evidenzia l'uso dei questionari e di approcci teorici o analisi empiriche basate sull'evidenza; per mappare la ricaduta manageriale green/sostenibile e si ricaduta sulla società sistemi informativi maggiormente sviluppati e l'implementazione di business model mentre per valutare la ricaduta dell'innovazione sono suggeriti approcci che adottino l'analisi degli approcci, delle definizioni di tecnologie adottate e analisi pratiche.

Figura 8 produzione scientifica sul tema della responsabilità sociale nel turismo

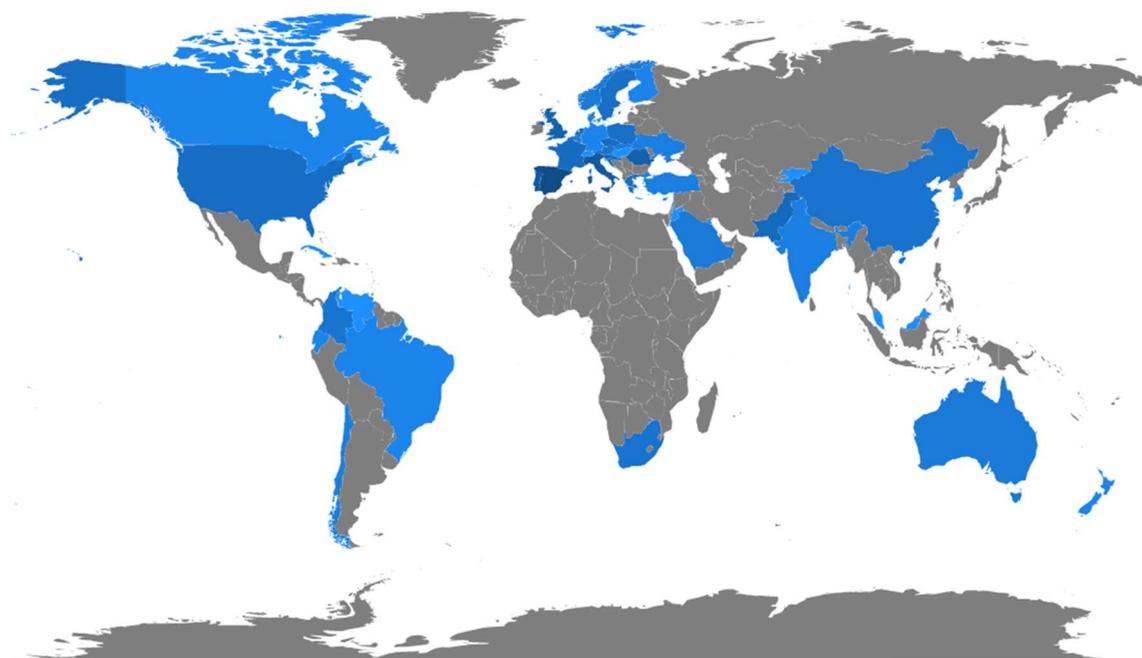


Tabella 2 numero di pubblicazioni per Paese

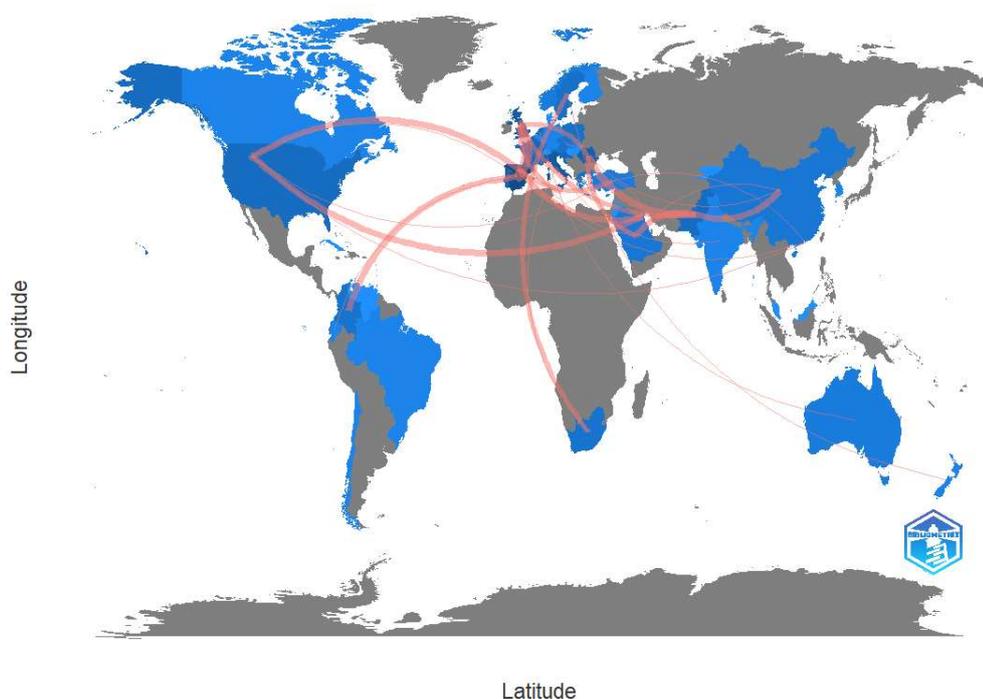
region	Freq
SPAIN	84
PORTUGAL	39
ITALY	36
ROMANIA	22
UK	20
SLOVENIA	16
CROATIA	11
NETHERLANDS	11
CZECH REPUBLIC	10
FRANCE	10
USA	9
GREECE	8
POLAND	8

SWEDEN	8
AUSTRIA	6
CHINA	6
SOUTH AFRICA	6
COLOMBIA	5
MALTA	5
AUSTRALIA	4
BELGIUM	4
KUWAIT	4
NORWAY	4
SAUDI ARABIA	4

La Maggiore produzione di articoli scientifici sul tema della responsabilità e turismo è ad opera di Spagna, Portogallo e Italia, tutti paesi del Sud Europa. Gli altri paesi sono dell'Europa dell'Est (Romania e Slovenia) o anglosassoni (UK) (Figura 8, Tabella 2). La Figura 8 rappresenta anche una ricca diffusione dovuta alla collaborazione tra paesi che evidenzia un'attenzione al tema a livello globale, sebbene alcune aree tra cui Russia e paesi dell'Est, Africa e parte del Sud America abbiano una scarsa attenzione al tema della responsabilità nel turismo.

Le maggiori collaborazioni si registrano tra Francia e altre nazioni extraeuropee come Kuwait, USA e Turchia, Romania e Pakistan, Emirati Arabi, Inghilterra, Spagna e Colombia o Inghilterra, Svezia e Sud Africa, Inghilterra e Malta. Sul tema numerose collaborazioni anche tra soli paesi Extraeuropei che hanno analizzato comunque il contesto europeo tra cui Pakistan e Cina o Emirati Arabi (Figura 9).

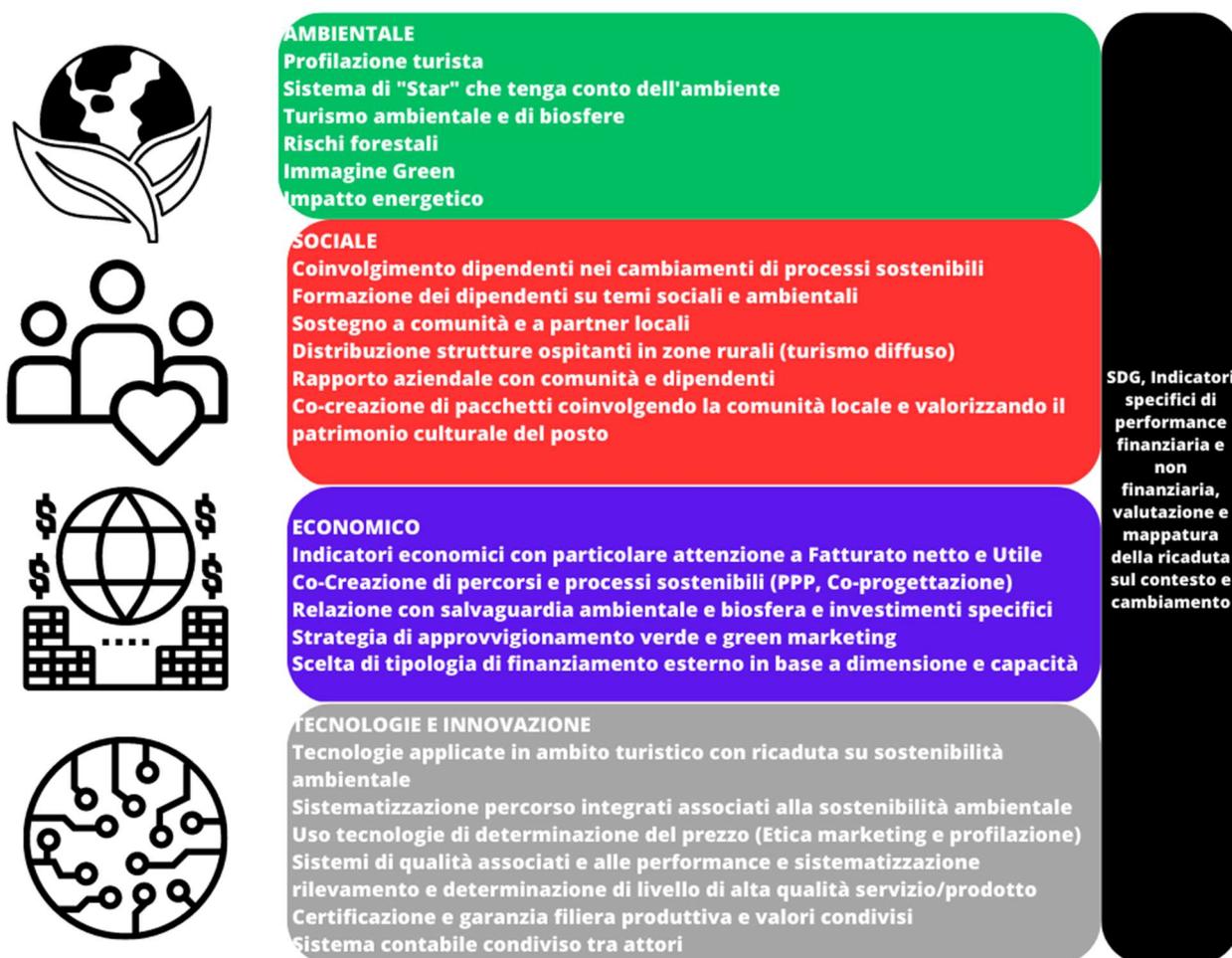
Figura 9 Collaborazione tra Paesi



5. Conclusioni

L'analisi condotta evidenzia le tematiche principali associate alla responsabilità nel turismo che possono essere applicate a diversi contesti. L'analisi integra il business model esistente considerando i temi della responsabilità sociale non trattati dai modelli di filiera produttiva quale organizzazione in grado di generare valore e rispondere ai bisogni del mercato, del territorio e della comunità. Il tema della responsabilità sociale dal 2012 ha avuto una crescita esponenziale di risultati evidenziando come la tematica sia divenuta importante non solo per le aziende ma per l'intero contesto; infatti, è possibile individuare una ricaduta sia nel settore pubblico che privato che porta a presumere che le proposte di business model di filiera produttiva possano essere confermate e che la tematica vada ad impattare i diversi attori e le azioni della filiera. La relazione tra le tematiche e i cluster concettuali permettono di favorire una lettura completa della realtà europea. Le diverse tematiche possono essere collocate all'interno di un macrogruppo che, da un lato deve valutare la creazione di valore, e questo è possibile attraverso gli SDGs e indicatori di performance comuni, dall'altro valutare e mappare gli impatti sul contesto tenendo in considerazione elementi di CSR (Scalet & Kelly, 2010) anche attraverso la teoria del cambiamento (Brescia & Calandra, 2020; Esposito et al., 2021). Le tematiche inoltre possono essere distinte in buone pratiche e indicazioni o indicatori specifici volti a rappresentare la responsabilità sociale del turismo. Nel grafico 10 possiamo individuare quali sono le macrocategorie associate a ciascuna tematica e raggruppabili per area in ambiente, sociale, economico e tecnologico.

Figura 10 Macrocategorie che influenzano il business model della filiera produttiva turistica



Queste identificano una serie di variabili che devono essere considerate all'interno dei business model. Dall'analisi condotta inoltre possono essere individuate relazioni significative tra i quattro gruppi, risultano particolarmente significative le relazioni tra tecnologie applicate all'ambiente, ambiente e immagine green che trova ricaduta su aspetti sociali (formazione e comportamento dipendenti e comunità) e aspetti economici di marketing e comunicazione, e la relazione tra investimento privato e pubblico a tutela di biosfere e zone specifiche. Risulta evidente la relazione tra aziende pubbliche, private e del terzo settore coinvolte di fatto o attraverso buone pratiche manageriali o attraverso comportamenti sociali al cambiamento orientando il macrosistema verso elementi di sostenibilità. La strutturazione di un sistema di indicatori oggettivi, buone pratiche e linee guida condivise, un approccio alla valutazione del cambiamento e approcci manageriali appropriati costituiscono una possibile risposta uniforme applicabile alla filiera turistica. In Europa e nel mondo infatti esistono già linee guida e indicatori che possono essere messi in risalto e che potrebbero rispondere alle esigenze precedentemente evidenziate relativamente alla responsabilità sociale nel turismo; tra questi possiamo evidenziare la convenzione sulla diversità biologica (CBD) e relative linee guida sulla biodiversità e lo sviluppo del turismo; gli indirizzi dell'unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN) linee guida per la pianificazione e la gestione del turismo sostenibile, la Commissione Europea e le linee guida su iniziative e buone pratiche per il turismo sostenibile e la Rete Natura 2000 in Europa, la Carta europea per il turismo sostenibile (ECST) e gli Standard del Global Reporting Initiative che consolidano parte delle osservazioni poste dai nuovi indirizzi EFRAG sulla sostenibilità ambientale e informazioni di rendicontazione. Tali elementi dovrebbero costituire la base per l'integrazione dei business model attualmente strutturati.

Finanziamento e riconoscimenti

Realizzato nell'ambito del Progetto Cuore Innovativo – Coeur Innovant (n. prog. 5031), nel quadro del Piano Integrato Territoriale Alte Valli Cuore delle Alpi, Programma di Cooperazione INTERREG V-A Francia-Italia ALCOTRA 2014/2020 – COD. CUP C12J16000000007- WP 4.2.

References

- Alford, P. (2005). A framework for mapping and evaluating business process costs in the tourism industry supply chain. In *Information and communication technologies in tourism 2005* (pp. 125–136). Springer.
- Antonaras, A. (2018). The cyprus tourism sector and the sustainability agenda 2030. *Cyprus Review*, 30(2), 123–140.
- Araña, J. E., & León, C. J. (2021). The role of tour-operators as intermediaries of tourists' preferences for corporate social responsibility. *International Journal of Tourism Research*, 23(4), 465–477. <https://doi.org/10.1002/jtr.2418>
- Arend, R. J. (2013). The business model: Present and future—beyond a skeumorph. *Strategic Organization*, 11(4), 390–402.
- Aspara, J., Lamberg, J.-A., Laukia, A., & Tikkanen, H. (2011). Strategic management of business model transformation: Lessons from Nokia. *Management Decision*.

Baden-Fuller, C., & Morgan, M. S. (2010). Business models as models. *Long Range Planning*, 43(2–3), 156–171.

Beritelli, P., Bieger, T., & Laesser, C. (2014). The new frontiers of destination management: Applying variable geometry as a function-based approach. *Journal of Travel Research*, 53(4), 403–417.

Blanchard, O. (2002). The economic future of Europe. *Journal of Economic Perspectives*, 18(4), 3–26.

Biancone, P. P., Brescia, V., Lanzalonga, F., & Alam, G. M. (2022). Using bibliometric analysis to map innovative business models for vertical farm entrepreneurs. *British Food Journal*, 124(7), 2239-2261.

Brescia, V., & Calandra, D. (2020). Bilanci degli enti del terzo settore e la determinazione di costi e ricavi figurativi. *European Journal of Volunteering and Community-Based Projects*, 1(3), 4–15.

Bressan, A., & Pedrini, M. (2020). Exploring Sustainable-Oriented Innovation within Micro and Small Tourism Firms. *Tourism Planning and Development*, 17(5), 497–514. <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1673810>

Campra, M., Riva, P., Oricchio, G., & Brescia, V. (2022). Bibliometrix analysis of medical tourism. *Health Services Management Research*, 35(3), 172-188.

Casadesus-Masanell, R., & Heilbron, J. (2015). The business model: Nature and benefits. In *Business models and modelling* (Vol. 33, pp. 3–30). Emerald Group Publishing Limited.

Casado-Díaz, A. B., Nicolau, J. L., Ruiz-Moreno, F., & Sellers, R. (2014). Industry-specific effect of CSR initiatives: Hotels and airlines. *Kybernetes*, 43(3), 547–564. <https://doi.org/10.1108/K-12-2013-0271>

Chung, N., Tyan, I., & Lee, S. J. (2019). Eco-innovative museums and visitors' perceptions of corporate social responsibility. *Sustainability* (Switzerland), 11(20). <https://doi.org/10.3390/su11205744>

Dahan, N. M., Doh, J. P., Oetzel, J., & Yaziji, M. (2010). Corporate-NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets. *Long Range Planning*, 43(2–3), 326–342.

Enache, A., Ciobanu, V. D., & Stampfer, K. (2015). Stakeholders' perceptions regarding evaluation criteria of forest road options in romania. *Environmental Engineering and Management Journal*, 14(6), 1409–1421. <https://doi.org/10.30638/eemj.2015.153>

Esposito, P., Brescia, V., Fantauzzi, C., & Frondizi, R. (2021). Understanding Social Impact and Value Creation in Hybrid Organizations: The Case of Italian Civil Service. *Sustainability*, 13(7), 4058.

Ettinger, A., Grabner-Kräuter, S., & Terlutter, R. (2018). Online CSR communication in the hotel industry: Evidence from small hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 68, 94–104. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.002>

Glasson, J., & Therivel, R. (2013). *Introduction to environmental impact assessment*. Routledge.

Goffi, G., Masiero, L., & Pencarelli, T. (2022). Corporate social responsibility and performances of firms operating in the tourism and hospitality industry. *TQM Journal*, 34(6), 1626–1647. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2021-0166>

González-Morales, O., Álvarez-González, J. A., Sanfiel-Fumero, M. Á., & Armas-Cruz, Y. (2016). Governance, corporate social responsibility and cooperation in sustainable tourist destinations: The case of the island of Fuerteventura. *Island Studies Journal*, 11(2), 561–584.

Johann, M. (2022). CSR Strategy in Tourism during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 14(7). <https://doi.org/10.3390/su14073773>

Jucan, C. N., & Jucan, M. S. (2010). Social Responsibility in Tourism and Sustainable Development. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, 6(10), 677–686.

Jurdana, D. S., Grdić, Z. Š., & Nižić, M. K. (2020). Managers' informedness of energy issues in tourism. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176733>

Khan, M. I., Khalid, S., Zaman, U., José, A. E., & Ferreira, P. (2021). Green paradox in emerging tourism supply chains: Achieving green consumption behavior through strategic green marketing orientation, brand social responsibility, and green image. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18). <https://doi.org/10.3390/ijerph18189626>

Khansari, S. M., Arbabi, F., Jamshidi, M. H. M., Soleimani, M., & Ebrahimi, P. (2022). Health Services and Patient Satisfaction in IRAN during the COVID-19 Pandemic: A Methodology Based on Analytic Hierarchy Process and Artificial Neural Network. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/jrfm15070288>

Khattak, S. R., Nouman, M., Fayaz, M., Cismaş, L. M., Negruţ, L., Negruţ, C. V., & Salem, S. (2021). Corporate social responsibility and employee green behavior in the hospitality industry: A cross-country study. *Sustainability (Switzerland)*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910534>

Koedijk, K., & Kremers, J. (1996). Market opening, regulation and growth in Europe. *Economic Policy*, 11(23), 443–467.

Koseoglu, M. A., Uyar, A., Kilic, M., Kuzey, C., & Karaman, A. S. (2021). Exploring the connections among CSR performance, reporting, and external assurance: Evidence from the hospitality and tourism industry. *International Journal of Hospitality Management*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102819>

- Korzeniowska, D., Brescia, V., & Fijałkowska, J. (2022). Behavioral Accounting: A Bibliometric Analysis of Literature Outputs in 2013–2022. *Journal of Intercultural Management*, 14(3), 17–40.
- Kuzey, C., Uyar, A., Nizaeva, M., & Karaman, A. S. (2021). CSR performance and firm performance in the tourism, healthcare, and financial sectors: Do metrics and CSR committees matter? *Journal of Cleaner Production*, 319. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128802>
- Lanfranchi, M., Giannetto, C., & Pirnea, I. C. (2015). Rural tourism: Corporate social responsibility and sustainable tourism. *Quality - Access to Success*, 16(146), 83–88.
- Lecocq, X., Demil, B., & Ventura, J. (2010). Business models as a research program in strategic management: An appraisal based on Lakatos. *M@ N@ Gement*, 4, 214–225.
- Madanaguli, A., Srivastava, S., Ferraris, A., & Dhir, A. (2022). Corporate social responsibility and sustainability in the tourism sector: A systematic literature review and future outlook. *Sustainable Development*, 30(3), 447–461. <https://doi.org/10.1002/sd.2258>
- Magno, F., & Cassia, F. (2021). Effects of agritourism businesses' strategies to cope with the COVID-19 crisis: The key role of corporate social responsibility (CSR) behaviours. *Journal of Cleaner Production*, 325. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129292>
- Marco-Lajara, B., Úbeda-García, M., Ruiz-Fernández, L., Poveda-Pareja, E., & Sánchez-García, E. (2022). Rural hotel resilience during COVID-19: The crucial role of CSR. *Current Issues in Tourism*, 25(7), 1121–1135. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.2005551>
- Mariño-Romero, J. M., Hernández-Mogollón, J. M., Campón-Cerro, A. M., & Folgado-Fernández, J. A. (2020). Corporate social responsibility in hotels: A proposal of a measurement of its performance through marketing variables. *Sustainability (Switzerland)*, 12(7). <https://doi.org/10.3390/su12072961>
- Markides, C. C. (2015). Research on business models: Challenges and opportunities. *Business Models and Modelling*, 33, 133–147.
- Martínez, P., Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Exploring the Role of CSR in the Organizational Identity of Hospitality Companies: A Case from the Spanish Tourism Industry. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 47–66. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1857-1>
- Mazurek, M. (2014). Branding paradigms and the shift of methodological approaches to branding. *Kybernetes*, 43(3), 565–586. <https://doi.org/10.1108/K-07-2013-0129>
- McGrath, R. G. (2010). Business models: A discovery driven approach. *Long Range Planning*, 43(2–3), 247–261.

- Melé, P. M., Gómez, J. M., & Sousa, M. J. (2020). Influence of sustainability practices and green image on the re-visit intention of small and medium-size towns. *Sustainability (Switzerland)*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/su12030930>
- Mestanza, J. G., Medina, A. C., & Morato, M. A. C. (2019). A model for measuring fair labour justice in hotels: Design for the Spanish case. *Sustainability (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/su11174639>
- Moisescu, O.-I. (2015). Adopting and implementing CSR policies in travel agency business: The case of Romania. *Trziste*, 27(2), 203–220.
- Oskam, J. A., & De Visser-Amundson, A. (2022). A systematic review of ethical issues in hospitality and tourism innovation. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(4), 782–803. <https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2021-0305>
- Padrão, J., & Tavares, J. (2014). Environmental education and tourism. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(22), 540–544. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n22p540>
- Paniccia, P. M. A., & Baiocco, S. (2020). Interpreting sustainable agritourism through co-evolution of social organizations. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 87–105. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1817046>
- Peric, M., & Djurkin, J. (2014). Systems thinking and alternative business model for responsible tourist destination. *Kybernetes*, 43(3), 480–496. <https://doi.org/10.1108/K-07-2013-0132>
- Petcu, M. A., Sobolevschi-david, M. I., & Curea, S. C. (2021). Configuration of an integrated quality-social responsibility-performance management system in the hospitality industry. Case studies: Balneary tourism romania. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/su13137303>
- Planinc, T., Ivankovič, G., Jerman, M., & Maravić, M. U. (2014). Corporate social responsibility as a part of benchmarking analysis: Case study of the Slovenian and Croatian hotel industry. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*, 191, 477–486. <https://doi.org/10.2495/SC140401>
- Reinhold, S., Zach, F. J., & Krizaj, D. (2017). Business models in tourism: A review and research agenda. *Tourism Review*.
- Rojo-Ramos, J., Vidal-Espinoza, R., Palacios-Cartagena, R. P., Galán-Arroyo, C., Manzano-Redondo, F., Gómez-Campos, R., & Adsuar, J. C. (2021). Adventure tourism in the spanish population: Sociodemographic analysis to improve sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13041706>

Sabatier, V., Mangematin, V., & Rousselle, T. (2010). From recipe to dinner: Business model portfolios in the European biopharmaceutical industry. *Long Range Planning*, 43(2–3), 431–447.

Sánchez-Camacho, C., Carranza, R., Martín-Consuegra, D., & Díaz, E. (2022). Evolution, trends and future research lines in corporate social responsibility and tourism: A bibliometric analysis and science mapping. *Sustainable Development*, 30(3), 462–476. <https://doi.org/10.1002/sd.2260>

Sandve, A., Marnburg, E., & Øgaard, T. (2014). The ethical dimension of tourism certification programs. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 73–80. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.009>

Scalet, S., & Kelly, T. F. (2010). CSR rating agencies: What is their global impact? *Journal of Business Ethics*, 94, 69–88.

Secinaro, S., Brescia, V., Lanzalonga, F., & Santoro, G. (2022). Smart city reporting: A bibliometric and structured literature review analysis to identify technological opportunities and challenges for sustainable development. *Journal of Business Research*, 149, 296–313.

Sosna, M., Trevinyo-Rodríguez, R. N., & Velamuri, S. R. (2010). Business model innovation through trial-and-error learning: The Naturhouse case. *Long Range Planning*, 43(2–3), 383–407.

Stylos, N., & Vassiliadis, C. (2015). Differences in Sustainable Management Between Four- and Five-Star Hotels Regarding the Perceptions of Three-Pillar Sustainability. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 24(8), 791–825. <https://doi.org/10.1080/19368623.2015.955622>

Suárez-Rojas, C., González Hernández, M. M., & León, C. J. (2022). Do tourists value responsible sustainability in whale-watching tourism? Exploring sustainability and consumption preferences. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(8), 2053–2072. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1999966>

Torres, P., & Augusto, M. (2021). Attention to social issues and CEO duality as enablers of resilience to exogenous shocks in the tourism industry. *Tourism Management*, 87. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104400>

van der Rest, J.-P., Sears, A. M., Kuokkanen, H., & Heidary, K. (2022). Algorithmic pricing in hospitality and tourism: Call for research on ethics, consumer backlash and CSR. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(4), 771–781. <https://doi.org/10.1108/JHTI-08-2021-0216>

Wojciechowska-solis, J., Kobyłka, A., & Gawryluk, A. (2021). Social responsibility of economic units and the well-being of society in the tourism sector: Example of accommodation facility. *Energies*, 14(19). <https://doi.org/10.3390/en14196270>

Xu, L., Mohammad, S. J., Nawaz, N., Samad, S., Ahmad, N., & Comite, U. (2022). The Role of CSR for De-Carbonization of Hospitality Sector through Employees: A Leadership Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(9). <https://doi.org/10.3390/su14095365>

Yılmaz, Y., & Bititci, U. S. (2006). Performance measurement in tourism: A value chain model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Yousaf, Z., Radulescu, M., Nassani, A. A., Aldakhil, A. M., & Jianu, E. (2021). Environmental Management System towards Environmental Performance of Hotel Industry: Does Corporate Social Responsibility Authenticity Really Matter? *Engineering Economics*, 32(5), 484–498. <https://doi.org/10.5755/J01.EE.32.5.28619>

Zott, C., & Amit, R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43(2–3), 216–226.

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019–1042.