

Documento di discussione

Le start up viste dall'interno: modelli imprenditoriali scalabili e clienti

Situazione iniziale

Da alcuni anni le imprese a orientamento tecnologico stanno trasformando il turismo a livello mondiale. Con l'ausilio di nuovi modelli imprenditoriali e delle tecnologie digitali sono in grado di penetrare il mercato più velocemente e in maniera più efficiente in termini di costi, occupando l'interfaccia col cliente. Questo crea pressione sugli operatori turistici consolidati.

Anche in Svizzera si stanno sviluppando e affermando sempre più un numero crescente di start up a orientamento tecnologico. Esse sono molto importanti per il turismo svizzero poiché contribuiscono a sviluppare e perfezionare l'offerta turistica, a strutturare in modo più efficiente i processi interni e interaziendali e a meglio gestire il cambiamento strutturale del settore. I principi di funzionamento fondamentali delle start up sono diversi rispetto alle imprese di recente creazione: le start-up cercano fin dall'inizio di posizionare sul mercato un modello imprenditoriale scalabile e di crescere rapidamente. A tale scopo sviluppano tecnologie digitali di cui si avvalgono per offrire le loro prestazioni sul mercato in modo il più possibile automatizzato ed efficiente.

Esempi: offerenti di soluzioni software (basate su cloud) per la gestione della reputazione (valutazioni online), per la comunicazione interna degli alberghi, per il property management (PMS), il customer relationship management, il channel management, il revenue e yield Management, come guide (digital concierge) e per i servizi digitali concernenti i dati delle destinazioni.

Sfide

In vista del FTS di quest'anno si è svolto un workshop introduttivo con rappresentanti di start up, enti di sostegno, società di partecipazione e operatori turistici nel corso del quale è emerso che importanti sfide delle start up sono connesse con i clienti: i vostri clienti – per lo più operatori turistici (alberghi, gastronomia, organizzazioni mantello ecc.) – hanno un atteggiamento cauto e reticente nei confronti delle nuove tecnologie automatizzate e basate su cloud e sono lenti nell'implementarle. Inoltre, le start up svizzere spesso sono ancora poco conosciute e manca la «credibilità» sul mercato. L'acquisizione di nuovi clienti risulta pertanto difficoltosa: da un lato vi sono solo poche possibilità e pochi luoghi di incontro tra offerenti e richiedenti, dall'altro i clienti spesso ritengono che l'offerta sia ancora troppo poco consolidata.

Necessità di intervento

Per meglio conciliare in futuro i due mondi (fornitori di tecnologia e fornitori di servizi turistici) e al fine di favorire lo scambio e infine l'adozione della tecnologia, occorre creare nuove condizioni generali e/o migliorare quelle esistenti.

- **Approcci intercantionali e intersettoriali:** la focalizzazione delle organizzazioni di sostegno a livello cantonale o regionale su determinate «verticali» (ad es. start up nel turismo) non è possibile poiché non esiste una massa critica sufficiente. È pertanto necessario coordinare le offerte oltre i confini cantonali e settoriali.
- **Un'ecosistema all'insegna della massima armonia:** le offerte esistenti dei singoli protagonisti devono essere rese visibili (road show, eventi) e interconnesse meglio con altre offerte, in modo da consentire una migliore visione d'insieme degli strumenti di promozione.
- **Apripista:** le organizzazioni turistiche coinvolte, quali hotelleriesuisse, Turismo Svizzera, la Confederazione, gli organi cantonali, OGD, incubatori aziendali, i politecnici e Innosuisse fungono da apripista per gli operatori turistici. In questo network, l'ente pubblico riveste un ruolo di coordinamento.
- **Tempestivo consolidamento della imprenditorialità:** per poter rendere possibili per tempo, le innovative, potenziali idee aziendali delle start up, i politecnici e le scuole universitarie professionali devono attuare una politica di sensibilizzazione alla tematica, integrare offerte di imprenditorialità nei curricula turistici e creare consapevolezza.
- **Squadre multidisciplinari:** corsi di programmazione per studenti o futuri fondatori di un'impresa creano un'ulteriore sensibilizzazione per le necessarie conoscenze dei modelli imprenditoriali di start up basate sulla tecnologia. Squadre di fondatori d'impresa impostate in modo multidisciplinare (turismo, IT, dati, economia aziendale) costituiscono un importante presupposto base per il successo delle start up.

Tesi su come realizzare le misure d'intervento ottimali

Sulla base delle sfide illustrate sopra si evincono le seguenti tesi, che costituiscono la base per la discussione nei workshop tematici.

L'incontro e l'interazione fra le start up svizzere orientate alla tecnologia e i loro clienti – i fornitori di servizi turistici – è difficile da realizzare:

1. Le occasioni di incontro tra start up e fornitori di servizi per il turismo sono troppo poche. Servono piattaforme di scambio come road show, eventi, eventi di networking ecc. che suscitano l'interesse di un vasto pubblico target nell'ambito del turismo.
2. I modelli imprenditoriali scalabili delle start up non si adattano alle singole esigenze di consulenza dei fornitori di servizi turistici. Le start up devono associare e collegare i propri modelli imprenditoriali ai servizi di consulenza, anche se in tal modo perdono tuttavia la loro scalabilità.
3. I fornitori di servizi turistici vogliono posizionarsi ed essere circoscritti a livello locale/regionale. I servizi delle start up si basano piuttosto su un approccio che prevede una soluzione omogenea per tutti. I fornitori di servizi turistici dovrebbero mostrare una maggiore disponibilità ad utilizzare soluzioni nuove per diventare in tal modo più efficienti o più efficaci.
4. Spesso i fornitori di servizi turistici non sono sicuri su quale sia la tecnologia più appropriata per raggiungere gli obiettivi prefissi e su quale tecnologia possano fare affidamento. I fornitori di servizi turistici devono pertanto confrontarsi con le possibilità tecnologiche in modo da poter adottare decisioni qualificate per i loro obiettivi imprenditoriali. A tale scopo necessitano eventualmente di sostegno esterno, ad esempio sotto forma di consulenza, formazione o formazione continua.