

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento Di Scienze Economiche Ed Aziendali "M. Fanno"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA



**TURISMO & TECNOLOGIA 4.0 NEL
PARADIGMA DELL'OPEN INNOVATION**

Relatore: Ch.Mo Prof. Ivan De Noni

Laureando: Salvatore Greco

Matricola N. 1193840

ANNO ACCADEMICO 2022 – 2023

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.

Firma (signature) 

RINGRAZIAMENTI

Ringrazio il Prof. De Noni, per avermi guidato e supportato nella fase più importante del mio percorso accademico.

A mamma e papà, per avermi insegnato e impartito i principi e i valori della famiglia, senza di voi, non sarei ciò che sono.

A mio fratello, per avermi appoggiato nei momenti più duri della mia vita.

Ai miei nonni, per avermi sorretto economicamente ed eticamente nella mia vita e in particolare in questo percorso.

Ad Hamid, compagno di università con il quale ho collaborato e sono onorato di aver incontrato.

INDICE

<u>RINGRAZIAMENTI.....</u>	<u>3</u>
<u>INDICE.....</u>	<u>4</u>
<u>INTRODUZIONE</u>	<u>5</u>
<u>CAPITOLO 1: ERA DEL TURISMO 4.0.....</u>	<u>6</u>
1.1) EFFETTO DELLA PANDEMIA E PNRR	6
1.2) RIVOLUZIONE TECNOLOGICA	7
1.3) DIGITAL TRANSFORMATION	8
1.4) APPLICAZIONE DISPOSITIVI E TECNOLOGIE 4.0	10
<u>CAPITOLO 2: TURISMO SMART.....</u>	<u>13</u>
2.1) LO SVILUPPO SOSTENIBILE	13
2.2) DESTINAZIONI TURISTICHE D’ECCELLENZA	14
2.3) RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA.....	15
<u>CAPITOLO 3: OPEN TOURISM</u>	<u>17</u>
3.1) CO-CREAZIONE E USER EXPERIENCE	19
3.2) CROWDSOURCING	20
3.3) LA SUPPLY CHAIN: CO-INNOVATION	21
3.3.1) DISINTERMEDIAZIONE DELLA SUPPLY CHAIN	22
<u>CAPITOLO 4: IL POLO DI CAPO MILAZZO</u>	<u>24</u>
4.1) “PROGETTO 360°”: LA DIGITALIZZAZIONE È LA CHIAVE	24
4.2) L’IMPATTO SUL TERRITORIO E IL NETWORK COLLABORATIVO.....	25
4.3) SKEMA & OFLA’: L’UNIONE FRA LE COMUNITÀ	26
<u>CONCLUSIONI.....</u>	<u>29</u>
<u>BIBLIOGRAFIA.....</u>	<u>31</u>

INTRODUZIONE

Negli ultimi anni il settore del turismo è stato messo a dura prova a causa della pandemia e della crisi economica. Nel primo e nel secondo capitolo si evidenzia come il fenomeno della digitalizzazione e l'implementazione delle tecnologie 4.0 hanno accelerato il processo di ripresa delineando un quadro del tutto nuovo, rivoluzionando il modo di fare business, contribuendo positivamente alla creazione di valore sostenibile e profittevole e si rammenta come lo sviluppo smart di un'impresa turistica o una destinazione è oggi un elemento imprescindibile sia per attrarre visitatori che per rendere la fruizione dei servizi in modo più sostenibile. L'obiettivo fondamentale di ogni impresa è quello di incrementare il valore del servizio e l'esperienza del consumatore e gli investimenti nel digitale e nelle tecnologie 4.0, sono leve strategiche necessarie per migliorare la value proposition e aumentare il valore percepito di un brand.

La collaborazione e la cooperazione tra le imprese del settore del turismo diviene il tema centrale del terzo capitolo nel quale il paradigma dell'open innovation assume il ruolo da protagonista. La user experience del consumatore e la filiera turistica nella quale è inserita un'impresa, diventano due componenti strategiche fondamentali al fine di migliorare costantemente le competenze e restare al passo con i tempi, realizzando prodotti e servizi turistici innovativi. Il contesto nel quale è integrata un'impresa turistica non è più isolato, ma interagisce costantemente con gli altri attori del sistema mercato, ponendo enfasi sulle aspettative degli stakeholders.

Nell'ultimo capitolo vengono riportati i risultati in termini di digitalizzazione e applicazione delle tecnologie 4.0 sul territorio di Capo Milazzo, inoltre evidenzia come la collaborazione tra vari partner in questa destinazione turistica come la cooperazione tra le imprese sia un valore aggiunto ed è il patrimonio abilitante del successo.

CAPITOLO 1: ERA del turismo 4.0

Il fenomeno della digital transformation e le tecnologie 4.0, hanno rivoluzionato irreversibilmente e straordinariamente il settore dei viaggi e del turismo, ideando e innovando un paradigma immerso nello spazio che integra mondo fisico e digitale. Per descrivere al meglio l'interconnessione che esiste tra mondo fisico e virtuale, dispositivi offline e online, è necessario partire a ritroso, dal mercato (demand pull) e capire che tipo di conseguenze essi stanno avendo sui business, sul comportamento dei turisti e sulle destinazioni turistiche. Le tecnologie digitali hanno aperto la strada per una visione più responsabile e sostenibile del comportamento del consumatore. Il fenomeno dell'e-tourism ha generato uno stravolgimento del processo di intermediazione. La formulazione di strategie corporate legate a nuovi modelli di business e l'impostazione di un nuovo modus operandi basato sulla tecnologia come strumento tattico per sfruttare approccio multi-channel ne ha fatto conseguire un abbattimento dei costi di distribuzione e un relazione sempre più marcata con i big players del web, semplificando e amplificando ulteriormente il rapporto collaborativo con i clienti, risolvendo le condizioni di un settore aggravato pesantemente dalla pandemia.

1.1) Effetto della pandemia e PNRR

L'impatto delle tecnologie digitali sul settore del turismo sta avendo nel tempo un'influenza sempre più marcata soprattutto a seguito dell'effetto del COVID-19 sull'

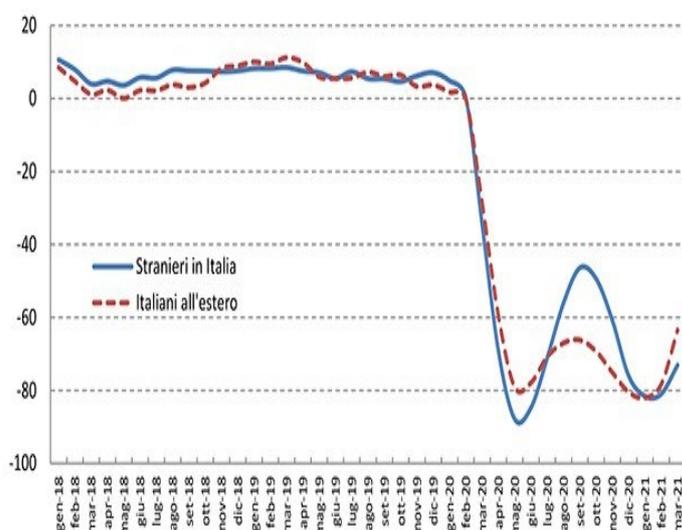


Figura 1. Sostegno al settore del turismo durante l'emergenza del coronavirus (2020-2021). Fonte: camera.it

industria globale dei viaggi. Il settore è stato tra i più colpiti in quanto vengono toccati inevitabilmente sia la domanda che l'offerta, con effetti drammatici sulla value chain. Esaminando una serie di dati, nel 2020 in Italia si osserva un calo di oltre l'80% dei visitatori rispetto al 2019 e il dato ancora più rilevante, considerando l'impatto del profilo economico del turista straniero sullo spazio territoriale italiano, le loro spese in

Italia si sono ridotte per ben il 79%. Nonostante i buoni segnali di ripresa e le aspettative più che ottimistiche sul futuro, in questa fase di recovery è necessario più che mai premere il piede sull'acceleratore ed evitare di adagiarsi sugli allori, realizzando un'efficace rete collaborativa orizzontale tra le diverse imprese del settore ovvero di essere interoperabili sfruttando le tecnologie comunicative per accentuare la cooperazione, coinvolgendo tutti gli attori dell'ecosistema turismo, realizzando investimenti sotto la spinta di trends interessati dal mercato globale come quello della digitalizzazione, cybersecurity, automazione, per non farsi trovare impreparati a ciò che sarà una realtà del tutto nuova e cambiata. In risalto spicca il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che si presta molto bene a quelli che saranno i temi principali e strumentali alla ripresa del settore in Italia. Il progetto prevede, oltre all'ottenimento della piena digitalizzazione e innovazione del paese, anche l'aumento del livello di attrattività del sistema turistico ovvero un potenziamento della competitività del settore rispetto ai players, sia a livello europeo che internazionale. Tale considerazione pone enfasi sul ruolo che ricoprirà la digitalization, che parte dalla realizzazione di una buona infrastruttura digitale, creando i presupposti per raggiungere obiettivi quali la sostenibilità ambientale, l'economia circolare con effetti trasversali al settore del turismo, generando esternalità positive sull'industria in generale.

1.2) Rivoluzione tecnologica

La rivoluzione tecnologica, l'avvento della digitalizzazione, lo sviluppo via via crescente di Internet, sta generando cambiamenti inimmaginabili. Dal punto di vista economico il progresso è ciò che mette in discussione lo status quo, sconvolgendo benchmark, modelli preesistenti, causando uno shock improvviso che lo stravolge completamente. La definizione di quarta rivoluzione industriale è secondo Lu(2017) relativa a internet of things (IoT), cyber physical system (CPS), information and communication technology (ICT), enterprise architecture (EA), and enterprise integration (EI). Grazie alle tecnologie IoT e Internet of Services (IoS), oggetti e servizi sono connessi dai sensori, Radio frequency identification (RFID) una componente chiave per la connettività delle IoT; inoltre grazie agli smartphones é possibile far interagire tutti questi elementi in un unico network, proponendo dei servizi personalizzati il più possibile, sfruttando la navigazione dei clienti sui portali internet. Ad esempio, nel settore alberghiero è possibile munire il cliente di una chiave elettronica che rispetto alla classica carta magnetica permette

all'albergatore di monitorare e controllare l'accesso ai servizi, pagamenti e garantire un miglior livello di trasparenza e sicurezza per l'ospite. Lo sviluppo della tecnologia ICT non solo ha incrementato notevolmente le interconnessioni tra i diversi dispositivi tecnologici esistenti ma ne ha anche migliorato la qualità del servizio e dell'esperienza turistica, allargando la quota di mercato delle aziende. A tal proposito, l'infrastruttura ICT ha permesso di ampliare il network imprese-consumatori, rafforzando la relazione tra gli stessi e rendendola sempre più interdipendente.

La creazione di valore per i clienti avviene quindi attraverso un adattamento costante e crescente alle aspettative degli stessi della value proposition, concependo un processo di valore sempre più profittevole per entrambe le parti. L'alta digitalizzazione permette, come vedremo, di intercettare i bisogni dei diversi target di mercato d'interesse, pianificando sul lungo termine la produzione, personalizzando prodotti e servizi nel modo più soddisfacente possibile. Tra gli obiettivi della rivoluzione 4.0 rientra la mass customization dei prodotti e dei servizi e tale fenomeno viene accentuato ancora di più attraverso il processo di interdipendenza continuo generato dalla tecnologia, le aziende turistiche possono automatizzare e adattare le proposte dei loro servizi in tempo reale, architettando un modello di business innovativo e incentrato sul cliente.

1.3) Digital Transformation

La rivoluzione digitale sta radicalmente cambiando il mondo. Il modo in cui viviamo, interagiamo, comunichiamo, svolgiamo i nostri compiti, portiamo a termine i nostri obiettivi, ovvero le modalità attraverso le quali eseguiamo ogni task di ogni aspetto della nostra vita: dal lavoro alla vita familiare, a quella sociale e così via. L'avvento delle nuove tecnologie ha apportato cambiamenti che hanno notevolmente stravolto lo status quo, delineando un quadro completamente nuovo e crescente.

Covey (2021, p.106) enuncia che "la leadership determina se la scala è appoggiata al muro giusto." In virtù di questa citazione, oggi i business devono ineluttabilmente accedere e integrare il processo di digitalizzazione tra le loro funzioni primarie e quindi capitalizzare gli strumenti digitali giusti da fornire ai manager per espandersi in diversi mercati, sviluppare nuove relazioni, con una visione lungimirante e attenta, allo scopo di perseguire obiettivi di efficienza interna ed efficacia esterna, accelerando l'innovazione e sviluppando capacità dinamiche. Un management che modifica il modo

di gestire i processi aziendali e che fonda il suo orientamento sulla formulazione di strategie centrate sul consumatore.

La trasformazione digitale dovrebbe far parte della strategia di corporate considerata dai top management in quanto potrebbe impattare positivamente sulla flessibilità, resilienza, agilità organizzativa con il risultato di ottenere performance positive (Kretschmer and Khashabi 2020).

La facilità di utilizzo e di implementazione delle nuove tecnologie offerte dal mondo digitale, sia da parte dei consumatori che dalle organizzazioni, permette di ottenere risultati come l'abbattimento dei costi e l'aumento delle opportunità di sviluppo di settore e di raggiungimento di potenziali target che ne consente un maggior approfondimento delle caratteristiche per personalizzare l'esperienza turistica. Le realtà aziendali stanno implementando la digitalizzazione per supportare flessibilmente i cambiamenti nei processi operativi e le aziende turistiche stanno efficacemente raggiungendo obiettivi straordinari, abbattendo i costi, migliorando la catena produttiva, passando da una strategia orientata al prodotto ad una orientata sul consumatore grazie alle opportunità della digitalizzazione di automatizzare, semplificare, economizzare e monetizzare.

Secondo (Strønen 2020) la digitalizzazione è definita come l'uso delle tecnologie digitali e dati digitalizzati per influenzare il modo in cui il lavoro viene svolto, trasforma il modo in cui consumatori e aziende si impegnano e interagiscono, e creano nuovi flussi di entrate digitali.

Nell'ultimo decennio il Digital marketing sta assumendo un'importanza strategica nelle organizzazioni. Esso fa riferimento a tutte quelle attività di promozione di un brand e di commercializzazione di prodotto e servizi attraverso uno o più canali digitali. Questo nuovo modo di fare business permette di attrarre un numero più elevato di consumatori mediante l'utilizzo di e-mail, social media, siti web a costi bassissimi di gestione, promuovendo campagne pubblicitarie e di branding, massimizzando la relazione con la community. Questi strumenti permettono di mappare le abitudini e le scelte di consumo, comprendendo meglio il comportamento del consumatore, aumentando notevolmente le performance aziendali e la customer loyalty. La reperibilità dei dati sui consumatori permette alle aziende di realizzare campagne di marketing strategico

personalizzate, basandosi sui profili condivisi, fornendo una migliore esperienza per target omogenei. Per mezzo delle tecniche di digital marketing è possibile intercettare un bacino di utenza più ampio, identificando il mercato – obiettivo, proponendo loro pacchetti tailor-made ed eseguendo il delivering del prodotto con un lead-time ottimizzato.

I benefici e le opportunità generate dalla rivoluzione 4.0 hanno acconsentito ad un ottenimento da parte delle aziende di più alti livelli di performance in termini di produttività, efficienza e sostegno dell'automazione. Tutto ciò genera miglior livello del servizio, customizzazione del portafoglio prodotto-servizio, e capacità di adattarsi e fronteggiare le diverse sfide del mercato, con flessibilità, prevedendo e dominando la scena. La digitalizzazione aiuta il miglioramento dell'interazione tra organizzazioni e consumatori ma anche tra i diversi partner della catena del valore permettendo di sviluppare relazioni più flessibili. Insomma, la trasformazione digitale è il driver del processo di cambiamento per le aziende e per il mercato.

1.4) Applicazione dispositivi e tecnologie 4.0

L'effetto di questi dispositivi e tecnologie digitali ha generato degli sconvolgimenti relativi al lifestyle e alle abitudini attinenti ai tradizionali processi d'acquisto.

La Virtual Reality (VR) è una tecnologia che permette al cliente di vivere, nella fase pre-consumo, un'esperienza virtuale che lo interessa a livello sensoriale, permettendogli sia di sperimentare sensazioni nuove in mondi alternativi a quello reale, sia di avere un'eventuale anteprima sui luoghi della destinazione da scegliere o di richiamare sensazioni già vissute in quella località. Negli ultimi anni però la VR si è evoluta e addirittura ha permesso ai viaggiatori di vivere l'esperienza turistica della destinazione da casa, visionando a 360° la scena di una località in maniera immersiva, trasformando questa opportunità tecnologica in uno strumento potente di marketing, dando la sensazione di vivere come se ti trovassi davvero nel luogo. Questo ha reso l'esperienza turistica più suggestiva e vivida, diventando la strada per rendere la presenza sulle piattaforme digitali più accattivante, dando valore e significatività al corpo di informazioni offerte ai target.

La rivoluzione 4.0 è afferente alle c.d. macchine intelligenti che possono imparare, le Artificial Intelligence (AI). Queste nuove realtà possono fornire una user experience (UX)

molto più intuitiva, produttiva e piacevole. Sono in grado di risolvere quesiti complessi e rispondere egregiamente a problemi umani. L'intelligenza artificiale si esplicita nella capacità di una macchina di apprendere ed automatizzare dei task. Dal punto di vista economico queste permettono di ottenere benefici come l'abbattimento dei costi e di svolgere al posto dell'essere umano lavori più ripetitivi, monotoni e manuali. Il WEB 4.0 consiste nell'avvento di consulenti di viaggio e agenti virtuali che concedono la possibilità di visionare i prezzi e pianificare in maniera personalizzata l'itinerario di viaggio, programmare, e prenotare voli, alloggi, visite culturali, molto più facilmente, fornendo un'esperienza customizzata e insieme al ruolo dell'assistente virtuale, l'opportunità di arricchire e migliorare l'intero soggiorno consultandosi e facendosi suggerire sulla base delle proprie aspettative ed esigenze. Le pagine web visitate permettono al viaggiatore di ottenere le informazioni di cui necessita in maniera molto rapida, migliorando così la sua esperienza di viaggio. L'introduzione delle chatbots o agenti di viaggio virtuali sui siti Web, permette di rispondere alle esigenze informative di un utente on-line, combinando l'intelligenza artificiale e il linguaggio automatizzato preimpostato. Il servizio permette al viaggiatore di ottenere delle informazioni standard o risolvere un piccolo inconveniente in poco tempo senza contattare il customer service, instaurando una relazione con i clienti che accedono al servizio, con possibilità di ricontattarli. La navigazione e il touch point lasciano delle tracce digitali, ovviamente dietro il consenso dell'utente. I dati diventano il nuovo oro da estrarre poiché contengono indicazioni sul comportamento e sulle le aspettative dei consumatori, e sulla base delle informazioni raccolte, la possibilità di proporre pacchetti personalizzati.

La chiave del successo nell'industria dell'ospitalità è di sfruttare al massimo il potenziale dei Big Data e sviluppare un approccio data-driven applicando tecniche quali il DATA ANALYSIS, che consiste nell'analisi dei target d'interesse, differenziandosi dalla concorrenza, approfondendo la relazione, offrendo proposte di valore personalizzate e in linea con le sue aspettative, che sono sempre più in evoluzione, aumentando la fiducia e l'engagement. La raccolta, l'individuazione e l'interpretazione dei dati, permette di delineare inoltre un quadro più chiaro sulle tendenze e linee di sviluppo del settore, sulle destinazioni e sui prodotti turistici. Il decentramento e l'autonomia decisionale dei nuovi computer, permette di ampliare la catena dei processi e di delegare alcune decisioni sotto la guida di procedure predeterminate e controllate.

La robotica trova attuazione nel settore dell'ospitalità, dove alcuni robot sono capaci di compiere azioni di routine come attività di prenotazione e gestione delle camere; nel settore dei trasporti invece, soprattutto in alcuni aeroporti, ne sono già stati implementati alcuni aumentando la sicurezza nella rilevazione di oggetti non consentiti assistendo il personale, proteggendolo da eventuali minacce. Dall'altra parte in alcune realtà alberghiere i robot possono svolgere compiti chiave come il servizio in camera e comunicare in più lingue con il cliente. In aggiunta, grazie alle TIC gli ospiti possono prenotare, effettuare il check-in e il check-out con l'uso esclusivo dello smartphone, accedere nella propria stanza con la chiave digitale, senza entrare in contatto con nessuno. Il sistema di inter-connettività che si manifesta con le IoT pone dei dilemmi: è assodato che queste nuove tecnologie permettono di concepire la cosiddetta "smart factory", dove l'automazione dei processi e delle macchine permette di dare risposte tempestive e reagire a cambiamenti situazionali, fornendo soluzioni ad hoc; dall'altra parte la sicurezza e la protezione dei dati e delle informazioni che vengono prodotte dagli utenti sul web e dagli operatori turistici su internet è ancora però un tabù da sfatare.

CAPITOLO 2: TURISMO SMART

Il concetto di turismo smart integra e si distingue da turismo 4.0. L'applicazione delle ICT apporta innovazioni tecnologiche e scientifiche al mercato del turismo, incrementandone performance e profitto. Gli operatori turistici devono sempre più fare i conti con un contesto concorrenziale in evoluzione, dove le aspettative degli stakeholders sono sempre più articolate in linea a quelle che sono le sfide globali relative all'ambiente, alla qualificazione sociale, alla parità delle classi, ed è per questo che occorre adattarsi, realizzando business model modulati in grado di adeguarsi alla società che cambia.

2.1) Lo sviluppo sostenibile

Secondo Gretzel et al. (2015) con il termine “smart” indichiamo una parola d'ordine ormai utilizzata per descrivere la tecnologia, i progressi economici e sociali guidati da tecnologie che si basano su sensori, Big Data, nuove forme di connettività e scambio di informazioni (es. IoT, Rfid, NFC) e il suo significato si lega alla capacità di dedurre e ragionare in modo intelligente. La definizione di smart è riconducibile ad una transizione dal turismo tradizionale a quello più recente, dove sviluppi e innovazioni tecnologiche sia dal lato dell'offerta che della domanda, e l'adozione progressiva delle ICT ha fatto



Figura 2. Agenda Globale 2030 e gli obiettivi sostenibili. I vantaggi competitivi dell'EU. Fonte: fondacoeeuropa.eu

progredire notevolmente questo settore. Ciò che la rende differente e “smart” è il ruolo di driver che assume la tecnologia per far assumere alle esperienze turistiche un tono del tutto diverso. Smart significa preservare e accrescere il vantaggio competitivo della

destinazione turistica, tutelando le risorse e la loro allocazione, adempiendo a parametri di sostenibilità ambientale. Le tecnologie 4.0 migliorano la qualità delle best practices nel settore del turismo, facendo rientrare nella sfera sociale del valore sia ospiti che residenti locali della meta turistica. Il turismo smart si distingue quindi non solo per l'applicazione strategica e innovativa della tecnologia al turismo, ma anche per il fatto che persegue obiettivi orientati alla sostenibilità e al cliente, perfezionando i servizi e l'esperienza turistica. Insomma, il vocabolo smart implica particolare riguardo per le tematiche principali che stanno assumendo attenzioni da parte dei governi, come ad esempio l'Agenda 2030, che diventa il benchmark a livello nazionale e internazionale per affrontare le sfide globali che accomunano le nazioni. Lo spreco delle risorse, la protezione dei dati sensibili, il rispetto dell'ambiente, rientrano tra gli aspetti che fanno sorgere la necessità di promuovere quindi una visione atta allo scopo di migliorare l'esperienza turistica da una parte, preservare la destinazione turistica e i cittadini che ne fanno parte, realizzando l'idea che la vacanza non è più solo un'esperienza da vivere, ma parte integrante della mission del viaggiatore che si impegna ad essere responsabile e consapevole delle proprie azioni e delle conseguenze per l'ambiente e le comunità che ospitano. Una vision più diligente e sensibilmente attenta alle problematiche che accomunano tutti gli attori coinvolti nel paradigma dell'open Innovation.

2.2) Destinazioni turistiche d'eccellenza

L'influsso negativo della pandemia sul settore dei viaggi da una parte e quello positivo della tecnologia, dall'altra, ha spinto gli operatori turistici a sviluppare pratiche volte a garantire una destinazione accessibile, sostenibile e digitalizzata.

In accordo al SEGITUR (2015) per il Ministero del Turismo spagnolo, una destinazione turistica smart è innovativa e costruita con le più recenti tecnologiche atte a garantire: a) sviluppo sostenibile del territorio, b) accessibilità a tutti, c) interazione tra visitatori all'esterno e all'interno dei confini territoriali e d) una maggiore esperienza turistica per i visitatori e qualità della vita per residenti.

Boes et al. (2015) hanno osservato che una destinazione "smart" rappresenta un luogo dotato di infrastrutture e applicazioni tecnologiche (cloud computing, sensori di accesso IoT e sistemi di servizi internet per utenti finali, come GPS, tag cloud, GPS, ecc...) che

possono favorire la co-creazione di valore legato alla esperienza turistica e generare benefici per i turisti, per le aziende del settore e la comunità ospitante.

In Europa è aumentato l'impulso a realizzare progetti smart e l'“European Capital of Smart Tourism Initiative” ha premiato alcune di queste iniziative, tra cui:

Malaga è stata nominata capitale europea del turismo smart nel 2020 e vincitrice del premio nel 2019 nella categoria Accessibilità. Tra i vari aspetti interessanti applicati da questa città ricordiamo: i) l'installazione di sistemi di irrigazione intelligenti per parchi e giardini allo scopo di risparmiare acqua; ii) la relazione di scambio costante tra visitatori e servizi turistici del governo in modo da essere sempre al passo con le esigenze dei visitatori; iii) la città fa della digitalizzazione un aspetto fondamentale della sua strategia turistica, in risalto spiccano il Polo Digitale al Tabacalera e il Parco Tecnologico Andaluso (PTA).

Gothenburg è stata nominata capitale europea del turismo smart nel 2020 e vincitrice del premio nel 2020 nella categoria della Sostenibilità. È una delle città in Europa ad aver apportato misure di ampia portata e rilevanza, basando il proprio teleriscaldamento sui rifiuti/calore riciclato e il precursore nell'emissione di obbligazioni verdi.

Copenaghen è stata invece vincitrice del premio capitale europea del turismo intelligente nel 2019 nella categoria Digitalizzazione. La città ha progettato un polo tecnologico presso il quale è possibile ottenere le informazioni sulla proposta di valore turistica della città attraverso la robotica avanzata che permette segnaletica e pannelli mobili, la VR e un app fruibile dagli utenti per scoprire le opportunità offerte.

2.3) Responsabilità Sociale d'Impresa



Figura 3. Sustainability – Corporate Social Responsibility – Adacta. Fonte: Adacta.it

Il raggiungimento di obiettivi di crescita sostenibili nel settore del turismo sta diventando un must intramontabile da rispettare per le realtà aziendali al punto che i business turistici formulano strategie per assecondare le aspettative degli stakeholders. La performance economica non prescinde da obiettivi

sociali e ambientali. La Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) ha messo in luce e sensibilizzato ancor di più i problemi legati alla sostenibilità e le missioni che si propone di raggiungere, tra cui: la protezione dei sistemi ecologici, l'equità intergenerazionale e l'efficienza dell'uso delle risorse (Heal 1998). Le pratiche coinvolte riguardano: a) il contributo all'uso responsabile delle risorse naturali e culturali, minimizzando l'impatto sull'ambiente e massimizzando l'awareness del marchio; b) l'equità, l'etica degli stakeholder interessati; c) il coinvolgimento, il rispetto e la ricerca di cooperazione nelle comunità locali e infine d) che le aziende turistiche dovrebbero essere premurose ad applicare gli standard tecnologici all'avanguardia per implementare procedure e sistemi volti ad abbattere i costi delle operations.

Le attenzioni sollevate verso l'ambiente, la forza politica dei governi e la società, sono tutte dimensioni che insieme alla RSI e al processo dirompente della digitalizzazione, dovrebbero indirizzare gli sforzi e le energie verso la creazione di un nuovo modo di fare business, raggiungendo così obiettivi economici, ambientali e sociali più soddisfacenti, incorporando l'etica della sostenibilità nei modelli di business stessi.

CAPITOLO 3: OPEN TOURISM

L'evoluzione degli ecosistemi turistici, in prospettiva smart, accumuna tutti gli attori coinvolti (consumatori, organizzazioni no profit, istituzioni, multinazionali, residenti, ecc...) e gli obiettivi privati di profitto assumono la stessa rilevanza della sostenibilità ambientale e dei territori. Le TIC hanno reso la collaborazione tra le diverse entità più prossima di quanto potessimo mai pensare, convergendo le scelte della governance e delle strategie d'impresa. Il turismo 4.0 ha facilitato e accelerato il processo di collaborazione tra le imprese, tessendo una rete orizzontale di cooperazione che va al di là dei confini interni, permettendo di promuovere soluzioni e proposte di valore. In un'era in cui i dati assumono un'importanza vitale, lo scambio di informazioni e di

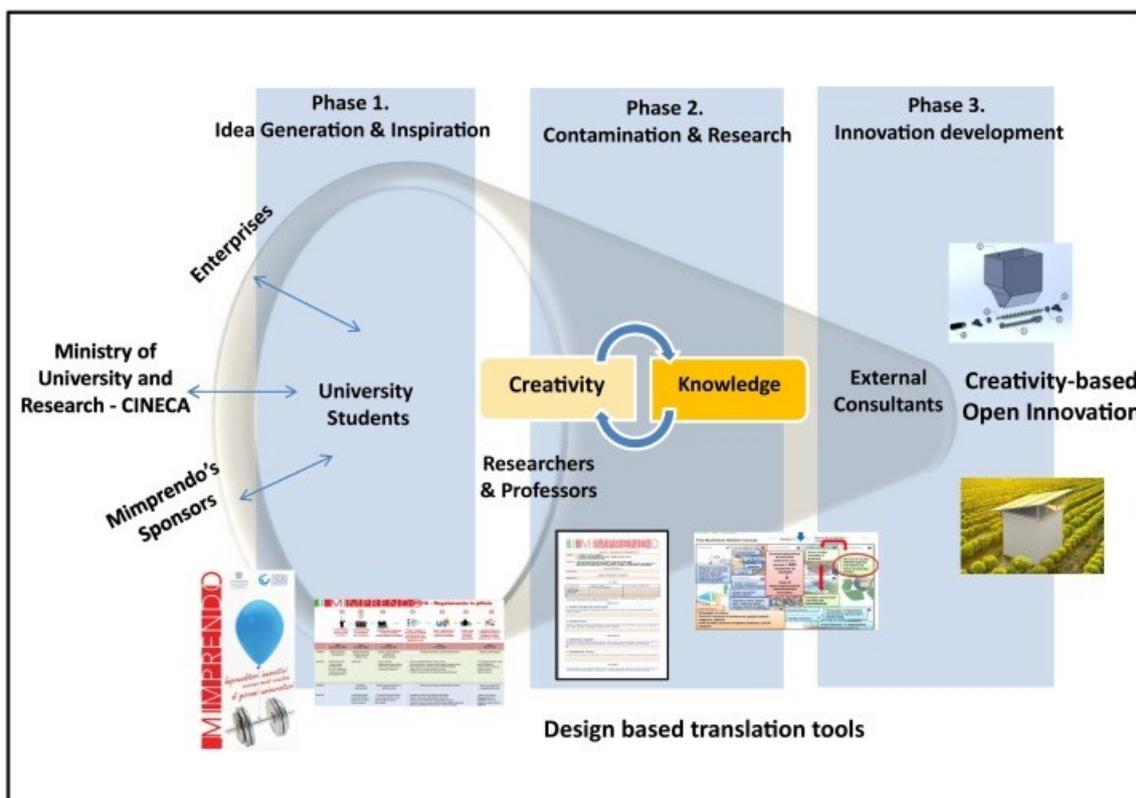


Figura 4. Open Innovation Strategy: Open platform-based digital mapping; as tools for value creation and value capture. Fonte: <https://www.gygseguos.com.mx/open-innovation-tools-k.html>

conoscenza continuo diviene fondamentale soprattutto per le piccole e medie imprese (PMI) che ricoprono quasi la totalità del tessuto industriale turistico.

Del Chiappa e Baggio (2015) considerano la destinazione turistica come quell'ecosistema di business digitalizzato basato su una rete di stakeholders e infrastrutture tecnologiche volte a creare un ambiente digitale che sostiene la cooperazione, condivisione delle conoscenze e processi di open innovation. La diffusione del paradigma open innovation

in particolare è correlata ai processi innovativi che, grazie allo sviluppo delle tecnologie 4.0, permette di far interagire consumatori e imprese all'unisono. I modelli cooperativi di innovazione pongono la radice sulla collaborazione tra i diversi stakeholders nella generazione di nuove idee, sotto la spinta di tendenze del mercato globale e la crescente complessità dell'ambiente competitivo. Infatti, l'innovazione collaborativa enfatizza il contributo e il coinvolgimento a tutto sesto dei consumatori/users nei processi innovativi d'impresa, generando deep insights strategici alla creazione di service Innovation.

Torfin (2018) pone particolare attenzione al ruolo che svolgono le reti collaborative nella ricerca di soluzioni innovative a problemi complessi, attraverso lo scambio di conoscenze, competenze e idee insieme alla gestione costruttiva delle differenze e dei processi di apprendimento reciproco tra più stakeholders. L'importanza di intrecciare relazioni sempre più interconnesse tra consumatori e imprese per la creazione di nuovi prodotti/servizi e upgrade degli stessi, si fonda nel processo di co-design dell'esperienza turistica, dettato dalla raccolta dei dati provenienti dall'utilizzo delle tecnologie da parte dei consumatori.

Jernsand et al. (2015) ha considerato l'innovazione come un processo collaborativo attivo con organizzazioni turistiche, residenti e turistici che possono essere migliorati attraverso il design. Le diverse parti coinvolte condividono idee, conoscenza, esperienze ed opportunità. Perciò le realtà aziendali devono necessariamente abbandonare approcci di chiusura collaborativa e coinvolgersi a tutto sesto nel dibattito aperto e profittevole per il business. I viaggiatori tradizionali si evolvono in esperti digitali e grazie alla tecnologia sono in grado di gestire la fase preacquisto nella maniera che ritengono più opportuna. I siti e le app utilizzate permettono ai business di preparare offerte in real-time e tailor-made. Oggi il consumatore può andare on-line, consultare i diversi siti per prenotazione, blogs e ultimo ma non per importanza, utilizzare le piattaforme di social media. Attraverso questa tecnologia i viaggiatori possono toccare con mano e valutare l'attendibilità dell'informazione condivisa da altri utenti, considerando l'attrattività della scelta. Il turista durante il suo soggiorno condivide e scarica informazioni riguardanti i servizi della località, ricercando eventi, ristoranti, luoghi per attività ricreative, interagendo con i suoi amici e la sua social community. Questo permette da una parte di generare traffico di rete, positivo/negativo che sia per la

destinazione turistica e dall'altra parte di raccogliere i dati da parte delle aziende turistiche per valutare l'esperienza turistica dell'utente. Perciò le nuove tecnologie permettono di perfezionare i servizi, generando valore profittevole per entrambe le parti, evitando di far passare la proposta di valore dell'impresa per una semplice offerta tradizionale fruibile a chiunque.

Egger et al. (2016) ha rigorosamente sottolineato il legame che vige tra le tematiche dell'open innovation, del crowdsourcing e co-creazione sotto il termine di "Open Tourism", ed è per tale ragione che oramai gli accordi di collaborazione che coinvolgono il settore pubblico e le aziende private per lo sviluppo di nuovi servizi nel contesto di destinazioni smart insieme ai consumatori assume un'importanza fondamentale (Errichiello e Marasco, 2017)

3.1) Co-creazione e user experience

Il processo di co-creazione azienda-consumatore è crescente. Secondo Chang et al. (2014) i servizi turistici sono altamente esperienziali e la loro utilità non è facilmente osservabile ed il consumatore sta divenendo il protagonista che personalizza il pacchetto turistico sulle proprie esigenze, divenendo un esperto in grado di usare la tecnologia per organizzare al meglio la vacanza dei sogni, con la mania attenta di controllare la sua esperienza. L'interazione tra produttore e consumatore nello scenario del turismo è un buon motivo che permette di innovare l'esperienza turistica, generando valore reciproco. Pertanto, diventa una sfida per le imprese tenere testa al proprio target, interagendo il più possibile e sfruttando la tecnologia, allo scopo di massimizzare la customer experience e allineare il più possibile la value proposition, fornendo un livello qualitativo di servizio maggiore, evitando di disattendere le sue aspettative.

Alcuni studi di von Hippel (1986) evidenziano un tipo di consumatore, il "lead user", che fa riferimento a una categoria di utilizzatori di un prodotto o servizio, che necessitano di vivere esperienze più avanti rispetto al mercato e beneficiano dall'ottenere soluzioni alle loro esigenze. L'uso della tecnologia accelera il processo di co-creazione di valore. L'interazione, la partecipazione e l'engagement attivo del consumatore diviene quindi un'opportunità per le aziende di arricchire la value proposition esperienziale. L'user diviene il driver strategico e veicolante delle proposte aziendali, un Ambassador del

processo di valore per l'impresa da una parte, e una fonte informativa per il settore dall'altra, favorendo nuove connessioni sociali, intercettando nuovi users e destando l'attenzione dei target anche fuori dalla propria portata. Questa potenziale opportunità per le aziende e le destinazioni turistiche di co-creare con i loro consumatori nuovi servizi e prodotti, permette di spostare l'attenzione sul consumatore ispirandosi e facendosi guidare dall'innovazione innescata dallo stesso. L'impatto di questo fenomeno sul mercato è notevole: lo sviluppo di nuovi servizi, privilegiando la qualità degli stessi.

Recenti studi indagano l'importanza strategica delle community di co-creazione virtuale e processi in relazione alla rapida diffusione di piattaforme basate sulle ICT che permettono un'interazione più ricca e ampia con i consumatori (Bettiga et al., 2018). Non sempre il consumatore è disposto a partecipare ai processi di creazione di valore e sviluppo di nuovi servizi, pertanto le aziende sono impegnate costantemente, grazie alle TIC, sul come far leva sulle comunità virtuali e migliorare il processo di apprendimento dai consumatori garantendo un'innovazione di prodotto continua.

3.2) Crowdsourcing

Howe (2008) ha coniato il termine crowdsourcing intendendolo come una parola composta di folla e di outsourcing per indicare la pratica di rivolgersi ad un corpo di persone (la folla) per ottenere la conoscenza necessaria, svolgendo compiti specifici e coinvolgendo le comunità online nella risoluzione dei problemi.

Con crowdsourcing intendiamo tutte quelle azioni che sono finalizzate alla raccolta di idee, contenuti o servizi grazie all'apporto di gruppi di persone o singoli. La piattaforma sulla quale si basa questo modello di business è improntata alla condivisione di informazioni o confronto sulla community online. L'interazione con il pubblico permette di captare pareri e opinioni, adottando le contromisure strategiche giuste e adattare al mercato sulla base dei dati raccolti.

Il crowdsourcing si basa su alcuni concetti base: a) l'influenza reciproca e il contatto promuovono il pensiero creativo e innovativo tra i vari gruppi, incoraggiando idee e sostenendo il cambiamento; b) l'engagement dei clienti: l'idea principale sottostante al crowdsourcing è quella di coinvolgere la clientela attivamente al processo creativo e di innovazione, sia incrementale che radicale di prodotti o servizi, allo scopo di rafforzare la loyalty della relazione e abbracciare più target possibili della fascia ricercata; c) cost

and time savings: la digitalizzazione estende gli orizzonti e diviene lo strumento che fa crollare la barriera di tempo e spazio con notevoli vantaggi economici.

Avere la possibilità grazie alla tecnologia di interagire con i luoghi della vacanza e di osservare le esperienze dei testimonials e dei viaggiatori, permette di avere un quadro più chiaro sul contributo attivo e significativo dell' user sull'esperienza turistica. Le piattaforme online permettono di restare al passo con i tempi, e grazie alle opinioni chiave e sulla base dell'analisi del comportamento del consumatore, è possibile impostare con più precisione l'offerta.

L' "appropriability" e la mobilità delle conoscenze insieme alla stabilità della piattaforma di condivisione, è uno dei processi necessari per "concertare" il crowdsourcing al fine di garantire il successo e la soddisfazione sia per i fornitori che per i cercatori di innovazione (Feller et al. 2012). L'accessibilità della proposta aziendale che viene fruita sul web deve essere intellegibile, capace di tradurre il contributo degli utenti per scopi "strategici", spaziando dallo sviluppo collaborativo di idee di prodotto o di servizio, dai sondaggi di pricing al miglioramento di una particolare destinazione turistica o per un particolare progetto.

Ma da cosa dipende il successo di una piattaforma di crowdsourcing? L'esito positivo del progetto dipende dal grado di motivazione dei partecipanti come ad esempio: i) trattare interessi sociali che possono contribuire a creare o migliorare un prodotto o servizio già esistente; ii) agganci importanti nei network strategici che permettano di innescare un meccanismo a catena; iii) sviluppare un alto grado di consapevolezza nel pubblico circa i risultati di un test; iv) monitorare i feedback e il coinvolgimento dei partecipanti, segnalando riguardo e attenzione.

3.3) La supply chain: co-innovation

Il network collaborativo sta accrescendo la sua importanza strategica come creatore di capacità innovative e distintive sul mercato, fungendo da centro di sviluppo cooperativo per potenziare il valore della supply chain. Le tendenze del mercato globale e le nuove forze competitive stanno spingendo la rete piccole-medie imprese a instaurare rapporti collaborativi sempre più potenziati volti a fronteggiare un ambiente sempre più complesso.

Il nuovo paradigma innovativo in cui sono immersi l'organizzazione e gli stakeholders (partner organizzativi, governi, comunità), spinge le imprese a innovare per sopravvivere e crescere in un mercato globale dinamico e altamente competitivo, al cospetto di un nuovo ecosistema del business globale [in cui tutti gli attori] sono in rete e interdipendenti, [necessitando] di un nuovo modello innovativo (Lee et al., 2012)

Sviluppare un vantaggio competitivo difendibile e sostenibile nel tempo è una prerogativa fondamentale per poter sopravvivere alle minacce dell'ambiente esterno ma ciò non prescinde dalla costruzione di una rete collaborativa di partner interessati nel processo innovativo volto alla creazione di valore per tutta la catena. L'avvento delle TIC ha supportato questi processi di cambiamento, favorendo più facilmente le alleanze tra le PMI, stimolando la condivisione di conoscenza. Con la formalizzazione dei social network e l'uso delle tecnologie si delinea un quadro del tutto nuovo: CO-INNOVATION. Con co-innovation intendiamo una piattaforma dove nuove idee o approcci da fonti interne o esterne, sono applicati diversamente alla creazione di nuovo valore o esperienza per tutti gli stakeholders, includendo i consumatori (Von Hippel et al., 2011.) Il coinvolgimento e le cooperazioni fra i partner è una determinante per il successo, che contribuisce positivamente all'ottimizzazione dei processi aziendali e quindi del servizio esperienziale. L'adozione di tecnologie sofisticate come le IoT, l'IA, le TIC e i big data hanno del tutto rivoluzionato il mondo e insieme alla tecnologia BC, hanno configurato un network d'interazione dei business nettamente mutato, ma soprattutto il modo in cui le informazioni utili vengono scambiate tra i diversi stakeholders lungo la catena del valore.

I network apportano valore unico e non replicabile, nonché accesso a risorse e competenze inimitabili ad altre organizzazioni, fornendo agli attori fattori critici di successo per innovare ed è per questo che nel nostro tempo la condivisione e il trasferimento di conoscenza, il supporto cooperativo e quindi i processi di open innovation, sono prerogative fondamentali per il progresso della rete PMI.

3.3.1) Disintermediazione della supply chain

I driver del cambiamento, come la digitalizzazione, hanno ridefinito la struttura del sistema distributivo turistico e la catena del valore tradizionalmente intesa

(Buhalis,2000). La disintermediazione dei servizi, la necessità di formulare un sistema di diversificazione dell'offerta e la progressiva ascesa della disponibilità delle informazioni su internet, ha reso poco importante il servizio di intermediazione delle agenzie viaggi e tour operator e quindi di assemblare il viaggio insieme. Le PMI non solo collaborano con i grandi big a livello internazionale del settore del turismo, come la piattaforme online di Booking.com, Expedia, Trivago, offrendo la value proposition sul portale ma anche con aziende di settori diversi che contribuiscono all'innovazione creando un cluster inter-settoriale, migliorandone l'adattamento alle nuove tecnologie ed alla rapidità con cui si evolvono i bisogni dei turisti, la performance e la sostenibilità delle pratiche turistiche. Dal lato degli operatori, il Web ha concesso la possibilità alle imprese turistiche di aumentare i canali attraverso i quali interagire con i potenziali clienti, alterando la struttura di intermediari tradizionale. Questo processo di disintermediazione del mercato ha assegnato alle imprese intermediarie online un ruolo predominante nella filiera turistica digitale che sta avendo notevoli impatti sulla marginalità delle imprese, sulla gestione diretta del cliente e sulla modalità di funzionamento del mercato turistico. Da una parte assistiamo ad una perdita d'importanza dell'impresa a valle, quasi alla mercé dei big players di piattaforma online; dall'altra però ha concesso di ampliare i touchpoints con i potenziali clienti, diversificando il sistema offerta, definendo modelli di business in grado di gestire con maggior efficacia le relazioni tra i vari attori. In questo nuovo quadro delineato, l'open innovation è il driver principale del cambiamento, che permetterà ai processi, quali la digitalizzazione, di integrarsi al meglio nel nuovo ecosistema turismo. Un modello che permette un'influenza reciproca tra i nuovi player, favorendo la creazione di un nuovo modo di fare business, accrescendo l'intensità e la qualità delle relazioni. Le aziende da sole non possiedono né le risorse economiche né le competenze per affrontare con successo i cambiamenti che stanno avvenendo in quasi tutti i settori dell'economia; pertanto, per sostenere il cambiamento e realizzare un modello di business al passo e flessibile si deve interagire con le start up innovative le quali sono in grado di assolvere alle richieste mutevoli del mercato del turismo, generando delle opportunità di innovazione radicale. La creazione di network di imprese e la collaborazione permettono di sviluppare e implementare soluzioni per inquadrare modelli di business più sostenibili, costruendo un piano di crescita condiviso che permetta la continuità del processo di innovazione sul lungo termine.

CAPITOLO 4: IL POLO DI CAPO MILAZZO

Negli ultimi anni sta ottenendo prestigio e popolarità il polo di capo Milazzo, in Sicilia. Un ente pubblico si sta occupando a pieno regime della gestione dell'area marina protetta di Capo Milazzo, dove vi sono una serie di spazi che preservano la territorialità ambientale, in particolare il promontorio che sporge e si orienta in direzione delle Isole Eolie. Noto successo sta conseguendo la fase di digitalizzazione in atto, che sta avvenendo ad un ritmo impeccabile. Ad oggi hanno ricevuto un finanziamento da parte del PNRR per quanto riguarda la digitalizzazione dei parchi marini e terrestri. Da una parte stanno terminando di implementare tutti quei servizi parte della digitalizzazione come lo SPID, le autorizzazioni telematiche, l'installazione di software gestionali, ovvero tutti quegli aspetti che si uniformano ad un sistema digitale unico che permettano la transizione nel migliore dei modi. Un esempio di semplificazione dei sistemi digitali è rappresentato dal qr code, che consente il riconoscimento dei pagamenti link, dando la possibilità al cliente di usufruire di un servizio anche last minute e di verificarne l'autenticità.



Figura 5. Golfo di Milazzo. Fonte: HotelsMilazzo.com

4.1) “Progetto 360°”: la digitalizzazione è la chiave

Il digitale sta rendendo l'ospitalità di questi luoghi accessibile, grazie allo sviluppo di un sistema di disabilità, in dettaglio il progetto finanziato “Corallo”. Un piano Interreg

attraverso il quale vengono sfruttate le tecnologie più avanzate ed all'avanguardia per riprendere tutti i fondali delle aree marine protette a 360°, riproducendone poi i punti nevralgici. Gli ambienti acquatici rispetto a quelli terrestri sono più difficili da ritrarre ed per questo che la riproduzione subacquea dei fondali marini sta avvenendo grazie alla collaborazione strategica con una start up innovativa, per cui si stanno realizzando le "secche", con l'obiettivo di riportare i contenuti digitali al centro visite che aprirà a maggio. Il successo e i risultati raggiunti da questo ente pubblico in appena 3 anni sono accompagnati dalla fortuna di poter collaborare con altri enti e parchi siciliani (sono 7), di cui con 3, rapporti stretti: Legati, Ustica e Plemmirio.

L'impatto che sta avendo il "Progetto 360" ha dato luce alla cosiddetta "Stanza del Mare", un luogo fisico e fisso in un posto che grazie alla tecnologia può essere condotta in giro per tutta l'Italia. La riproduzione a 360° di foto e video dei fondali può essere visionata attraverso gli Oculus, i visori di realtà virtuale e acceduti anche da coloro che hanno gravi disabilità. Queste persone possono essere condotte fino al luogo che separa il punto di osservazione e il mare, i 300 scalini e godere del diritto anche loro di vedere integralmente tutto ciò che c'è sott'acqua come se fossi immerso nei fondali marini.

I fondi ottenuti per finanziare le attrezzature tecnologiche di ultima generazione concernono la spinta alla digitalizzazione dovuta al covid-19. La serietà del progetto, inserito in un programma di partenariato fra tutte le aree marine, sta avendo notevole riscontro per quanto interessa la ricerca scientifica. Droni di ultima tecnologia sottomarini e ROV, acquistati per mappare i fondali a 360° in multilivelli per analizzare faglie, parte tettonica ed eseguire il controllo termico di tutte le specie ittiche nonché fauna e flora. Il programma "Digitalizzazione 1.40" per tutte le aree marine protette del territorio di Capo Milazzo è altamente tecnologico e innovativo ed ancora siamo solo all'inizio.

4.2) L'impatto sul territorio e il network collaborativo

L'ente pubblico dell'area marina protetta di Capo Milazzo si impegna alla tutela del mare e alla valorizzazione delle coste, oltre che alla gestione e tutela delle aree SIC (siti di interesse comunitario), gestendo siti demaniali che ricadono all'interno dell'area marina protetta. La delega di questo compito ha permesso di poter sviluppare tutto questo sistema di visite, rilanciando il territorio, con il tentativo di rivalorizzarlo, abbracciando e intercettando nuovi target. L'aumento delle attività produttive sul territorio, dalla

nautica al diving, dall'ospitalità a quello dei trasporti, alle attività di ristorazione e a quelle ludiche, è stato favorito non solo dall'opportunità di implementazione delle tecnologie, ma da una stretta collaborazione degli operatori turistici sul territorio che abbracciano le più disparate attività. Grazie a ciò è stato possibile aumentare notevolmente il business della zona: alcune ditte specializzate che si fermano nei loro capitelli, organizzano delle esplorazioni in queste baie, oltre alla tradizionale visita delle Isole Eolie. Inoltre la promozione del territorio è avvenuta partendo dall'impulso pubblicitario all'estero attraverso la partecipazione a fiere come quella di Düsseldorf, il Beat di Milano e il TTG di Berlino, dove la significatività e peculiarità dell'offerta, sta invogliando sempre più i turisti verso queste zone. Un segno dei risultati eccezionali e imprenditorialmente sostenibili, è la collaborazione progressiva che sta avendo luogo sul territorio, in particolare per due casi specifici: a) la gestione della struttura e promozione video in realtà aumentata del castello, in concomitanza al Museo del Mare Muma, dove la realtà aumentata riproduce un setaceo, appeso al tetto del museo montato con tutte le ossa, dimostra che si è spiaggiato, e attraverso la visione del filmato, viene ricostruito attivamente da chi lo vede, definendo un'atmosfera ricca di suoni emozionanti. B) un altro caso (gamification) è quello di Vaccarella, dove il turista si incammina per le strade di un rione e viene colto da sorprese e colpi di scena; a questo si aggiunge il valore aggiunto che partirà con la realtà aumentata dove un robot assisterà il viaggiatore nel suo percorso dell'ecomuseo.

4.3) SKEMA & OFLA': l'unione fra le comunità

Skema è una start up innovativa, una benefit company che ha come obiettivo l'innovazione sociale, tecnologica e ambientale.

Skema concepisce l'ambiente sociale ed economico in cui agiamo non più in maniera canonica, ma come un ecosistema all'interno del quale le relazioni diventano l'elemento principale da attenzionare, essendo ognuna delle entità coinvolte un peer, cioè un nodo di una rete più ampia. Lo studio delle comunità e l'adozione delle "comunità ibride di luogo" come cluster delle nostre iniziative: un insieme di persone che entrano in contatto tra loro nel mondo fisico e in quello virtuale, condividendo l'attenzione per un luogo (quello in cui vivono o quello verso il quale hanno un particolare interesse), operando come comunità resilienti. La parola relazione assume una nuova connotazione, è la moneta che costituisce il capitale sociale di una comunità e il nostro

lavoro a vantaggio di quest'ultima consiste nell'incrementare questo capitale, facendone un'innovazione sociale. Questa nuova realtà rappresenta un'opportunità, con potenzialità e vantaggi enormi per gli operatori economici del luogo, trasformando il patrimonio turistico di un luogo condivisibile con altre comunità ma soprattutto capitale e ricchezza della comunità di appartenenza. Il modello di business sta impattando notevolmente incrementando le relazioni che derivano dalla creazione di touchpoints grazie all'utilizzo di dispositivi digitali, creando cluster comunicativi. La mission principale che si presuppone di raggiungere infatti è facilitare l'empowerment delle relazioni esistenti sul territorio. Questo meccanismo se funziona fa sviluppare notevolmente il capitale sociale delle imprese, determinandone coesione sociale e servizi pubblici in forte cooperazione con la società civile. Skema è una piattaforma di crowdsourcing, uno strumento di partecipazione delle singole persone alla costruzione del benessere proprio e della propria comunità, accessibile via web con App dedicata. Accedendo alla piattaforma si trova l'analisi BES del comune, che ne misura Benessere, Equità e Sostenibilità. È un luogo intelligente d'incontro, dove discutere, approfondire ed agire per migliorarli. Si può trovare materiale informativo sui temi di interessi, partecipare attivamente alla vita della Comunità, tramite eventi, lezioni, convegni, esprimendo il proprio parere e formulando le proprie proposte. E' una piattaforma di trasferimento della conoscenza, con sfondo di benessere eco e sostenibile, attraverso la quale è possibile analizzare tramite i vari domini territoriali il benessere generale di una comunità (sociale, demografia, economia, ambiente, salute e cultura), comprendendo meglio i Sustainable Development Goals (SDGs). L'azione propulsiva sul territorio genera un cambiamento di paradigma culturale; ciascun luogo è una comunità e anche i turisti lo sono oltre gli operatori economici, e la piattaforma funge da connettore. Questa metodologia pedagogica innovativa genera un apprendimento-servizio, permettendo ad esempio ai dettaglianti della comunità di un luogo di pubblicizzarsi, ai turisti di documentare, ai residenti di arricchire, facendo proprio il patrimonio turistico. In questa maniera si ottiene nel caso dell'area marina protetta, una zona mappata, maggior comprensione e rispetto del patrimonio della natura con forte sensibilizzazione verso i temi di maggior rilevanza umanitaria. Questa start up innovativa concepisce la finalità etica e di business imprenditoriale come mutualmente reciproche. Per far sì che un territorio cresca in maniera sostenibile nel tempo, è presupposto fondamentale la

collaborazione condivisa dei soggetti, che culmina in una opportunità di business, creando valore per tutti gli stakeholders della catena del valore.

E-commerce con finalità di promozione e pedonalizzazione delle attività economiche del territorio, OFLA' è una nuova realtà che sta popolando il mercato territoriale dando la possibilità ai residenti, ai turisti di acquistare un prodotto online e di ritirarlo (click-and-collect) direttamente in negozio o di ricevere la consegna a casa. Ad esempio, è possibile visionare i prodotti e le offerte online, acquistare un maglione e richiedere un rimborso se non apprezzato. Ma la mission perseguita da questo sito web con possibilità di app è di far entrare in contatto l'ecosistema turismo con i dettaglianti del luogo, è quella di valorizzare la comunità rispetto ai grandi centri commerciali e i big player come Amazon. Questa genera l'opportunità per il retail di aumentare l'offerta e il valore percepito per la domanda turistica e allo stesso tempo evitare che piccole realtà imprenditoriali restino nascoste, permettendo di creare rete comune e sinergia tra gli operatori economici turistici della comunità, che applicano un criterio di differenziazione strategico tipico e peculiare delle piccole realtà.

CONCLUSIONI

Questo elaborato si è posto l'obiettivo fin dall'origine di non essere un elenco stazionario di risultati già raggiunti e dedotti dalla letteratura tradizionale e moderna, ma di informare sui progressi raggiunti in campo tecnologico dal punto di vista concettuale e conoscitivo e di trovare un riscontro concreto nella realtà dell'applicazione e dei risultati previsti in ambito turistico. Il fine che si pone non è quello di obbligare una destinazione o un'impresa turistica ad attuare la transizione tecnologica ed ecologica senza valutarne anticipatamente le condizioni e le prospettive di attuazione dei piani, bensì di rendere a conoscenza gli operatori turistici dei benefici e dei costi da sostenere. La conclusione a cui è giunto questo studio è che oggi la sinergia di valore tra persone e tecnologia è il mix fondamentale e l'equilibrio per valorizzare ambienti e sperare di prosperare in una realtà più responsabile, equa e sostenibile. A tal proposito è stata condotta una ricerca diretta sulla provincia e l'indagine è stata guidata ponendo una serie di domande allo scopo di sondare quale fosse il ruolo della tecnologia e delle reti collaborative e cooperative nell'ecosistema turismo nella costruzione di valore e dell'impatto positivo sull'ambiente e sulle persone. I risultati evidenziano una relazione molto stretta tra enti pubblici, organizzazioni private e residenti, e della loro volontà e competenza di valorizzare il proprio territorio e di reperire i fondi necessari per implementare ed adeguarsi al progresso tecnologico. La convergenza delle opinioni e dei risultati pone enfasi sul fatto che il successo dipende fortemente dalla cultura e dal patrimonio imprenditoriale che si innesca e dalla qualità delle relazioni nella rete. Dimostra che non solo il progresso tecnologico raddoppia le opportunità di business per tutti gli attori del turismo, ma che la sua implementazione dipende fortemente dalla intenzionalità di tutti gli operatori di approvare le finalità del processo e che il patrimonio ambientale, sociale e di conoscenza è una ricchezza da preservare e condividere da tutta la società. L'interesse, la consapevolezza e l'appartenenza ad una comunità territoriale diventa il trampolino di lancio, divenendo una fonte inesauribile di speranza per un progresso sostenibile. Tutto deve partire dal territorio, dalla solidità della cultura delle persone che ci vivono, dall'unità di intenti e interessi, dalle finalità etiche e di business imprenditoriale e solo attraverso questa base è possibile generare ricchezza e benefici per tutti gli attori dell'ecosistema turismo. L'auspicio che si pone questo studio è che i network siano sempre più collaborativi, cooperativi, sostenuti e

resistenti, con propositi e valori condivisi, e che lo stato e la società siano in armonia e compatti nel promuovere zone il cui valore turistico è inespresso o comunque sottovalutato, in modo da rendere la distribuzione della ricchezza e del progresso equa su tutto il territorio, garantendo accesso e pari opportunità alle risorse necessarie per livellare o far progredire una realtà di successo.

BIBLIOGRAFIA

1. Bettiga, D., Lamberti, L. and Noci, G., (2018). “*Investigating social motivations, opportunity and ability to participate in communities of virtual co-creation*”. *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 42 No. 1, pp. 155-163.
2. Boes K, Buhalis D, Inversini A., (2015). *Conceptualising smart tourism destination dimensions*. In: *Information and communication technologies in tourism 2015*. Springer, Cham, pp 391–403. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_29
3. Buhalis, D., (2000). *eTourism. Information Technology for Strategic Tourism Management*. FT Prentice Hall.
4. Chang, L.-L., Backman, K. F., & Huang, Y. C., (2014). *Creative tourism: A preliminary examination of creative tourists' motivation, experience, perceived value and revisit intention*. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8(4), 401–419. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-04-2014-0032>.
5. Covey, S.R., 2021. *Le 7 regole per avere successo*. 4° Milano: by Franco Angeli s.r.l. (p.106).
6. Del Chiappa G, Baggio R., (2015). *Knowledge transfer in smart tourism destinations: analyzing the effects of a network structure*. *J Destin Mark Manag* 4(3):145–150. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.02.001>
7. Egger, R., Gula, I. and Walcher, D., (2016). *Open Tourism: Open Innovation, Crowdsourcing and Co-Creation Challenging the Tourism Industry*. Springer, New York.
8. Errichiello, L. and Marasco, A., (2017). “*Tourism innovation-oriented public-private partnerships for smart destination development*”, *Knowledge Transfer to and within Tourism*. Academic, Industry and Government Bridges, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 147-166.
9. Feller J., Finnegan P., Hayes J., O'Reilly P., (2012). “*Orchestrating*” *sustainable crowdsourcing: A characterisation of solver brokerages*. *J. Strateg Inf Syst* 21:216–232. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2012.03.002>
10. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C., (2015). *Smart tourism: foundations and developments*. *Electron Mark* 25(3):179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>

11. Heal, G., (1998). *Valuing the future: economic theory and sustainability*. Columbia University Press, New York.
12. Howe J., (2008). *Crowdsourcing: Why the power of the Crowd is Driving the Future of Business*. Crown Publishing Group, New York
13. Jernsand, E.M., Kraff, H. and Mossberg, L., (2015). “*Tourism experience innovation through design*”. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol. 15 No. 1, pp. 98-119.
14. Kretschmer T., Khashabi P., (2020). *Digital transformation and organization design: an integrated approach*. *Calif Manage Rev* 62:86–104. <https://doi.org/10.1177/0008125620940296>
15. Lee, S.M., Olson, D.L. and Trimi S., (2012). “*Co-innovation: convergenomics, collaboration, and cocreation for organizational values*”. *Management Decision*, Vol. 50 No. 5, pp. 817-831.
16. Segittur (2015). *Report on smart destinations. Building the future*. <https://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/documentos-en/Smart-Destination.pdf>
17. Strønen, F., (2020). *Drivers for digitalization in retail and service industries*. In: *Proceedings of the 16th Euro-pean conference on management leadership and governance*. ACPI
18. Torfing, J., (2018). “*Collaborative innovation in the public sector: the argument*”. *Public Management Review*, Vol. 20 No. 5, pp. 1-11.
19. Von Hippel E., (1986), “*Lead users: a source of novel product concepts*”. *Management Science*, Vol. 32 No. 7, pp. 791-805.
20. Von Hippel E., Ozawa S., and De Jong J., (2011). “*The age of the consumer-innovator*”, *MIT Sloan Management Review*, Fall, pp. 27-35
21. Yang LU, 2017. *Industry 4.0: A survey on technologies, applications and open research issues*. *Journal of Industrial Information Integration*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2452414X17300043>