

SUPSI

Digitalization: A study of outdoor recreation in the region of Lugano

Studentessa

Evelyn Radanovic

Relatore

Alan Quagliari

Corso di laurea

BSc Leisure Management

Indirizzo di approfondimento

Tesi 21/22

Tesi di Bachelor



© Lugano Region / Filme von Draussen

Luogo e data di consegna

Manno, 11 settembre 2022

Titolo: **Digitalization: A study of outdoor recreation in the region of Lugano**

Autotrice: Radanovic Evelyn

Relatore: Quagliari Alan

Tesi di Bachelor in Leisure Management

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Manno, 11 settembre 2022

“L’autrice è l’unica responsabile di quanto contenuto nel lavoro”

Acknowledgement

Firstly, I would like to thank my parents, who allowed me to continue studying. Thank you for always supporting, encouraging, and inconstantly loving me.

I would also like to personally thank my thesis supervisor, Prof. Alan Quaglieri, who supported and advised me throughout the entire period of working on and writing my thesis. It is also my duty to thank the players in the outdoor tourism sector in the region of Lugano. I would like to thank them for the willingness and availability to participate in the interviews and for having shared knowledge, information, and opinions, which made it possible to draw up the current thesis work.

I would also like to thank all the lectures of the Bachelor in Leisure Management who were able to advise me on the final draft of the thesis.

I would also like to thank all the professors and industry experts encountered during the study program, who made it possible for me to increase my knowledge and skills in the field of leisure in the past three years.

Last but not least, I sincerely thank the hotel R&C Palazzo Seneca, which formed an integral part in supporting me during the months of writing my thesis.

Personally, the current thesis represents the conclusion of a great journey of professional and personal growth, thank you to the people who have been dedicating to the implementation and management of the Bachelor in Leisure Management.

“The present research work is dedicated to the tourism in the Lugano region. In particular, the current thesis work has been carried out with the hope that the tourism in Lugano will continue to exist and coexist with the changes and needs of the market. So that future generations will also be able to enjoy the touristic treasure that characterizes the region”.

Abstract

The aim of the present paper is to investigate the phenomenon of the digitalization in the tourism sector.

The growing essence of technology, namely the Fourth Industrial Revolution, leads to a rapid growth of digitalization (Technology Innovation Management Review, 2017). The tourism industry has also been revolutionized, in fact as of 2020, 65% of revenue in the global travel and tourism market came from online sales channels (Statista, 2021).

Consistently concerning what has just been mentioned, the current study further investigates how this megatrend impacts the various actors of the outdoor recreation operating in the Lugano region.

In order to achieve the final objective of the study, a fieldwork will be conducted utilizing qualitative research by interviewing the stakeholders above-mentioned.

The framework will outline prominent factors that push the industry towards the digital, in particular the link between tourism and digital transformation will be presented and discussed, highlighting the involvement of digital technologies in the business models, the digital interaction in modelling tourism businesses and the significance of a digital-oriented approach to run businesses.

Table of contents

1. Introduction	9
1.1 Outdoor recreation	10
1.2 Digitalization	10
1.3 Outdoor recreation and digitalization	11
1.4 Scope of the paper	12
1.5 Research objectives	13
1.6 Structure of the paper	13
2. Methodology	15
2.1 Bibliographic review	15
2.2 The case of Lugano	16
2.3 Field work	17
2.3.1 Approach before and during the interviews	18
2.3.2 The structure of the interview	18
2.3.3 Target population	21
3. The case of Lugano	25
3.1 Study area	25
3.2 The Region of Lugano as tourist destination	25
3.3 Outdoor recreation in Lugano	27
4. Data analysis and results	30
4.1 Analysis	30
4.2 Results and collected data	34
5. Discussion and conclusions	39
References	45
Bibliographical sources	45
Electronical sources	48
Annexes	54
Annex 1 - List of municipalities in the Region of Lugano	54
Annex 2 – Outdoor activities offered in the Lugano Region	55
Annex 3 - Interview guide with Lugano Region	56
Annex 4 - Interview guide with the other actors	59
Annex 5 - Interview with Lugano Region	62

Annex 6 - Interview with Mountain San Salvatore.....	75
Annex 7 – Interview with Mountain Tamaro.....	79
Annex 8 – Interview with Mountain Brè.....	83
Annex 9 – Interview with the culture, sports, and events department of Lugano	89
Annex 10 – Interview with Lake Lugano Navigation Company	93
Annex 11 – Interview with Mountain Lema	98

List of tables

Table 1	Map of the results of the interviews.....	30
Table 2	Map of digital tools used.....	39

List of abbreviations

CAGR	Compound annual growth rate
WWF	World Wildlife Fund
SNL	Società Navigazione del Lago di Lugano

1. Introduction

The rising demands of adventure tourism, sports and outdoor segments prove to be relevant in nowadays tourism economy by increasing incomes. In fact, Global Adventure Market size is expected to grow USD 3812.4 million by 2030, predicting a growth rate (CAGR¹) of 26.7% from 2020 to 2030 (GlobeNewswire, 2021).

In addition, the Sports and Outdoor segment is also projected to grow and show an annual growth rate of 10.03% from 2022 to 2025 thus increasing, the current worldwide market volume of USD 23890 million, to USD 99.86 billion by 2025 (Statista, 2021).

Switzerland, with its breathtaking mountains and alpines panoramas, expects to see changes and relevant influence on the supply and demand for outdoor recreation (Willibald, J.van Strien, Blanco, Grêt-Regamey, 2019).

During the Covid19 pandemic crisis the canton of Ticino has been experiencing an increase in domestic tourism² demand (O-Tur, 2019, 2021), giving a glimmer towards a possible turning point of traditional tourism towards tourism in nature, in the green and in the valleys (RSI, 2020).

Another significant trend characterizing today's world is the digitalization. With the advent of the industry 4.0, digitalization is driving the demand for technologies in various industries and business entities. Specifically, the Global Digital Transformation Market, which is driven by Technology such as Cloud Computing, Big Data, Data Analytics, but also social media, Artificial Intelligence, Internet Of Things and so on, is increasing and it is expected to grow from USD 521.5 billion, achieved in the year 2021, to USD 1247.5 billion in the next 4 years, i.e. by 2026 (Precedence Research, 2022).

Taking both elements mentioned, i.e., outdoor recreation and digital transformation, it is possible to find a correlation between the two. Indeed, the digital factor is also creating new opportunities for the tourism industry, specifically it can be said that digitalization is, as showed in a study by the University of Applied Sciences and Arts Western Switzerland Valais-Wallis and showed by SME Portal, travel industry shows to work

¹ Compound Annual Growth Rate (CAGR) is the measurement of an annual growth of the investment, over a period of time

² Domestic tourism is referred to the residents of a given country that travel to and stay in destinations inside their country of residence.

online, specifically regarding data collection and the reservation of the guest for the services offered.

1.1 Outdoor recreation

Outdoor recreation is defined as any enjoyable leisure-time activity that is pursued outdoors (Cordell, 2010) (Ford and Blanchard, 2015) and includes activities that occur outdoors in an urban and man-made³ environment. It takes into consideration also those activities traditionally associated with the natural environment (Nationwide Plan, -). Natural areas, as for instance forests, offer an environment where people can engage in recreation activities (Sievänen, 2004), including swimming, boating, skiing, etc. (Jain, Singh, 2003).

As mentioned above, outdoor recreation is characterized by activities carried out outdoors in both urban and man-made areas, but also in natural environments such as forests or aquatic areas.

Nature-based tourism, instead, is referred to the tourism market segment in which people travel with the aim of visiting natural destinations (Symposium, 2003), specifically to experience and enjoy nature (Honey, 2002).

Lugano proves to possess both characteristics of outdoor recreation, i.e., the territory has both man-made and natural areas. For this reason, the present thesis study will focus on the outdoor activities market segment by considering outdoor recreation.

1.2 Digitalization

Digitalization is an emerging trend that represents the integration of multiple technologies in daily life (Gray, Rumpe, 2015) and has been identified as one of the major trends changing society and business (Tihinen, Kääriäinen, 2016). Specifically, the term digital transformation is used when technological potentials are used to change or shape business models in order to meet customer needs and provide, more efficiently and faster, services (Schallmo, Williams, 2018).

In the wide field of the digital, it is possible, and common, to find different terms, specifically it is common to see appeared the terms “digitalization” and “digitization”.

³ Man-made refers to created, manufactured, or constructed by human beings.

These two terms - *digitalization and digitization* - seem to be not interchangeable, and their meaning appears to have a distinction. Indeed, digitization characterizes the transformation from analog to digital, specifically the transformation of physical products into digital services, as for example e-commerce (Hagberg, Sundström, Nicklas, 2016). While, digitalization, is the act of utilizing digital technologies in order to achieve incomes, improve businesses, replace or transform processes and where digital is the core of the business (Schallmo, Williams, 2018).

The current thesis paper will use only one term, namely “*digitalization*”, in order to remain as objective and consistent as possible. It was decided to use the term digitalization as it appears to be defined as the phenomenon and process of adaptation and use of technologies in a broad context of individuals, organization, and society (Legner, 2017). And, as it has been previously exposed, digitalization is referred to the process of using digital technologies by changing the business model to move to a digital business (Gartner Glossary, -).

As the aim of the present thesis work is to understand how outdoor actors in the Lugano region organize their activities with digital involvement and how this latter has been impacted the organization of the activities, it seems to be appropriate to use the term above-mentioned.

1.3 Outdoor recreation and digitalization

This last aspect presented, namely the digital transformation, is shown to have an influence on several sectors, as mentioned earlier, including tourism. Specifically, it has the earmarks of having an effect also on outdoor activities, here below are some examples where there is a correlation between the two.

The digitalization, as one of the major trends affecting society, it also changes the sector of ecotourism, indeed as outlined by the World Wildlife Fund for Nature (WWF) digital transformation and technology is vital for nature as it is for the development of the tourism sector, in particular for sustainable tourism (WWF, 2018). It also helps to improve both, internal and external communication between suppliers and consumers, through social media platforms. This last aspect also increases the interaction between

actors in the field (Saseanu, Ghita, Albastroiu, Stoian, 2020) and it seems to increase the identity, image, and reputation of a natural site (Mitova, Borisova, Koulov, 2021). Geotagged photos, another innovative technology utilized in the sector, are metadata for pictures that are posted on social media. This last technology helps to track and analyze human behavior and movement, as well as flows of tourists and their footprint in tourism destinations (Go, Kang, Nam, 2020).

New technologies can also help tourists, indeed as exposed in the Action Plan Of Implementation Of Serbian Tourism Development 2016-2025, mobile apps can be further put to use as programming activities or as locator during outdoor trips (Sretenka Dugalić and Snežana Lazarević, 2018).

Digitalization could also be the centric framework of tourism offer in a post pandemic world and create eco- tourism products. For instance, virtual reality (VR) travel, which could offer a way to escape, for people, by visiting a place virtually, without actually and physically moving (Talwar, Kaur, Nunkoo, Dhir, 2022).

1.4 Scope of the paper

The primary aim of this work is to comprehend how this megatrend⁴ impacts the various actors of the outdoor recreation operating in the Lugano region. Specifically, by understanding the level of involvement of digital and digital technologies in the process of organizing outdoor activities.

To summarize the purpose of the current research work, here are the research questions aimed at achieving the ultimate objective of this paper:

1. *What is the degree of digital involvement within the business that offers outdoor activities?*
2. *Does the digital play a role in the planning, realization and/or distribution of the outdoor recreation services?*
3. *When are digital factors indispensable for the core business of organizations offering outdoor activities in the Lugano region?*

⁴ Megatrend: a major pattern and/or emerging trend that is likely to have a relevant impact

1.5 Research objectives

The research objectives, defined at an early stage of this work, thus following the choice of the topic to be presented, can be divided into four stages and summarized as follows. Initially, a context analysis is carried out. Specifically, a secondary data collection aimed at gathering knowledge and presenting the subjects under investigation, i.e., the outdoor recreation sector and the digital sector.

Secondary data collection is also executed at a later stage. This data collection is done in order to gain an in-depth knowledge of the research population, i.e., the Lugano area and the promoters of outdoor activities.

This stage will be followed by fieldwork, in which qualitative research with primary data collection, will be carried out by interviewing the actors encountered during the previous phase.

The final phase is characterized by the analysis work, in which the primary data collected through interviews are analyzed and discussed.

The final stage of analysis is primarily aimed to represent the degree of digital involvement in the outdoor sector in the region and to put forward useful suggestions in the conclusive chapter.

1.6 Structure of the paper

Following this introduction chapter (**1. Introduction**), which contains a description, the theoretical framework, the purpose of the paper and the objectives of the work, the chapter 2 will be presented.

The chapter **2. Methodology** presents the methods used in order to perform and present the final case study. In a first part there will be the subchapter **2.1 Bibliographic review** dedicated to the research design utilized to write the introduction of the paper. The subchapter **2.2 The case of Lugano** presents the research and data collection method used to complete chapter 3, i.e., the information regarding the area and the tourism of Lugano.

After that, the final phase of the research, i.e., field work, will be exposed. The subchapter **2.3 Field work** specifically exposes the qualitative research method applied to collect primary data.

The chapter **3. The case of Lugano**, as anticipated, focuses on presenting the region of Lugano, its geographical conformation and presents Lugano as a tourist destination, as well as the outdoor sector. This chapter is presented aiming to familiarize readers with the study area.

Later, the chapter regarding data analysis and the results is presented, which includes what has been discovered by interviewing the actors who organize outdoor activities in the region of Lugano. In particular, the chapter **4.1 Analysis** presents a table containing the results obtained and used to be able to perform the data analysis. The second sub-chapter, **4.2 Results and collected data**, presents the summary, in narrative form, of the interviews. This in a way that allows readers to understand what emerged during the interviews.

The final chapter, namely **5. Discussion and conclusions**, briefly captures the results of the interviews. In particular, the chapter presents the common and relevant aspects regarding the applied digital tools.

The same chapter also discusses the results objectively by analyzing what was found. In particular, the centric framework, which is placed at the very end of the current thesis paper, includes suggestions. These last elements represent potential for improvement and ideas for future research in the field.

2. Methodology

The current chapter of the thesis paper presents the methodology, specifically the research design applied as a means to perform and present the final case study.

Aiming to answer the research questions and achieve the objective of the present thesis work, different steps were taken. As the specific design used in the various stages of the study, is not the same for the entire process, sub-chapters will be presented below. In the next subchapters it is specifically described how the entire process of study has been performed.

2.1 Bibliographic review

The very first phase of the study was executed aiming to perform a contextual analysis, so as to gain better understanding of the topics covered.

Using the exploratory research, a secondary data collection was performed. Indeed, the information, collected and utilized, were already available. The data have been collected by other researches from external sources, both bibliographic and electronic.

The data collected, as well as providing a greater understanding by acquiring in depth knowledge about the topics discussed, namely the outdoor tourism, the digitalization trend, and the correlation between the two, made it possible to complete the theoretical framework and write the introductory section.

Since the current study further investigates how the megatrend of digitalization impacts the various actors that organize outdoor activities in the region of Lugano, it was useful from the outset to understand the context. In fact, a contextual analysis was carried out by collecting secondary data concerning the outdoor tourism sector. Specifically, the current demand of the mentioned sector and future growth forecasts. This latter has been done in order to understand the importance of the analyzed segment in the current tourism market.

In addition, further secondary data collection has been performed to present the context concerning the trend of digitalization. Specifically, information was collected regarding the current role that digitalization is playing, i.e., how technology is taking hold in the industries nowadays.

Following the initial contextual analysis, a bibliographic review is also presented. The review comprises chapter **1.1 Outdoor recreation, 1.2 Digitalization, and 1.3 Outdoor recreation and digitalization**, which not only provided an in-depth and detailed understanding of the context, but also a detailed understanding of the meaning of the terms.

It is relevant mentioning that the data collected also made it possible to build a strong theoretical basis with the purpose of interacting with actors in the field, in a coherent and professional manner.

2.2 The case of Lugano

The second phase of this study is characterized by further secondary data collection intending to gain an in-depth knowledge of the area and of the population to be investigated.

What is exposed in the chapter **3.1 Study area** was gathered via electronic sources on official regional websites, specifically the official page of the municipality of Lugano and a study named “*Conoscers*” written by the city of Lugano, in the year of 2017. Furthermore, the information concerning the physical geography of Lugano were identified through the website of the Department of Institutions of the Canton of Ticino. In addition, further information regarding the mountains of the Region, were collected through the official website of the cantonal tourism organization (Ticino Turismo).

Additionally, information about the outdoor activities, offered in the area studied, has been collected. This has been collected mainly through the official Lugano Region website. This very same electronic source - Lugano Region website - proved to be useful and has been used to collect the historical information presented in the sub-section **3.2 The Region of Lugano as a tourist destination**.

As a matter of fact, that the current study foresees a focus on the offer for tourists, while some of the open-air activities found (e.g.: sports clubs) could be defined as exclusive to a local audience and/or usually carried out in full autonomy, a meeting was organized with the regional tourism organization, namely Lugano Region.

This primary data collection phase, carried out by means of an unstructured interview, led to a focus on the division of activities previously noted. In fact, the information previously collected, through secondary data collection, was filtered through a further

search on the official website of the tourist organization in question. Explicitly, the search filter proposed a focus on the *experiences* offered in Lugano, which are specifically organized and offered to tourists.

The collection of these secondary data has enabled the acquisition of knowledge about the area and made it possible to present it to readers in such a way as to give them an understanding of the context. It also empowered the implementation of the subsequent phases of the project.

What has been just presented proved also to be useful to approach professionally with the privileged observers, i.e., actors offering outdoor activities in the Lugano region.

2.3 Field work

In the present research phase, there is a focus on the fieldwork performed with the final aim of answering the research questions.

This part of the research was collected using the qualitative research method; indeed, a primary data collection strategy has been outlined. The qualitative research, selected and applied, is based on the interview, which allowed to gain a detailed understanding of the phenomenon studied.

The interview technique deemed appropriate because it would allow for a complete and in-depth analysis to reach the research objective. In addition, it is relevant to mention that qualitative research method allowed to understand, and integrate, the point of view of the strategic population of interest, i.e., the set of individuals offering outdoor activities in the Lugano region.

The interaction with the subjects was necessary to understand, in full and detail, how digital technologies are applied within the organizations. But not only, in fact the intent, of the current study stage, was primarily to understand if technologies are used, in which specific field and processes digitalization is integrated and what kind of technological tools are utilized.

The research is developed with the valuable input and involvement of experts in the field of outdoor recreation, which will be presented in the chapter **2.3.3 Target Population**.

In the course of the next subchapters, the approach used in collecting the material, the questions asked during the interviews, as well as the selection of the population and individual interviewees are presented.

2.3.1 Approach before and during the interviews

The first phase of contact with the respondents took part via electronic mail by sending a structured e-mail. The message sent, contained, for all of them, a brief personal introduction, and a brief presentation about the course of study in Leisure Management, followed by a presentation regarding to the topic chosen for the thesis work. The messages already contained within them a request to schedule a meeting for the conduct of the interview. This made it possible to establish an initial interaction with the respondents from the very beginning.

Following the initial contact, based on the responses received, the interviews were conducted. The actual conduct of the interviews took place via video calls on Teams and Zoom channels. Two interviews also took place via phone call.

Although there was no direct in-person contact with the interviewees, it was possible to establish the formal and professional basis for conducting the research. The interviews, as will be presented in the next sub-chapter, are structured, an element that allowed to create a discussion-based meeting. This is with the aim of making the respondents to feel comfortable and for the various topics to be discussed and/or expanded as needed. During the interviews, the main information was noted down, and later, with the recording support collected during the interview, it was transcribed faithfully and accurately. The transcription enabled the analysis of the data and the presentation of the results. After that, it has been performed a translation phase as the interviews were conducted in Italian (**See Annexes 5 - 11**). Specifically, the results were translated in English in order to remain consistent with the work presented so far.

2.3.2 The structure of the interview

The interview written for the current part of the analysis could be defined as structured since it contains specific and structured open questions that are predetermined and equal for all interviewees.

The depth of the interview is relatively average, as the length of the interview is not excessive and there is a well-defined structure. In addition to the list of topics to be addressed, there are also previously prepared and specific questions divided in macro-categories. The structure of the interview follows a logical and coherent schedule, aimed at organizing a discourse with the interviewee with a precise focus on the research topic. The interview starts with an introductory part that includes a presentation of the interviewer and of the thesis project. In this introductory phase, the data use and privacy were also clarified, indeed the respondent is informed that the data will not be shared with third parties but are confidential and shared within the educational institution. In addition, consent to record the interview is also asked to the interviewee, so that what emerged can be fully and respectfully transcribed and the results analyzed at a later stage. After this first phase, there are some first questions, specifically three, which are required both to establish a relationship with the interviewee and to enter in confidence with them so as to create an environment based on trust and professionalism for the good continuation of the interview. The interviewee is asked to present their business, the activities they offer and talk more about their target audience. The first question about their business was aimed to gather in depth information about their company in order to also enrich the chapter **2.3.3 Target population** with the final purpose of understanding better whether the actors interviewed could coherently fit into the population under investigation. The data collected was also useful to provide readers with a clear and coherent presentation of the actors interviewed. In addition, the second question concerning the target population had the goal of collecting data concerning the outdoor sector in the Lugano region, as no specific data related to the investigated market was found during the first phase of the thesis. This application provided a general overview of the sector and allowed for the addition of information in the chapter **3.3 Outdoor recreation in Lugano**.

Once created a professional bond with the interlocutor, there are key and fundamental questions aiming to gather the central information of the research questions. In fact, there are a series of open-ended questions about digitalization. Here, the respondent is asked to explain in which fields digital technologies are involved, which kind of technologies are utilized and with which goals and what are the results achieved.

It is also asked, if in using digital tools for running their core business, there are positive or negative aspects, as well as, how and if, they think digital can be more involved. After that, it was considered useful to question the respondent about their opinion on digital involvement in the service implementation process, on future perspectives and possible improvements in order to understand in detail and in depth their point of view on the topic discussed. What emerged from this question enabled the drafting of the final chapter of the current paper, in fact it turned out to be conclusion material to support suggestions presented in the chapter **5. Conclusion and discussions**. Therefore, the fieldwork, carried out through the interviews, not only allowed to understand what is being done within the territory but also to gather information regarding potential improvements. The last questions, namely the conclusion of the interview, is characterized by a departure from the central theme and suggestions for the case study and other local actors are asked. The interview concludes with thanks for participation and a reminder that the results are treated with discretion and confidentiality.

It is relevant to mention that in the **Annexes** there will be presented two interview guides containing a variation of the questions, based on the advice of the thesis supervisor. The first annex, namely **Annex 3 – Interview guide with Lugano Region** exposes the questions asked during the first interview, i.e., the one with the regional tourism organization Lugano Region. Whereas, the second annex, namely **Annex 4 - Interview guide with the other actors**, presents the interview guide utilized with all the other actors interviewed.

During the first interview, four (4) questions were asked regarding the core business of the interviewed organization, these questions remained unchanged for the other actors as well. The second part of the questions, those regarding digitalization and tourism activities, were reduced from four (4) questions to three (3) questions, as, on the advice of the expert rapporteur, they could have been repetitive, so they were packed into 3 questions instead of 4.

From the second interviews, based on the results collected with Lugano Region, an additional question was asked concerning the specific area in which digitalization may be involved, aiming to have a comparison with what emerged during the first interview.

This question is only asked if these topics do not emerge in the course of the interview. The question about the future planning remained unchanged. The conclusion from 3 questions is changed to 2 questions, because what has been emerged from the interviews in the last two (2) sections already touched on the opinion, so it was decided to compress the questions conducive to avoid repetition.

2.3.3 Target population

The population of interest is made clear from the very beginning of the research, in fact it was discussed the willingness to interact with actors offering outdoor activities in the region of Lugano. Although certain parameters, such as core business and geographic area, were well defined, a further selection criterion was taken in consideration with the aiming of selecting participants.

The research has been conducted on a sample of subjects selected from the wide population of players. Both selection elements, aimed to profile the target population, were chosen following a meeting with Lugano Region. In fact, under their expert advice, it was decided to apply the criteria presented below.

The first criterion concerns their magnitude⁵ within the territory, specifically largest actors were chosen with the aim of being the representative sample.

The second selection criterion regards their geographical aspect, specifically in relation to the composition and characteristics of the territory. The characteristics just mentioned are referred to urban zones, lake, and mountain area.

These two exclusion criteria made it possible to define the representative sample with the primary aim of being able to transfer what was gathered from the research to the wider population and have external validity of the results obtained (Daniela Cherubini, 2018).

The contact phase was objectively quite successful, considering that the majority of the respondents gave their time for a meeting. Specifically, 10 of actors involved in the outdoor tourism in Lugano region, were contacted. Based on the responses obtained, 7 actors were interviewed, i.e., accessible population (Asiamah, Mensah, Oteng-Abayie, 2017).

⁵ There is no mean of any personal discrimination with other actors in the sector and in the region. Indeed, the choice is dictated principally by the size of the actors under the advice of experts in the field.

In addition to that, two parks located in the Region were taken into consideration to be interviewed, but after a research and consultation with the regional tourist organization, it has been found that these two parks are managed by Lugano Region, so the interview with them proved to be sufficient.

Below a brief presentation⁶ of the actors interviewed.

Lugano Region

Lugano Region, i.e., the regional tourist board, is a public law body that deals with the communication and promotion of the region. Through their marketing tools, the region is promoted both in Switzerland and internationally and they offer information on the activities that tourists can enjoy during their stay in the Lugano region.

In addition, as a regional authority, it collaborates, and is in close contact, with the numerous tourism organizations in the Lugano area, for example, it also deals with the collection of the tourist tax that is levied by hoteliers. In addition to this, Lugano Region also takes care of land management, specifically regarding mountain trails maintenance, which includes the trail network and the mountain bike network.

Mountain San Salvatore

The Mountain San Salvatore funicular is a joint-stock company that manages the funicular, and their main objective is to transport people up to the top of the mountain's panoramic point. Specifically, the funicular departs from the Paradiso⁷ station and arrives in Carona⁸.

In addition, they are also involved in promoting the “*Vetta*”, which is the restaurant place on the peak, and they are also in charge of organizing special events, such as company meetings, at the summit space.

On the top of the Mountain San Salvatore, the hiking activities are possible, as well as spending time with children in the playground at the summit and walk through the nature park witnessing scenic spots and natural treasures.

⁶ The presentation of the actors was finalized through the information collected both from the interviews and their official website.

⁷ Paradiso is a municipality located in Lugano.

⁸ Carona is a district of Lugano, and it is located on the San Salvatore Mount.

Mountain Tamaro

Mountain Tamaro, since the year of 1972, is a cable car lift and it is primarily concerned with making the people reach the summit. It is born as a means of transport.

At the summit, however, there are a few outdoor activities that can be carried out during the different seasons, from April until June, from September until November and during the peak season from July until the end of August. As exposed during the interview, there is the possibility of taking the chairlift, spending time at the playground and walking.

Mountain Brè

The “*Società Funicolare Cassarate Monte Brè SA*” is the funicular company that connects the Cassarate⁹ district to Mountain Brè. It was founded as a public transport vehicle to connect the mountains and the city in the year of 1908. It has developed progressively with the urbanization of the city and today it is, actually, a true tourist attraction and experience. The main purpose of the company is to transport tourists, via two sections, from Cassarate to the summit of Mountain Brè via Suvigliana¹⁰. So the main activity carried out, therefore, is the transportation to reach the summit.

Among the various activities offered at the summit concerning art, culture, and gastronomy, it is also possible to find outdoor activities, specifically hiking activities aiming to enjoy nature, adventure, and panoramas.

The culture, sports, and events department of the city of Lugano

The sports division of the culture, sports, and events department of the city of Lugano, stated that they mainly deal with the organization of events within the region. Their tasks include the entire organization, as for instance: the choice of the date, the choice of the location, dealing with planning permission in contact with the town hall, looking for sponsors, and setting up and dismantling the space for the event. In addition to this, they also play a supporting role for event organizers, and are the point of contact for financial contributions and counter contributions for the granting and use of facilities, spaces, and materials.

⁹ Cassarate is a district of the city of Lugano.

¹⁰ Suvigliana is a municipality within Lugano.

Lake Lugano Navigation Company

The “*Società di Navigazione del Lago di Lugano*” (SNL), translated for the present case study in *Lake Lugano Navigation*, is dedicated to navigation and concessionaire for Lake Ceresio. Since 2018, it has also been managing navigation in the Swiss and Lake Maggiore basin.

Specifically, the interviewed company owns a fleet of 10 boats on Lake Ceresio that, daily, connect Lugano with the villages and municipalities bordering the lake. It was also mentioned that SNL has the willingness to combine tradition and innovation in the name of social responsibility towards the territory, the lake, and future generations. For example, on the last September 14th, the fully electrified Moto nave¹¹ was inaugurated, which is also the first 100% electric and zero-emission boat in Switzerland. This boat is called the MNE Ceresio 1931.

To sum up, the core business of SNL is the public and tourist transport service on Lake Lugano and the Swiss basin of Lake Maggiore.

Mountain Lema

Mountain Lema is a cableway that transports people to the summit, in addition to which, it collaborates with the restaurant-hotel located at the top of the mountain, to organize events and at the summit it offers catering and overnight accommodation.

One of the main activities, that are carried out in favor of fulfilling the ultimate goals of the company, is the maintenance of the cable car, which takes place annually, monthly, and weekly. In addition to this, Mountain Lema, organizes events in cooperation with the regional tourist organization and partners in the area, e.g., a paragliding festival will be soon organized.

¹¹ The term “*moto nave*”, which in English can be translated as “*motor vessel*”, is referred to a merchant or passenger, or mixed ship with internal combustion engine.

3. The case of Lugano

In the interest of familiarizing the readers with the study area, it has been decided to present the area, its physical geography, and its tourist offer.

The first sub-chapter presents the conformation of the area, while the second sub-chapter discusses about the region of Lugano as a tourist destination. The last sub-chapter focuses on the outdoor sector of Lugano.

The information, contained in the current chapter, aims at enabling to acquire knowledge about the region and the case study sector. It also proved to be helpful in the research phase; indeed it proved to be a referral, and useful, resource for the choice of the exclusion criteria.

3.1 Study area

The region of Lugano is a district located in the Italian-speaking Canton of Ticino, which is denominated as “*Sonnenstube*” because of its Mediterranean climate within the Confederation. It is in the south of Switzerland, specifically, in the part of the Ticino canton called “*Sottoceneri*”.

It borders on the districts of Mendrisio, Bellinzona and Locarno.

The highest point in the region is the Gazzirola peak, which is 2'116 meters above sea level. The region counts 49 municipalities (***Annex 1***) and has 151'522 inhabitants. The capital city, of the studied region, is Lugano city, which has 68'300 inhabitants and is 273 meters above sea level.

The region of Lugano lies on Lake Ceresio, or also called “*Lake Lugano*”, which with ends owned by the neighboring country, which is Italy. In addition, Lugano presents a river flowing through the streets of the Region and it is called “*Cassarate*”.

The mountains crowning the district of Lugano are Monte Brè, Alpe Bolla, Denti della Vecchia, Alpe Pianca Bella, Cima di Föjorina, Alpe Cottino, Gazzirola, Moncucco, Camoghè, Monte Bar, Caval Drossa, Motto della Croce, Cima di Lago, Monte Bigorio, Monte San Salvatore, Monte Tamaro, Monte Lema.

3.2 The Region of Lugano as tourist destination

The Region of Lugano, in addition to being an important financial center in Switzerland and an important conference and business center, it also appears to have had a

significant development in the tourism sector since the second half of the 19th century. Below is the history of the tourism development, over the years, in the region under investigation.

Tourism in the Lugano area began thanks to its lake, the *Ceresio*, which is part of the wide area of lakes in the Swiss geographic context, and which was promoted from the very beginning for tourism purposes. In addition, the opening of the Gotthard railway tunnel, in 1882, enabled Lugano to become a tourist attraction at an international level. In the second half of the 19th century, this destination grew thanks to the construction of hotels, and it was at the same time (1888) that the 'Pro Lugano', a significant body for public support of the city of Lugano, was founded. The following year, in 1889, the neighboring territories joined in, thus giving rise to "*Pro Lugano e dintorni*", characterizing a fertile period for tourism in the region. Following a period of standstill, due to the First World War, international tourism resumed in 1924. Same year in which the "*Pro Lugano e dintorni*" constituted an important development in the area thanks to the support of the various sports and water leisure activities organized on Lake Lugano. At the beginning of the 20th century, the region also experienced an increase in tourism as a favored destination for health and wellness thanks to the sunshine provided by the strategic southern location. Following the crisis caused by the Second World War, the Lugano region resumed its economic growth due to the expansion of tourism thanks to the development of communication routes. This important factor contributed significantly to tourism, specifically car and mass tourism significantly grew thanks to the construction of the motorway in the 1960s. In the 1970s and 1980s, there was a concentration on supporting the financial sector and promoting the arts, which favored the region and its identity, and as a result, tourism also expanded in terms of the promotion of art.

The tourism law that came into force in 2015 presented a reorganization of tourism within the Canton, and it was in this context that the concept of the "*Lugano Region*" appeared, a regional tourism organization created to develop, support, promote and enhance the Lugano Region as the tourist destination we know it today (Lugano Region, 2019).

Entering in a more specific and practical manner into the context of current tourism in the Lugano region, it is good to present statistical data that counts this destination.

In 2019, the region of Lugano had 488'045, representing 21,13% of the tourist flow in the Canton of Ticino, this percentage could represent, and delineate, Lugano as an important tourist destination of the Italophone canton (O-Tur, 2019).

Despite the pandemic crisis of 2020, which was caused by Covid-19, that posed a major threat to the tourism sector worldwide, the Lugano region managed to respond positively and successfully to this difficult period. In fact, following the negative impact of the spring period, the tourism sector, in Lugano, recorded an increase in overnight stays in the period from July to October, leading to an average growth of 9.9% compared to the year before. This growth was realized thanks to an increase in domestic tourist demand; in fact, despite international travel restrictions, Lugano saw an increase in stays, particularly of guests from the French-speaking part of Switzerland (Ente turistico del Luganese, 2021). The year of 2021 also turned out to be a fertile year for tourism in Lugano, in fact it increased and counted 473,011 overnight stays, 165'398 more than in 2020 (O-Tur, 2021).

3.3 Outdoor recreation in Lugano

There are no specific statistics concerning the number of tourists who come to the Lugano region for outdoor activities, but interviews, conducted during the field work, revealed that the sector is growing, even more so following the corona virus pandemic. Many of the actors interviewed set out some specific data and information, which made it clear that the outdoor tourism sector has grown over the past three years. The demand for this tourism sub-sector has grown, mostly due to domestic tourism, in fact tourists who have carried out such activities in the region were people living in Switzerland. This may be because people, due to Covid19 restrictions, could not travel abroad for their holidays. Being able to stay outdoors, following a period of confinement, could also be a factor in choosing to carry out outdoor activities.

As previously mentioned, tourism during the period of the coronavirus, in the region of Lugano, did not stop. Indeed, the plan of the product valorization of the regional tourist organization has not endured changes and the product development, in terms of tourist

experience regarding the topics of sustainability, safety, nature and traditions, continues its course. It, clearly, constitutes a favorable element for the development and future growth of the outdoor tourism activities. This last can be said as some projects, which take place in the open air, have been realized, such as the new themed walking path “Sulle Orme di Nag Arnold”, or the signposting project of the four peaks (Mountain San Salvatore; Mountain Lema; Mountain Brè; and Mountain Tamaro) of the region aiming to enhance the tourism offer (Ente turistico del Luganese, 2021).

The open-air tourism projects just mentioned are just some of the forecasts and ideas planned by the Lugano tourist board, this could lead to the conclusion that the sector is growing, and the Lugano area is responding to meet the demand.

To enter in more detail into the research objectives of this thesis and to expose the subject under investigation, i.e., outdoor recreation the Lugano region, the following is a list, summarized into macro-categories, of the open-air activities offered in the region under question (an exhaustive and specific list can be found in the ***Annex 2 entitled Outdoor activities offered in the Lugano Region***).

The list, presented below, is the result of research and secondary data collection via the Lugano Region website and their direct advice. This list may not represent the entire outdoor tourism offer in the area as there are certainly smaller and local players offering different activities.

The purpose of this list is to give the reader an understanding of the outdoor activities that could be carried out within the region and which involve the actors interviewed during the fieldwork.

The open-air activities offered to tourists and carried out in the region in question are as follows:

- 1) Guided hiking;
- 2) Taste my Swiss city Lugano;
- 3) City center and lakeside;
- 4) Lake and nature;
- 5) Sports and adventure; 6) VR and 3D.

As mentioned, the activities listed above see the involvement of the interviewed actors during the fieldwork. The presentation, in particular the main activity carried out by the interviewed actors, can be read in the Chapter **2.3.3 Target Population**.

Following the current chapter, however, what resulted from the interviews can be discovered.

4. Data analysis and results

In relation to the research objectives presented at the beginning of the current thesis document (chapter **1.5 Research objectives**), the current chapter has the main purpose of presenting the findings from the interviews conducted.

4.1 Analysis

Following the transcription and the translation phases, the results were read carefully in order to execute a first coding phase with the aim of individualizing what the core business of the actors are, where digital tools are used and why, if there are any future plannings regarding the use of digitalization and to understand the point of view of the players that are involved in the organization of outdoor activities in Lugano.

The table below presents a division of the results into macro-categories that follow the phases of the interviews, as well as a list of the individual interviewees and the results of individual interviews conducted. This process does not see any individual analysis but has the ultimate aim of identifying potential common elements and/or distinguishing features. The current coding phase, i.e., the table presented below, has been executed for all the interviewed actors with the main purpose of mapping the results and provide a facilitated overview for readers of the current thesis paper.

MACRO CATEGORY	INTERVIEWEE	RESULTS
<u>Core Business</u>		
	<i>Lugano Region</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Public-law body, deals with communication and promotion ○ Increased number of people
	<i>Mountain San Salvatore</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Joint-stock company ○ Growth of tourists and 2021 was extraordinary
	<i>Mountain Tamaro</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ski lift company ○ Positive flow of tourists
	<i>Mountain Brè</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Funicular railway

		<ul style="list-style-type: none"> ○ In 2019 absolute record, 2021 a new record
	<i>The culture, sports, and events department of the city of Lugano</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Responsible for events and sports facilities ○ Increase in 2021
	<i>Lake Lugano Navigation Company</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Shipping company ○ Great increase in 2021
	<i>Mountain Lema</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cable car ○ 2020-2021 increase
<u>Digitalization and outdoor tourism activities</u>		
	<i>Lugano Region</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Information, communication, promotion, and management ○ Enthusiasm for the digital
	<i>Mountain San Salvatore</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ticketing management, selling and distribution, communication, and promotion ○ Room of improvement
	<i>Mountain Tamaro</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Information, selling, management and communication ○ Still potential for new technologies
	<i>Mountain Brè</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Management, ticketing, data collection, selling,

		<p>communication and marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Room for improvement
	<i>The culture, sports, and events department of the city of Lugano</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Management, communication, promotion, and data collection
	<i>Lake Lugano Navigation Company</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sales, marketing, organization, management, navigation, ecology and environment, communication. ○ Digital updating is an advantage
	<i>Mountain Lema</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Promotion, communication, information, and management ○ Plenty room for improvement
<u>Planning for the future</u>		
	<i>Lugano Region</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inclined to initiatives
	<i>Mountain San Salvatore</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Planning on digital expansion in ticketing ○ Human presence is important
	<i>Mountain Tamaro</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Planning on developing technologies regarding the funicular
	<i>Mountain Brè</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Primary objective investing on the vehicle

	<i>The culture, sports, and events department of the city of Lugano</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Long-term project related to digitalization
	<i>Lake Lugano Navigation Company</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ More digitalization is planned regarding information and promotion
	<i>Lema Mountain</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Focus on social media
<u>Conclusions</u>		
	<i>Lugano Region</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Unity among actors ○ Importance of lake, city and mountains
	<i>Mountain San Salvatore</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Work with Lugano Region ○ Support of regional and cantonal tourism organizations
	<i>Mountain Tamaro</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Collaboration
	<i>Mountain Brè</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Importance of Lugano city and Lugano Region
	<i>The culture, sports, and events department of the city of Lugano</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Great project MyLugano
	<i>Lake Lugano Navigation Company</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lugano Region
	<i>Mountain Lema</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ On the peak there is just the restaurant

Table 1: Map of the results of the interviews

Source: Personal elaboration

4.2 Results and collected data

Following the realization of the results analysis, the results and data collected are presented below in narrative form.

As the qualitative research carried out does not involve an analysis of individuals, but concerns the entire population under investigation, below is a summary of the results categorized by interview questions. Each macro-category contains the collected data of the responses of the questions asked during the interviews.

Core business

During this first phase, interviewees were asked to present their business and the main activities executed in furtherance of realizing their final offer.

The first respondent is Lugano Region, which is a public-law body that deals with the communication and promotion of the region. After that, four ski lifts were interviewed, which the main activity regards the transportation of tourists to the four mountain peaks in the region. In addition to this, there is the culture, sports, and events department of the city of Lugano as interviewed actor, who is responsible of events and sports facilities that are located in Lugano. Finally, is the Lake Lugano Navigation Company, which manages navigation on the Swiss side of Lake Maggiore and has its own fleet of boats on Lake Ceresio.

In addition to the above, the actors were also asked to present data concerning the flow of customers aiming to understand whether the analyzed sector had experienced a growth or not. All interviewees pointed to a significant increase in tourists. Specifically, five actors have highlighted the year 2021 as an extraordinary year and in fact, a funicular railway has been reached a new record of flow of tourists. The years referred to related to the period of the Covid19 pandemic, in fact the majority of respondents received a large flow of domestic tourists.

Digitalization and outdoor tourism activities

When asked about the presence of digital technologies in the key processes of the organizations surveyed, several areas - in which digital technologies are used - emerged.

Three out of the seven actors interviewed, use digital tools for information, e.g., through their website it is possible to find information about outdoor activities that can be carried out. Through their social media profiles, it is also possible to gather such information.

Communication takes place, for all the actors, digitally, both internal and external communication. As regards external communication, i.e., to communicate with the public, almost all actors (6 out of 7) use their own website to communicate with tourists. As far as e-mail newsletters are concerned, they are used by 3 interviewed actors. In particular, 2 ski lifts and the Lake Lugano Navigation Company utilize it.

As far as internal communication is concerned, e-mail is used by four interviewed actors. In addition to that, two actors also have an internal corporate platform aimed to communicate internally within the organization.

All the actors declared that they carry out their promotion and marketing activities digitally. Specifically, 5 out of 7 utilize their website to share promotional contents, while six actors share advertising contents via social media. In addition, two actors, specifically a summit and the culture, sports, and events department of the city of Lugano, also rely on online newspapers to promote their offer. The culture, sports, and events department of the city of Lugano has also expressed to promote its services by means of paid advertising through third-party portals.

Digital billboards, with advertising content, are utilized by two actors. In the case of Mountain Brè, these are placed at the summit of the mountain, while the content for the culture, sports, and events department of the city of Lugano is displayed on digital boards around the city.

As far as management within the organization is concerned, it can be said that all actors utilize digital tools. Five actors use different and specific digital tools to retrieve and store data, for example Lugano Region has a specific shared platform called "COMOT" with the aim of storing photo contents. The peaks have a digital cash desk and ticketing system that permit the collection of data regarding the number of entrances. The culture, sports, and events department of the city of Lugano collects data through their website, the tickets sold and the interaction of people on their social media accounts, in order to

have a deeper information regarding the flow of tourists. The Lake Lugano Navigation Company utilizes a specific internal software that permit the collection of data regarding the number of passengers, the routes of boat, and the working hours of the crew members. Mountain Brè also has a specific internal software, but in this case, it allows to monitor the funicular and its functioning.

The sale occurs digitally for four actors, specifically two ski lifts have stated that tickets are sold also via the online shop. Three of the four peaks, utilize a digital cash desk system in order to issue tickets to the means of transports. In addition to that, Mountain Brè stated that it is possible to buy tickets by paying through a digital payment system.

To the question *“Do you think there is room for improvement with regard to the digital integration in the process of realizing your offer?”*, all the actors responded in the same manner. All respondents expressed positivism regarding digital development, in fact in their opinion there is still potential, and thus, room for improvement. Digital is seen as an advantage to be able to improve various aspects, such as communication, ticketing, general management, organization, and/or data collection. However, one actor also expressed that digitalization, particularly about online communication, can also be a disadvantage. Indeed, an example was given, that through social media everyone can express everything, which does not always, in their opinion, bring advantages.

Planning for the future

Almost all respondents, five out of seven, expressed that they are inclined to digital initiatives. The willingness to implement more digital tools can be seen from the fact that three interviewed actors have already implemented some projects to develop digitalization within their organization. For instance, Mountain Tamaro is planning on develop technologies regarding the funicular and they have few ideas on combining digital tools and outdoor activities in order to develop experiences for tourists. Mountain San Salvatore is also planning a digital expansion, particularly regarding the ticketing system. Another example, that is shown by the culture, sports, and events department of the city of Lugano. They have established a long-term project regarding the digitalization within the internal administration. Mountain Lema is focusing its efforts on

digital communication and promotion; indeed, they have recently started to work on TikTok and Twitter as well. Lastly, the Lake Lugano Navigation Company is planning on work more with digitalization, concerning the information and promotion.

Two actors, on the other hand, do not have particular future plans regarding digitalization, specifically Mountain Brè has the primary goal on investing on the infrastructural conditions of the vehicle and maybe later on focus on possible digitalization project.

It is also relevant to mention that two actors expressed the importance of human presence, in fact, although there is a tendency towards more digital integration, the human aspect is still seen as important for the contact with the public. In addition to that, one actor pointed out the traditional tools are also important, for instance physical panels or flyers but it is also said that it depends on the target you want to reach.

Conclusions

During the concluding phase, the interviewees were asked whether there are, in their view, other important factors contributing to outdoor recreation in the region. In fact, in addition to individual actors mentioned, Lugano Region has often been mentioned. This element will be touched on and discussed in detail in the following conclusion chapter (**5. Discussion and conclusions**).

What was discussed in the concluding phase with Lugano Region, i.e., the first interview carried out, particularly contributed to the fieldwork. The regional tourism organization spoke and expressed the importance concerning the lake environment, city and mountain proximity that holds the region of Lugano. In fact, what emerged resulted in possible exclusion criteria being highlighted for choosing the next interviewees (see chapter **2. Methodology**).

The final question “*are there any aspects that in your opinion may be relevant to knowledge about outdoor activities in the region, and/or digital aspects that were not addressed during the interview?*”, had the main purpose of bringing the central theme of the interview into a perspective of possible suggestions. Two actors suggest that there should be more collaboration within the territory, that the union is important. Three

other actors spoke about the importance of certain actors and projects within the region, again the support of Lugano Region has been highlighted as earlier.

5. Discussion and conclusions

What has been elaborated during the field work, and expounded in the previous chapters, had the main purpose of achieving the scope of the paper. That is:

1. *to understand the level of digital involvement in organizations offering outdoor activities;*
2. *whether digital plays a role in the planning, realization and distribution of services related to outdoor recreation offerings;*
3. *when digital factors are indispensable to run the core business of organizations that offer outdoor activities in the region of Lugano.*

Regarding the level of digital involvement, it has been decided to present the findings by a means of table. The table, presented below, exposes the common digital tools (in numbers) that serve as a resource, for the various activities that are accomplished and for the realization of the offers. The same table provides the answer to the second and third research questions - *“Does the digital play a role in the planning, realization and/or distribution of the outdoor recreation services?”* and *“When are digital factors indispensable for the core business of organizations offering outdoor activities in the Lugano region?”* - as it shows the specific areas in which digital tools are applied.

The table is additionally aimed at enabling the reader to follow graphically and more easily what is presented in narrative form on the later stage. In fact, following the exposure of the table, there is a narrative presentation of which digital tools are utilized by the actors and also where, and when digitalization is integrated within the organizations.

ACTIVITY	DIGITAL TOOLS	NUMBER OF ACTORS
Information	<u>Digital billboards</u>	3
Information, communication, promotion	<u>Website</u>	6

Information, communication, promotion	<u>Social media</u>	6
Information, communication, promotion	<u>E-mails/Newsletter</u>	1
Promotion	<u>Specific content creation platforms</u>	2
Communication and selling	<u>App</u>	1
Management	<u>Internal specific platform</u>	4
Management	<u>Cash desk system</u>	3
Management	<u>Office programs</u>	1
Internal communication	<u>Specific platforms</u>	3
Internal communication	<u>WhatsApp</u>	1
Selling	<u>Shop online</u>	1
Payment at cash desk	<u>POS¹²</u>	1
Customer experience	<u>Specific digital tools</u>	2

Table 2: Map of digital tools used
Source: Personal elaboration

First, it is possible to notice that there seem to be digital involvement regarding various areas within the organizations. Specifically, digitalization seems to be involved in order to inform the tourists, to communicate with them and to promote the offer. In addition, digital tools are utilized in the management within the organizations, but also as a resource to communicate internally within the employees. Besides that, the digital

¹² The word "POS" is an abbreviation of "Point of Sale" and it is referred to the alternative payment method that does not foresee the use of cash.

aspects seem to play a role also in the selling stage and as support to enhance the customer experience.

As far as information, communication and promotion is concerned, three out of seven actors use digital panels. In particular, the billboards used by Lugano Region also provide support, with the aim of informing and giving directions to tourists, for the signposts on the peaks in the region. While the digital panels utilized by the culture, sports, and events department of the city of Lugano and Mountain Brè, support, exclusively, advertising contents.

The results also show that almost every company surveyed appears to have a social media profile and a company website. The research also revealed two unique elements regarding communication and promotion. In fact, one actor stated to use newsletters to communicate with users and, the other player, promotes the offer also through online newspapers.

The results also brought out the fact that the management of all the organizations is digitally supported, albeit with different tools. For instance, four actors have internal specific platforms that permit the management of multimedia contents. As a CRM¹³ tool, or even as a device to detect information concerning the operating. For example, the specific software utilized by Lugano Region and by the culture, sports, and events department of the city of Lugano result in benefits in terms of market exposure and promotional content management. Indeed, three (3) of the four (4) mountain peaks interviewed appear to have a specific digital tool as cash desk that permits, not only to scan the entrance ticket, but also to collect data regarding the flow of passengers.

Digital technologies are also used to communicate internally within the company in order to exchange information and updates, specifically by four out of seven actors.

Different tools are utilized here as well, e.g., specific internal platforms or WhatsApp or even electronic mail. For instance, Mountain Brè exchanges information and updates via photo and video media located inside the funicular through a specific platform, or even more the Navigation Lake Company holds a particular software, with the aid of a GPS¹⁴ system, which allows the position and route of the boats to be monitored.

¹³ CRM is an acronym of Customer Relationship Management, and it is a tool that allows to manage the relations and interactions with clients. In the current situation it is utilized in order to manage marketing campaigns.

¹⁴ GPS (Global Positioning System) is a tracking system that provides people with positioning and navigation.

Furthermore, one interviewed actor also offers the possibility to buy tickets digitally, indeed they have the online shop. Another actor also pointed out the willingness and planning, in the near future, to implement the online shop as well. With regard to ticket sales, there is also one actor who emphasized the fact that there is the possibility of making payment digitally, via POS.

In addition to the above, a few actors exhibited some of their technological projects and initiatives, in fact Lugano Region, as well as the Mountain Tamaro, the City of Lugano and the SNL¹⁵. Specifically, Lugano Region has installed e-bikes charging stations so that people that utilizes pedal-assisted bicycles can practice in Lugano and recharge their bikes, through the same system bikers are also informed about available routes. The Mountain Tamaro provides the audience an experience through an app equipped with GPS system that provides information about the directions of the routes in the mountain but following an amusing trail. The culture, sports, and events department of the city of Lugano has created an app, namely *My Lugano*, that helps people to get access to the activities organized by booking their place for entry to leisure-related areas. The Navigation Lake Company has been working on implementing the first completely electric boat and it has been installed a software on board aiming to monitor consumption and CO2 emissions. There is also an interface on board of the boat that allows users to learn about its consumption and ecological impact.

The final phase of the interview was aimed, as already mentioned, at understanding if there are any suggestions and/or improvements to be made, in order to increase technological involvement in the creation of the outdoor offer.

What the interviewees expounded finds a common opinion, namely: that the digital evolution is growing very quickly and there will always be room for improvement, it will be important to continue to uphold with changes and adapt to the market, taking in consideration the target audience.

In addition, the word “collaboration” seems to be a *must-have* to have the necessary resources to continue to grow and keep up with the times.

¹⁵ SNL: Società di Navigazione del Lago di Lugano, translated, for the current paper, in “*Navigation Lake Company*”

One suggestion would be to create an ecosystem with an orchestrator, so that every actor involved in outdoor tourism in the region of Lugano, could create value by co-operating, acquire access to resources and obtain knowledge from each other.

Since the research and collection, of both primary and secondary data, revealed the significant role played by Lugano Region, this regional tourism organization could play the central role in being able to build the ecosystem. In addition, it should encourage other actors and coordinate, aiming to ensure that the final offer, for tourists wishing to engage outdoor activities, is consistent and functional.

In fact, the fieldwork carried out made it possible to identify the importance of Lugano Region within the territory and concerning to outdoor tourism, as it was mentioned several times in the interviews about the organization of outdoor activities. In addition to this, the interview, with the direct interested party, allowed to comprehend that Lugano Region is involved in the management of various destinations. For instance, with the technological support it offers on the 4 peaks of Lugano with trail signage and e-bike charging stations. Moreover, the search and collection of secondary data, mostly through the website of Lugano Region and online tourism channels (Tripadvisor), permitted to understand that this actor plays a central role in directing and managing various outdoor areas, including the public parks that are located in the city of Lugano. Another claim, that resulted from an interview, concerns the system of purchasing tickets in order to have access to services regarding outdoor activities, it resulted that there are different methods of purchasing and makes it complex to manage the cashiers' systems. As a suggestion it could be useful to implement is to develop a regional ticketing management that could be used by everyone and can, at the same time, favor and facilitate everyone. Creating an ecosystem within the region, which can integrate all actors, could help with this aspect as well.

Speaking more specifically concerning the conduct of the current thesis work and the process of developing the present paper, the next section discusses and exposes some ideas, impressions, and suggestions. The latter may be useful for future studies aimed at understanding digital involvement within the process of organizing outdoor activities in the region of Lugano,

First of all, in order to respect the concept of data saturation¹⁶, it would be constructive to interview all the actors that organize the outdoor activities in the region of Lugano, both bigger and smaller realities. This last aspect could also show differences between the realities and could provide more suggestions of improvement for the region of Lugano. The current thesis paper has presented a specific sampling procedure which only involves interviewing the largest actors of outdoor activities in the region under study. In the future, it might be interesting to see whether what emerged from such interviews can also reflect the business of smaller local realities. This could lead also to have more representativeness in the territory.

By interviewing various actors in the field of outdoor, it could be possible to implement new ideas or suggestions for the sector in the region of Lugano¹⁷. However, it is significant that the timeframe, costs, and efforts for interviewing the several actors would be different and more substantial.

It is also important to mention that all interviews presented in this paper were conducted via digital channels and not in person. This certainly made it easier to collect the data, i.e., to record the calls and plan the meetings. However, direct contact with the person was absent, a factor that could affect the relationship with the interviewees and the surroundings for the successful continuation of the meeting.

For example, some actors found it difficult to access meetings held on Zoom and preferred to perform them by telephone calls. In addition to this, it was difficult to establish a relationship that would foster the working environment for the interview, and this disfavored the progress of the interview with two interviewees, there was incomprehension between questions, answers and they have been a little restive to respond completely to the questions and discussed straightforwardly about the importance of personal contact with the audience.

¹⁶ Meaning interview new participants continually aiming to reach the research objective and study the phenomenon until the data set is complete.

¹⁷ It should also be mentioned that there is certainly a desire on the part of the thesis editor to integrate the views of other actors in the sector as well. Due to the timeframe of the present work, as mentioned in the text, it was decided to opt for selection criteria presented in the chapter 2.

References

Bibliographical sources

Adeline Frenzel-Piasentin, Daniel Veit, Jan C. Muench, Moritz Bruckner (2021).

Digitization or Digitalization? – Toward an Understanding of Definitions, Use and Application in IS Research (pg. 1 - 3). Association for Information Systems.

Retrieved from the Research Gate website on May 17th, 2022

https://www.researchgate.net/publication/354402700_Digitization_or_Digitalization_Toward_an_Understanding_of_Definitions_Use_and_Application_in_IS_Research

Alan Quagliari (2021). Digitalization, Ethics & Sustainability. *Digitalization or*

digitalization? Retrieved from the module Digitalization, Ethics & Sustainability from Icorsi on June 12th, 2022.

Andreea Simona Saseanu, Simona Ioana Ghita, Irina Albastroiu and Carmen

Alexandra Stoian (2020). *Aspects of Digitalization and Related Impact on Green Tourism in European Countries*. InformaTion journal:

www.mdpi.com/journal/informion Retrieved on April 4th, 2022.

doi:10.3390/info111110507

Brian Marshall, Peter Cardon, Amit Poddar, Renee Fontenot (2016). *Does Sample Size*

Matter In Qualitative Research? A Review of Qualitative Interviews In Is Research.

Journal of Computer Information System. Retrieved on July 21st, 2022.

DOI:10.1080/08874417.2013.11645667

Città di Lugano (-). *Conoscere Lugano, Ticino, Svizzera* (pg. 10 & 11) Retrieved from

the website of the City of Lugano www.lugano.ch on April 7th, 2022.

Christine Legner, Torsten Eymann, Thomas Hess, Christian Matt, Tilo Böhmman, Paul

Drews, Alexander Mädche, Nils Urbach, et al. (2017). *Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community* (pg.

4 – 7). Retrieved from The International Journal of WIRTSCHAFTSINFORMATIK on

May 31st, 2022. DOI 10.1007/s12599-017-0484-2

Daniel R.A. Schallmo, Christopher A. Williams (2018). *Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model* (pg. 3 – 6) Retrieved on May 20th, 2022. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>

Dragos Tohanean, Sorin-George Toma, Ionel Dumitru (2018). *Organizational Performance and Digitalization in Industry 4.0* (pg. 282 -284). Journal of Emerging Trends in Marketing and Management – Vol I, No.1/2018. Retrieved from www.etimm.ase.ro on May 5th, 2022.

E.Rahmadian, D.Feitosa & A.Zwitter (2021). *A systematic literature review on the use of big data for sustainable tourism*. Current Issues in Tourism. Retrieved on April 4th, 2022. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1974358>

Hanyoung Go, Myunghwa Kang and Yunwoo Nam (2020). *The traces of ecotourism in a digital world: spatial and trend analysis of geotagged photographs on social media and Google search data for sustainable development*. Retrieved from the Journal of Hospitality and Tourism Technology on April 6th, 2022. DOI:10.1108/JHTT-07-2019-0101

H. Ken Cordell (2010). *Outdoor Recreation Trends and Futures*. A Technical Document Supporting the Forest Service 2010 RPA Assessment. Retrieved on April 7th, 2022.

João Reis, Marlene Amorim, Nuno Melão, Yuval Cohen, and Mário Rodrigues (2020). *Digitalization: A Literature Review and Research Agenda*. Retrieved on May 6th, 2022. DOI:10.1007/978-3-030-43616-2_47

Lugano Region (2021). *Relazione annuale consuntivo 2020 preventivo 2021* (pg. 7 – 9). Retrieved from the website of Lugano Region www.luganoregion.com on May 20th, 2020.

Erika Notti & Edoardo Scarpanti (2018). Mantua Humanistic Studies. Volume I (2018). *Qualità e ricerca qualitativa*, Daniela Cherubini (pg. 27 – 36). Retrieved from 2018, Universitas Studiorum S.r.l on June 15th, 2022.

Mirva Peltoniemi, Elisa Vuori (2014). *Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments*. Retrieved from <https://assetpdf.scinapse.io/prod/174598537/174598537.pdf> on July 21st, 2022.

Päivi Parviainen, Maarit Tihinen, Jukka Kääriäinen, Susanna Teppola (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. Retrieved from the International Journal of Information Systems and Project Management on April 3rd, 2022. DOI: 10.12821/ijispm050104

Phipps Maurice (1991). Definitions of Outdoor Recreation and Other Associated Terminology (pg. 2 – 4). Retrieved from the Educational Resources Information Center (Eric) Outdoor Recreation, on March 31st, 2022.

Radenka Mitova, Bilyana Borisova and Boian Koulov (2021). *Digital Marketing of Bulgarian Natural Heritage for Tourism and Recreation*. Tourism and Recreation. Sustainability 2021. Retrieved on April 4th, 2022. <https://doi.org/10.3390/su132313071>

Simon Bell, Liisa Tyrväinen, Tuija Sievänen, Ulrike Pröbstl, Murray Simpson (2007). *Outdoor Recreation and Nature Tourism: A European Perspective*. Living in Landscape Research Reviews. Retrieved on April 1st, 2022.

Shalini Talwar, Puneet Kaur, Robin Nunkoo and Amandeep Dhir (2022). *Digitalization and sustainability: virtual reality in a post pandemic world*. Retrieved from Journal of Sustainable Tourism on April 1st, 2022. <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2029870>

Sretenka Dugalić and Snežana Lazarević (2018). *Tourism in Function of Development of the Republic of Serbia – Tourism in the Era of Digital Transformation*. Retrieved from the Third International Scientific Conference www.tisc.rs on April 2nd, 2022.

Torvald Tandeland & Øvstein Aas (2011). *Household composition and the importance of experience attribute of nature based tourism activity products – A Norwegian case study of outdoor recreations*. Article in *Tourism Management*. Retrieved from Journal Elsevier on March 31st, 2022. doi:10.1016/j.tourman.2010.07.005

Ulrich Pidun, Martin Reeves, and Maximilian Schüssler (2020). *How do you “design” a business ecosystem?* (pg. 2 – 16). Retrieved from BCG Henderson Institute on July 21st, 2022.

William W. Cobern, Betty AJ Adams (2019). *When interviewing: how many is enough?* (pg. 75 – 77). Retrieved from International Journal of Assessment Tools in Education on July 19th, 2022. <https://dx.doi.org/10.21449/ijate.693217>

Yoonjung Kim, Choong-ki Kim, Dong Kun Lee, Hyun-woo Lee, Rogelio II. T. Andrada (2018). *Quantifying nature-based tourism in protected areas in developing countries by using social big data*. *Tourism Management*. Retrieved from Journal Elsevier www.elsevier.com on April 6th, 2022.

Electronical sources

Caroline Kuenzi and Jeff McNeely (-). *Chapter 8: Nature-Based Tourism*. Retrieved on March 31st, 2022, from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.493.7451&rep=rep1&type=pdf>

Città di Lugano Sport (-) *Lido di Lugano*. Retrieved on July 15th, 2022, from <https://www.lugano.ch/vivere-lugano/cultura-e-tempo-libero/lidi-e-piscine/lido-lugano/>

Collins dictionary (-). *Man-made*. Retrieved on May 29th, 2022, from <https://www.collinsdictionary.com/us/dictionary/english/man-made>

Dipartimento delle istituzioni del Canton Ticino (-). *Elenco comuni*. Retrieved on April 6th, 2022, from <https://www4.ti.ch/di/sel/comuni/elenco-comuni/>

EOG (2020). *Consumer participation in outdoor activities in Europe during Covid.19 epidemic*. Retrieved on April 7th, 2022, from <https://www.europeanoutdoorgroup.com/knowledgehub/new-research-reveals-greater-public-appetite-for-outdoor-activities>

ETH Zürich (2019). *Predicting outdoor recreation demand on a national scale – The case of Switzerland*. Retrieved on May 5th, 2022, from <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/toys-hobby-diy/sports-outdoor/switzerland>

Fabian Willibald, Maarten van Strien, Victor Blanco, Adrienne Grêt-Regamey (2019). *Predicting outdoor recreation demand on a national scale – The case of Switzerland*. Retrieved on May 5th, 2022, from <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0143622819302553?token=40735E53071E933D6DE75E4EC38FF171D5E883A5EA3DE80F4AD5C482CBB61F45E87FA6AD6CA9CD2DF8F2C5FE0181511&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220525095741>

Gaia Discovery (2017). *Definitions of Ecotourism, Nature Tourism, Sustainable Tourism, Responsible Tourism*. Retrieved on April 29th 2022, from <https://www.gaiadiscovery.com/travel-transportation/definitions-of-ecotourism-nature-tourism-sustainable-tourism.html>

Gartner Glossary (-). *Compound Annual Growth Rate (CAGR)*. Retrieved on May 29th, 2022, from <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/cagr-compound-annual-growth-rate>

Gartner Glossary (-). *Digitalization*. Retrieved on June 12th, 2022, from <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>

Gorden, Raymond (1992). *Basic Interviewing Skills. Coding Interview Responses.*

Itasca, IL:F.E.Peacock. Retrieved on July 2th, 2022, from

<http://www.damiantgordon.com/Courses/ResearchMethods/Lectures/Week4/5-CodingInterviewResponses.pdf>

GPS (-). The Global Positioning System. *What is GPS?*. Retrieved on September 9th,

2022 from <https://www.gps.gov/systems/gps/>

Hagberg, J., Sundström, M., Nicklas, E-Z. (2016). *The digitalization of retailing: an*

exploratory framework. Retrieved on May 10th, 2022, from [https://www.diva-](https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1068954/FULLTEXT01.pdf)

[portal.org/smash/get/diva2:1068954/FULLTEXT01.pdf](https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1068954/FULLTEXT01.pdf)

HBenchmark Hospitality Data Intelligence (-). Chi siamo. Retrieved on July 3rd, 2022,

from <https://www.hbenchmark.com/chi-siamo>

Journal of Park and Recreation Administration (2011). *Defining, Measuring, Monitoring,*

and Managing the Sustainability of Park for Outdoor Recreation. Retrieved on March

31st, 2022, from <http://carenavanriper.com/gallery/pdf/Manningetal2011.pdf>

Lake Lugano (-) *Contatti.* Retrieved on June 25th, 2022, from

<https://www.lakelugano.ch/it>

Lema Mountain (-). Retrieved on July 10th, 2022, from www.lemamountain.ch

Lema Mountain (-). *Recapiti.* Retrieved on June 25th, 2022, from

<https://lemamountain.ch/contatti/>

Lugano Region (2019). *130 anni – Ente turistico del Luganese.* Retrieved on May 17th,

2022, from <https://www.luganoregion.com/it/corporate/chi-siamo/130-anni-etl>

Lugano Region (-). *Che cosa facciamo.* Retrieved on June 13th, 2022, from

<https://www.luganoregion.com/it/corporate/chi-siamo/che-cosa-facciamo>

Lugano Region (2020). *Comunicato stampa: Lugano Region: l'estate 2020 è record di pernottamenti svizzeri*. Retrieved on May 17th, 2022, from https://www.luganoregion.com/media/10301208/comunicato-stampa_lugano-region_-pernottamenti-estate-2020_02102020.pdf

Lugano Region (-). *Esperienze*. Retrieved on April 20th, 2022, from <https://www.luganoregion.com/it/cosa-fare/escursioni-e-dintorni/esperienze>

Lugano Region (-). *Impianti di risalita panoramici*. Retrieved on June 15th, 2022, from <https://www.luganoregion.com/it/informazioni-utili/impianti-di-risalita-panoramici>

Lugano Region (-). *Lago e natura*. Retrieved on April 1st, 2022, from <https://www.luganoregion.com/it/cosa-fare/lago-e-natura>

Ticino Turismo (-). *Lugano Trekking*. Retrieved on August 3rd, 2022, from <https://www.ticino.ch/it/commons/details/Lugano-Trekking-Brè-Tesserete-/85837.html>

Ticino Turismo (-). *MNE Ceresio 1931*. Retrieved on July 26th, 2022, from <https://www.ticino.ch/it/commons/details/MNE-Ceresio-1931/149128.html>

Monte Brè (-) *Contatti*. Retrieved on June 27th, 2022, from <https://www.montebre.ch/contatti/>

Monte Brè (-). *La funicolare*. Retrieved on July 13th, 2022, from <https://www.montebre.ch/la-funicolare/>

Monte San Salvatore (-). *Contatti*. Retrieved on June 25th, 2022, from <https://www.montesansalvatore.ch/contatti/>

Monte San Salvatore (-). *Funicolare*. Retrieved on July 6th, 2022, from <https://www.montesansalvatore.ch/monte-san-salvatore/funicolare/>

Monte Tamaro (-). *Crime Trail – Escursione in giallo*. Retrieved on July 14th, 2022, from <https://www.montetamaro.ch/it/news/crime-trail-escursione-in-giallo/>

Monte Tamaro (-). *Info e contatti*. Retrieved on June 25th, 2022, from <https://www.montetamaro.ch/it/su-di-noi/contatti/>

Monte Tamaro (-). *Su di noi*. Retrieved on July 10th, 2022, from <https://www.montetamaro.ch/it/su-di-noi/>

My Lugano (-). *Un ecosistema digitale*. Retrieved on July 14th, 2022, from <https://my.lugano.ch/it/mylugano>

Outdooractive (-). Retrieved on July 3rd, 2022, from <https://www.outdooractive.com/it/helpcenter/>

O-Tur (2019 – 2021). *Domanda in Ticino*. Retrieved on May 6th, 2022, from <http://www.otur.usi.ch/it/statistiche-domanda>

O-Tur (2019 – 2021). *Domanda per l'OTR Luganese*. Retrieved on May 28th, 2022, from <http://www.otur.usi.ch/it/statistiche-domanda>

Outdoor Recreation (2004). *Recreation – Inventory, Monitoring and Management*. Retrieved on April 11th, 2022, from <https://www.sciencedirect.com/topics/earth-and-planetary-sciences/outdoor-recreation/pdf>

Precedence Research (2022). *Digital Transformation Market Size to hit US\$ 1,694 Bn by 2030*. Retrieved on May 10th, 2022, from <https://www.globenewswire.com/newsrelease/2022/02/09/2381880/0/en/Digital-Transformation-Market-Size-to-Hit-US-1-692-4-Bn-by->

[2030.html#:~:text=According%20to%20Precedence%20Research%2C%20the,14.9%25%20from%202021%20to%202030](#)

Sales force (-). Customer Relationship Management. Retrieved on July 11th, 2022, from <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>

SME Portal (-). Digitalization is bringing unprecedented opportunities for tourism. Retrieved on April 23rd, 2022, from <https://www.kmu.admin.ch/kmu/en/home/New/interview/2022/digitalization-is-bringing-unprecedented-opportunities-for-tourism.html>

Statista (2022). *Sports & Outdoor*. Retrieved on April 26th, 2022, from <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/toys-hobby-diy/sports-outdoor/switzerland>

Ticino Turismo (-). *Esperienze in natura*. Retrieved on April 1st, 2022, from <https://www.ticino.ch/it/discover/themes/nature/nature-list.html>

Tripadvisor (-). *Attività all'aperto Ticino*. Retrieved on May 27th, 2022, from https://www.tripadvisor.it/Attractions-g188092-Activities-c61-Canton_of_Ticino_Swiss_Alps.html

Ufficio di statistica (-). *USTAT Contatti*. Retrieved on July 3rd, 2022, from <https://www4.ti.ch/dfe/dr/ustat/ufficio/>

UNWTO (-) *Ecotourism and protected areas*. Retrieved on April 2nd, 2022, from <https://www.unwto.org/sustainable-development/ecotourism-and-protected-areas>

WWF (2018). *Digital transformation vital for sustainable tourism*. Retrieved on April 2nd, 2022, from https://wwf.panda.org/wwf_news/?335612/Digital-transformation-vital-for-sustainable-tourism

Annexes

Annex 1 - List of municipalities in the Region of Lugano

List of municipalities in Region of Lugano

1. Agno
2. Alto Malcantone
3. Aranno
4. Arogno
5. Astano
6. Bedano
7. Bedigliora
8. Bioggio
9. Bissone
10. Burisno Arsizio
11. Cademario
12. Cadempino
13. Canobbio
14. Capriasca
15. Caslano
16. Collina D'Oro
17. Comano
18. Cureglia
19. Curio
20. Grancia
21. Gravesano
22. Lamone
23. Lugano
24. Lugano
25. Magliaso
26. Manno
27. Maroggia
28. Massagno
29. Melano

30. Mezzovico-Vira
31. Migliegla
32. Monteceneri
33. Morcote
34. Muzziano
35. Neggio
36. Novaggio
37. Origgio
38. Paradiso
39. Ponte Capriasca
40. Porza
41. Pura
42. Rovio
43. Savosa
44. Sorengo
45. Torricella-Taverne
46. Tresas
47. Vernate
48. Vezia
49. Vico Morcote

Annex 2 – Outdoor activities offered in the Lugano Region

1. Guided hiking - Always with departure from Lugano city
 - 1.1 Gandria
 - 1.2 Morcote
 - 1.3 Monte San Salvatore
 - 1.4 Monte Brè
 - 1.5 Parco San Grato
 - 1.6 Lugano – unexpected classic tour
2. Taste my swiss city Lugano - It's a traveling lunch, where there are 6 food and wine stops
3. City centre and lakeside

- 3.1 Autumn flavors in Lugano – city tour
 - 3.2 Lugano – guided city walk
 - 3.3 Be free go green – Gentilino
 - 3.4 Treasure hunt with AR
 - 3.5 Detective – trails
 - 3.6 Family and cooking tour/Family move and cook/Family tour
it's a tour by walk of the city of Lugano
 - 3.7 Fit tour Lugano
 - 3.8 Green wellness experiences
 - 3.9 Lugano tour by tourist train
 - 3.10 Sato code – escape room attraverso Lugano
 - 4. Lake and nature
 - 4.1 Green wellness – S.Salvatore
 - 4.2 Kayak
 - 4.3 Lake cruise (→ Società di navigazione lago di Lugano)
 - 4.4 Fishing on Ceresio Lake
 - 4.5 Stand up paddling
 - 4.6 Wandering yogis
 - 5. Sports and adventure
 - 5.1 Air-dynamic
 - 5.2 Beach yoga lido di Lugano
 - 5.3 Biking
 - 5.4 Canoying
 - 5.5 Flyticino – paragliding
 - 5.6 Mountain Bike
- VR and 3D

Annex 3 - Interview guide with Lugano Region

Introduzione personale

Buongiorno/Buon pomeriggio,

Sono Evelyn Radanovic, studentessa del terzo anno del Bachelor in Leisure Management presso la Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana (SUPSI).

A breve concluderò gli studi del Bachelor sopracitato e la conclusione dei miei studi prevede la stesura di una tesi. Come argomento di tesi ho scelto di indagare la correlazione tra le attività outdoor e il trend della digitalizzazione nella regione di Lugano. Nello specifico, il presente caso di studio mira ad identificare il ruolo dei sistemi digitali nel processo di realizzazione delle attività outdoor per i turisti.

In particolare, lo studio che sto conducendo segue la domanda di ricerca *"qual è il grado di coinvolgimento digitale all'interno del processo di organizzazione di attività all'aperto?"*.

A seguito di una ricerca iniziale, caratterizzata dalla raccolta di dati secondari sull'offerta di attività ricreative all'aperto nella regione sopra citata, ho deciso di intervistarvi. Infatti, ho scelto voi perché rappresentate un fiore all'occhiello del turismo luganese, nello specifico un fornitore chiave di attività all'aperto per i turisti che visitano la regione di Lugano.

Vorrei inoltre richiedere il vostro consenso per la registrazione dell'intervista, garantendovi il trattamento dei dati in maniera anonima; il materiale verrà custodito in sicurezza e non diffuso a terzi, ma prenderà parte all'analisi globale del presente lavoro di tesi. Anche in caso l'intervista non venisse registrata i dati saranno utilizzati unicamente per lo studio di tesi e trattati in maniera confidenziale.

DOMANDE

CORE BUSINESS

Prima di iniziare con domande specifiche riguardanti l'argomento centrale del presente caso di studio, vorrei partire chiedendovi di presentarvi brevemente per poter conoscere in maniera approfondita l'operato della vostra organizzazione.

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?
- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?
- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?
(Descrizione della domanda nel corso degli anni)

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

Come accennato durante la fase introduttiva della presente intervista, l'obiettivo primario di questo lavoro è quello di comprendere il livello di coinvolgimento del digitale, delle tecnologie digitali, nel processo di organizzazione delle attività outdoor nella regione di Lugano. Per questo motivo ho preparato alcune domande per comprendere come la digitalizzazione viene coinvolta all'interno della vostra organizzazione.

- Quando si tratta di sviluppare il vostro core business, quali sono gli elementi e i processi chiave che devono assolutamente essere presi in considerazione?
 - Vi è la presenza di tecnologie digitali in tali processi?
- La digitalizzazione svolge un ruolo nella progettazione, realizzazione o distribuzione del vostro prodotto/servizio?
 - Come?
 - Perché?
- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
 - Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?
- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione digitale?*)
 - Perché?
 - Come? Come vi aiuterebbe?

PIANIFICAZIONE FUTURA

- Vi sono degli obiettivi a breve, medio e/o lungo termine circa il coinvolgimento di sistemi digitali all'interno della vostra organizzazione?
 - Come?
 - Perché?

CONCLUSIONE

Il presente studio non solo rappresenta per me il conseguimento della tesi, ma ho l'intenzione e il desiderio di comprendere quale sia la situazione attuale del settore del tempo libero nella regione di Lugano, in modo tale da poter supportare, nel mio piccolo,

il settore del turismo. Per questo motivo ho preparato le seguenti domande, le quali potrebbero essere rilevanti per un eventuale miglioramento futuro.

- Sulla base di quanto emerso dall'intervista e del vostro operato quotidiano, potete offrire un eventuale consiglio utile per altri attori che offrono attività all'aperto per turisti?
 - Come potrebbero implementare ulteriormente la digitalizzazione nel processo di realizzazione della loro offerta?
- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico nella Regione di Lugano, di conseguenza anche figura di riferimento per altri attori del settore, è possibile chiedere a voi quali siano gli altri attori che offrono attività all'aperto?
 - Chi contribuisce alla realizzazione di attività ricreative outdoor nella regione di Lugano?
- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

Vorrei ringraziarvi molto per aver partecipato all'intervista, soprattutto per aver contribuito attivamente alla realizzazione della presente tesi. Il vostro aiuto rappresenta per me un valore aggiunto e vi garantisco nuovamente che i dati verranno trattati solo ed esclusivamente a scopo didattico ed in forma anonima.

Annex 4 - Interview guide with the other actors

Introduzione personale

Buongiorno/Buon pomeriggio,

Sono Evelyn Radanovic, studentessa del terzo anno del Bachelor in Leisure Management presso la Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana (SUPSI).

A breve concluderò gli studi del Bachelor sopracitato e la conclusione dei miei studi prevede la stesura di una tesi. Come argomento di tesi ho scelto di indagare la correlazione tra le attività outdoor e il trend della digitalizzazione nella regione di Lugano. Nello specifico, il presente caso di studio mira ad identificare il ruolo dei sistemi digitali nel processo di realizzazione delle attività outdoor per i turisti.

In particolare, lo studio che sto conducendo segue la domanda di ricerca *"qual è il grado di coinvolgimento digitale all'interno del processo di organizzazione di attività all'aperto?"*.

A seguito di una ricerca iniziale, caratterizzata dalla raccolta di dati secondari sull'offerta di attività ricreative all'aperto nella regione sopra citata, ho deciso di intervistarvi. Infatti, ho scelto voi perché rappresentate un fiore all'occhiello del turismo luganese, nello specifico un fornitore chiave di attività all'aperto per i turisti che visitano la regione di Lugano.

Vorrei inoltre richiedere il vostro consenso per la registrazione dell'intervista, garantendovi il trattamento dei dati in maniera anonima; il materiale verrà custodito in sicurezza e non diffuso a terzi, ma prenderà parte all'analisi globale del presente lavoro di tesi. Anche in caso l'intervista non venisse registrata i dati saranno utilizzati unicamente per lo studio di tesi e trattati in maniera confidenziale.

DOMANDE

CORE BUSINESS

Prima di iniziare con domande specifiche riguardanti l'argomento centrale del presente caso di studio, vorrei partire chiedendovi di presentarvi brevemente per poter conoscere in maniera approfondita l'operato della vostra organizzazione.

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?
- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?
- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)
- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

Come accennato durante la fase introduttiva della presente intervista, l'obiettivo primario di questo lavoro è quello di comprendere il livello di coinvolgimento del digitale, delle tecnologie digitali, nel processo di organizzazione delle attività outdoor nella regione di Lugano. Per questo motivo ho preparato alcune domande per comprendere come la digitalizzazione viene coinvolta all'interno della vostra organizzazione.

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?

- Quali tecnologie e con quali obiettivi?
- Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

Domanda più specifica da adattare in base a quanto emerge dall'intervista

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (*es: analisi e raccolta dati*), comunicazione (*es: interna ed esterna*) e promozione (*es: marketing*) e l'informazione (*es: per turisti*)?
- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
 - Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?
- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione*)
 - Perché?
 - Come? Come vi aiuterebbe?

PIANIFICAZIONE FUTURA

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?
 - Come? Con quali tecnologie?
 - Perché? Con quali obiettivi?

CONCLUSIONE

Il presente studio non solo rappresenta per me il conseguimento della tesi, ma ho l'intenzione e il desiderio di comprendere quale sia la situazione attuale del settore del tempo libero nella regione di Lugano, in modo tale da poter supportare, nel mio piccolo, il settore del turismo. Per questo motivo ho preparato le seguenti domande, le quali potrebbero essere rilevanti per un eventuale miglioramento futuro.

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor nella regione?
- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

Vorrei ringraziarvi molto per aver partecipato all'intervista, soprattutto per aver contribuito attivamente alla realizzazione della presente tesi.

Il vostro aiuto rappresenta per me un valore aggiunto e vi garantisco nuovamente che i dati verranno trattati solo ed esclusivamente a scopo didattico ed in forma anonima.

Annex 5 - Interview with Lugano Region

CORE BUSINESS

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?

Fondamentalmente siamo un ente pubblico cioè un ente di diritto pubblico che si occupa della comunicazione e della promozione del territorio, secondo comunque abbiamo una strategia marketing definita basata su dei cluster/dei pilastri di quello che sono la nostra regione e ci occupiamo, a livello di settori, dell'incasso della tassa di soggiorno: principalmente degli hotel, degli appartamenti, ma raccogliamo anche informazioni riguardanti i pernottamenti per esempio tramite dei formulari che vengono compilati sempre da questi attori. A livello di gestione, per esempio del territorio, ci occupiamo della manutenzione dei sentieri ed è appunto il territorio quindi la rete sentieristica oppure rete mountain bike.

- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?

Fondamentalmente a livello di direzione ci occupiamo di comunicazione e marketing, queste sono un po' le branche principali, siamo un po' fulcro, un collettore dove in collaborazione con gli stakeholder e con i vari partner della regione si cerca di promuovere il territorio sia in ambito nazionale svizzero, soprattutto anche all'estero con le varie partnership di Ticino turismo Svizzera turismo.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

Noi direttamente non raccogliamo dati specifici concernenti i turisti che svolgono attività outdoor, per le statistiche turistiche di base c'è l'o-tur cesta quindi ufficio federale statistica. Per monitoraggio di quello che è la situazione adesso utilizziamo h benchmark che è un software ideato in collaborazione con anche gli albergatori e altri attori, quello ci dà un'idea su un campione definito, perché sono dati riguardanti quelli che partecipano su questa piattaforma, ci dà un'idea anche su cosa sta succedendo a livello di prenotazione sul corto-medio termine, troppo lungo effettivamente nessuno.

L'altro strumento che utilizziamo è travel appeal che è uno strumento che analizza i trend sulla rete e sui social, le varie discussioni eccetera e fa dei match, con l'intelligenza artificiale, per capire qual è il sentimento, di cosa si sta parlando sulla rete in questo momento e poi il gioco è proprio interfacciare tutti questi dati tra. Per esempio, quello che è l'occupazione, cosa sta succedendo a livello di prenotazione, di che cosa sta parlando.

Dati specifici su quel segmento non possiamo, cioè non li raccogliamo, anche se mi viene in mente adesso, non so quanto possono essere adesso profilati, però per la parte outdoor ci sarebbe la piattaforma "outdoor active", forse loro pubblicano qualcosa o magari facendo delle richieste, loro lavorano su più profili, quindi c'è il nostro profilo di Lugano Region con i nostri itinerari ma anche tutti gli itinerari che riguardano il nostro comprensorio, chi sono i fruitori, almeno all'interno della loro community. Secondo me qualche dato lo puoi tirar fuori, non sono dati che ci vengono proprio condivisi così però ecco la fonte dati potrebbe essere questa, il resto non mi viene in mente un granché. Poi per qualche capanna, per esempio chi va su chi va ogni tanto, ci danno questi dati, per esempio la capanna del bar ci dà il numero di passaggi, quante persone, però poi non è che fanno un vero e proprio sondaggio.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?
(Descrizione della domanda nel corso degli anni)

Il 19 e il 20 e 21 si sta perfettamente parlando del covid, si c'è stato c'è stato una maggiore fruizione, soprattutto che abbiamo visto dei local che hanno anche riscoperto le nostre possibilità di attività, non potendo più andare a destra e sinistra chissà dove hanno riscoperto il nostro territorio e le possibilità di discussione effettivamente se pensiamo al nostro territorio tra quello che è la sentieristica dei sentieri tematici quindi anche adatte, con delle percorrenze delle difficoltà anche tecniche e fisiche abbastanza basse, adatte anche per le famiglie anche con un taglio legato a quello che è l'aspetto dell'educazione e informazione a differenza poi del segmento a cui è profilato questi sentieri tematici, alle nostre vette panoramiche con la con le relative reti sentieristiche collegate che quindi fanno sì che uno arriva in vetta poi si può fare un comunque un giro panoramico senza dover fare anche lo sforzo fisico. Tra la diffusione, l'introduzione e successo nel mercato di quello che è tutta la mobilità bike elettrica che comunque hanno portato sul nostro territorio sicuramente un sacco di avventori sia locali che turisti,

a un progetto che abbiamo realizzato con ERS, proprio con quindi con l'ente regionale dello sviluppo e interreg, è un progetto comunque internazionale della regione insubrica con il Piemonte, la Lombardia e il Canton Ticino di cui noi partecipiamo in quanto siamo su questa tratta state ideato un sistema di ricarica elettrica da posizionare sulle capanne, quindi è stata creata questa rete (che sono adesso erano 15 13 o 15 il base e poi ogni anno qualcuno ci richiede le colonnine ne andiamo ad aggiungerne altre) quindi anche questo ha influenzato la fruizione. In generale, ovviamente se dobbiamo parlare di statistiche che comunque che derivi dall'estate o da dolo tour, ovviamente Lugano come regione si posizionava più o meno come arrivi e pernottamenti a 50 e 50, metà svizzera e metà estero, a differenza di Locarno che magari viaggia su l'80% di, regolarmente, turista svizzero e il 20% composizione mista dall'estero. Noi da 50 e 50, ci siamo trovati anche noi un 90% e 10%. Perché comunque molti turisti svizzeri essendo "costretti" a fare le vacanze in Svizzera hanno anche scelto la nostra destinazione. Che il Ticino fosse comunque nell'ottica, nei piani generali, la destinazione ed effettivamente e hai visto dai dati, da quello che è stata la comunicazione ai telegiornali eccetera, che il Ticino effettivamente è stato totalmente invaso da turisti tutta l'estate, questa cosa si sta verificando con regolarità da due anni, spero di mantenere un buon trend anche quest'anno e adesso nell'ultimo periodo ci sono, stanno ri-aumentando comunque i viaggiatori anche che arrivano da altre destinazioni però siamo ancora in una dinamica dove il Delta diciamo dal pre pandemia a oggi ha ancora un forte turismo Svizzero. La fruizione del territorio. Non abbiamo dei veri e propri dati statistici però dalla manutenzione ai feedback delle montagne, degli impianti di risalita, comunque so se hai visto ieri al quotidiano c'era l'UPTP, l'Unione dei trasporti ticinesi, ha dato il suo resoconto dell'anno che hanno fatto più 30% dei trasporti. E tra l'altro la loro statistica che penso che l'hanno pubblicata fanno pure lo spaccato della situazione del trasporto pubblico e il trasporto turistico, tu guarda tutti quelli che stanno alzando utilizzando le cabine del Tamaro e le cabine del Lema e vanno su sul Salvatore, cioè c'è tanta voglia di montagna e il nostro territorio lo offre.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- Quando si tratta di sviluppare il vostro core business, quali sono gli elementi e i processi chiave che devono assolutamente essere presi in considerazione?
 - Vi è la presenza di tecnologie digitali in tali processi?

Ci concentriamo sull'aspetto della comunicazione, informazione e promozione del comparto outdoor, possiamo suddividere tutto questo campo di attività nelle seguenti diciamo:

1. Ci occupiamo di segnaletica, la segnaletica è composta da una segnaletica turistica-classica, quindi i famosi cartelli marroni col nome dell'albergo eccetera ma anche il cartello autostradale di Benvenuti a Lugano. Ora anche all'interno del cartello autostradale di Lugano, tenendo conto dei nostri cluster e che il territorio è da comunicare e comprende il segmento dell'outdoor e della montagna introduciamo questi elementi che possono andare da un cartello paesaggistico, un cartello paesaggistico con attività outdoor quindi una camminata che può essere un hiking o un mountain biking, quindi già questa cosa qua passando in autostrada che può essere la cosa più distante dalla digitalizzazione, ma è un aspetto della comunicazione di cui noi ci occupiamo ed è l'aspetto della digitalizzazione su carta autostradale è relativo.

2. Abbiamo una segnaletica tematica che è suddivisa in 3 categorie e che riguarda l'outdoor e che è collegata in maniera digitale; quindi, c'è la segnaletica delle scenic mountain (1) che sono le 4 vette che sono dotate di impianti di risalita nella nostra regione, Lema, Brè, Tamaro e San Salvatore. Allora quando si arriva in vetta esiste un pannello con QR code e short link collegato ad una serie di contenuti, che viene sviluppato in collaborazione con le montagne, che vanno da una parte le 4 vette si raggruppano in questo macro contenitore che ha questa peculiarità, ovvero l'accessibilità facile grazie all'impianto di risalita, però sviluppa le sue peculiarità, per esempio un Monte Bre è focalizzato sulla sua terrazza panoramica molto focalizzato anche su degli aspetti culturali con il museo in paese, l'itinerario ha delle presenze d'arte e della fondazione girardi e len in paese, ha il suo parco giochi, ha una serie di attività, è il punto di partenza della Lugano 66 (che è il nostro percorso della regione). Il San Salvatore ha delle altre peculiarità, il Monte Lema è focalizzato sul hiking, l'aeromodellismo, eccetera; il Monte Tamaro è molto un prodotto per famiglia, anche con queste infrastrutture molto importanti. Quindi questa segnaletica, in collaborazione con loro, racchiude un po' questa essenza e ovviamente in quanto segnaletica risulta essenziale, sempre tutto comunicato in 4 lingue come tutte le nostre piattaforme digitali anche, ed è un punto visivo, di richiamo, che grazie poi al QR code e short link rimanda ad una sezione digitale che può essere maggiormente popolata anche di contenuti

temporanei, tipo mostre, attività ed eventi legati a quella singola location o comunque anche aggiornamenti di contenuti con cui la segnaletica non può stare al passo quindi questa è la scenic mountain. Esiste una segnaletica delle colonnine di ricarica (2), in pratica abbiamo queste colonnine di ricarica, anche queste connesse con lo stesso principio, praticamente su questa colonnina c'è rappresentata la mappa che indica la rete intorno a quel punto e mostra quali sono le possibilità di itinerario grazie a delle tabelle e dati molto dettagliati, quali sono le possibilità di escursione e di percorrenza, legandole anche al fatto che devo ricaricare la bicicletta e quindi dove trovo le successive colonne di ricarica, e tutto questo è riportato su parte digital in modo tale che uno ha un incontro su questa piattaforma con punti di ricarica per la bici ma comunque con il suo telefonino, col suo smartphone si collega, ed è tutto comunque gestito a livello web nell'ambito delle pagine internet, non c'è un APP da questo punto di vista. E questa è la segnaletica mountain bike. Poi abbiamo la segnaletica tematiche (3) che, come detto, prima è il compartimento outdoor, è tutta collegata allo stesso modo. Infatti il nostro principio è dare un'informazione essenziale e far presente che esiste un'informazione con segnaletica senza fare gli estremi e mettere solo un QR code che uno guarda e dice "bho sarà un QR code, chissà cos'è questo contenuti", invece l'informazione base è dichiarata ma con la volontà di portare il turista anche su un contenuto multimediale, video, foto e più emozionale su parte digital, perché la segnaletica di base è testuale e cartografica, quindi non ci sono foto, non ci sono diagrammi, non c'è niente ma proprio per il fatto che lo andiamo ad uniformare e andiamo col digitale ad implementare. Questo era quello che riguarda la segnaletica. Abbiamo anche delle sezioni del sito internet, ovviamente dedicate al mondo dell'outdoor, che riguardano tutte le possibili attività. Ora il tema dell'outdoor si può collegare facilmente al tema dello sport, ed anche lì si apre mondo quindi. Chiaro che comunichiamo, chiaro che facciamo delle iniziative, delle attività di marketing, dove sempre la call to action rimanda in ambito digitale alla sezione relativa del sito internet. Dopo abbiamo tutta la parte cartacea ovviamente di segnaletica, quindi tutto è sempre collegato con degli short link, come per esempio la classica brochure dell'ente dove, comunque, nonostante il supporto cartaceo, è presente un QR code nella parte bassa della pagina e tutti questi dati, come gli itinerari, sono riportati sul sito internet, quindi, c'è una permeabilità sui due supporti. Dove magari sei più asciutto ed essenziale sul

cartaceo ma servono come presenza nel mondo reale per renderti conto che c'è qualcosa e poi invogliarti ad andare ad approfondire sull'ambito digitale.

Dopo abbiamo la parte dei social, che ovviamente andranno a veicolare, secondo la stagione e gli obiettivi, questi contenuti anche facendo delle attività come, per esempio, concorsi o delle challenge, il che porta alla fruizione di questi itinerari, di questi sentieri, se non anche la semplice condivisione di foto/contenuti. Sulle piattaforme digital la parte importante la fa questo outdoor active, che è una soluzione adottata anche da tutte le altre istituzioni turistiche regionali, anche da Ticino Turismo, ci siamo voluti volontariamente coordinare e sviluppare questa piattaforma insieme e questo fa sì che noi andiamo a popolare i nostri siti internet grazie a questa piattaforma, per poi non fare dopo un doppio inserimento e doppia gestione a livello di piattaforma ma al contempo anche sfruttare quella che è la community che la piattaforma stessa offre, quindi non è solo fruitore dell'OTR Luganese del sito che vede questi itinerari ma è fruitore della piattaforma outdoor active, che comunque ha milioni di utilizzatori, che può vedere quella che è la nostra offerta rimanendo nel suo ecosistema di fruizione, non è evidente che tutti arrivino da noi nonostante il buon lavoro di posizionamento che possiamo fare. Analogamente ci sono altre piattaforme tipo Comot, che hanno poi anche delle collaborazioni a livello di Svizzera Turismo, a cui noi poi partecipiamo e praticamente riceviamo i benefit di queste campagne di promozione. Tieni conto che poi tutto questo che sto dicendo si applica anche su Ticino turismo e Svizzera Turismo a cui noi poi teoricamente passiamo i contenuti e sono altre piattaforme di diffusione e di budget e di possibilità di informazione e contatto con il pubblico.

Queste sono le cose che abbiamo in campo oggi poi c'è tutto un discorso di cosa si potrebbe fare in futuro che insomma è complicato e dipende da numerosi fattori, però questo è quello che c'è oggi e quello che potresti vedere per ancora 1 o 2 anni dopo però parallelamente ci sono anche cantieri aperti ecco.

- La digitalizzazione svolge un ruolo nella progettazione, realizzazione o distribuzione del vostro prodotto/servizio?
 - Come?
 - Perché?

Di base comunque tutto quello che è e l'acquisizione di informazioni dal territorio avviene digitalmente, cioè banalmente avviene tramite dei form, questo ci serve da una

parte per avere una normalizzazione del dato, a dover lavorare su dei campi, applicare delle caselle e non ottieni da ognuno una mail, vengono dati dei paletti, dei parametri, agli attori, quindi l'acquisizione è digitale perché che dopo il punto di pubblicazione è il sito principalmente che quindi ti passano da un form CMS o comunque ti passano da un form a un programma di impaginazione per andare su un fisico. (cioè qua di buste di lettere non arriva più niente cioè al massimo siamo noi che diamo all'utilizzatore finale il supporto finale però non siamo qua con quei formulari di carte, i classificatori, non c'è un armadio per dire in ufficio).

Diamo anche delle consulenze a certi partner se ce le chiedono, le porte sono sempre aperte come siamo aperti a queste interviste, possiamo essere aperti anche ad un partner, ci possono fare le domande e noi possiamo dare delle risposte, soprattutto magari se c'è una la confluenza tra i suoi intenti e il nostro. Per esempio, se piccole realtà non hanno un digital asset manager o un programma che gestisca le immagini possiamo consigliare, per esempio questo è un altro ambito di digitalizzazione che magari non è collegata al territorio ma al nostro funzionamento, in cui creiamo praticamente una banca dati fruibile all'esterno con metadati e tag quindi noi possiamo dare la nostra esperienza, consigliare anche ai partners. Perché tanti magari non hanno neanche un sito internet quindi una cosa molto importante, nostra, è che banalmente, pensando a quello che può essere la parte che riguarda l'arte e la cultura e ovviamente la parte da leone la può fare un centro di rilevanza nazionale come un LAC per quanto riguarda la promozione e visibilità, e loro hanno anche mezzi, capacità e personale per potersi fare tranquillamente una promozione da soli, poi noi ovviamente collaboriamo per quanto riguarda un certo tipo di pubblicità all'estero, un certo tipo di canali, cioè la collaborazione è costante con tutti però poi magari ci sono delle piccole realtà, tipo dei piccoli musei del Mal Cantone, delle attività rurali, che sono comunque delle belle realtà e possono essere interessanti a livello di tradizione e cultura ma non è che hanno proprio lì il social media manager, o qualcuno che lavora al CMS tutti i giorni, cioè hanno un sito, ogni tanto fanno la revisione, quindi molta visibilità e promozione la ottengono nei nostri canali ecco. Diciamo che per esempio che se una mostra del LAC non viene promossa nei nostri canali risente meno rispetto a queste piccole realtà, nonostante siano tutti importanti e li valorizziamo tutti.

- Ci sono aspetti negativi? Positivi?

- Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?

All'interno dell'azienda il mio settore di occupa del digital, della comunicazione, del marketing quindi noi siamo quelli entusiasti del digitale e delle possibilità, nonostante ci occupiamo anche della classica comunicazione offline, come sentieristica e brochure. Sono tutte opportunità, il positivo è difficile dirlo, è tutto positivo, più che altro è più difficile trovare dei fattori negativi. Per esempio, nella negatività del processo di digitalizzazione, per quanto questi strumenti possono essere potenzialmente veloci ed istantanei, la reattività di un territorio, dei partners nello sviluppo di prodotti non sempre può stare al passo con questi mezzi. Posso per esempio pubblicare qualcosa alle 12 e alle 12.30 vedo già la reazione della gente, si vero finché ti fai le tue attività, cioè ad esempio che organizziamo escursioni guidate possiamo fare, pubblicare, promuovere e vedere il risultato immediatamente però noi siamo praticamente un collettore di partner e realtà locali, quindi dopo poi non posso andare dal famoso museo delle attività rurali, o da uno che affitta le biciclette in un paesino e dirgli "adesso ti attiviamo questo, devi partecipare alla call per 10 minuti, poi pubblichiamo ecc" perché lo si manda in crisi, ci sono poi persone predisposte. Noi affrontiamo le tematiche che affronta chiunque che approccia queste tecnologie, dove hai a che fare con il pubblico più o meno restio a questo tipo di strumenti. Dopo lì noi siamo in mezzo e il nostro concetto è la comunicazione cross mediale, cioè noi utilizziamo tutti i mezzi di comunicazione, ovviamente in base al target e in base alla tipologia di comunicazione, di informazione e promozione che dobbiamo fare andiamo ad adattare il media plan di turno. Però per esempio siamo attivi, facciamo pubblicità in TV, facciamo radio, possiamo fare qualsiasi cosa potenzialmente, quindi è un'opportunità perché ci sono, soprattutto a livello di gestione e interno aziendale, il digitale può offrire delle ottime soluzioni. Prima banalmente mandavamo digitalmente le immagini, per esempio con We Transfer, ai nostri partner che ci chiedevano delle immagini, mentre adesso siamo dotati di questa piattaforma, che oltretutto utilizza anche Ticino Turismo e altri, dove è un data base image con una serie di funzioni e cose che ci permette comunque di analizzare, centralizzare, pubblicare, possiamo fare una gestione più ottimale e questo è uno sviluppo tecnologico digitale.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta..ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione digitale?*)
 - Perché?
 - Come? Come vi aiuterebbe?

Fattori di miglioramento sicuramente, non è possibile pensare oggi di sviluppare qualcosa di nuovo senza tenere presente questa cosa, come non si può, soprattutto, non prendere in considerazione quelli che sono i nuovi canali di comunicazione. Ora, bisogna sempre stare attenti, ma questo è normale strategia aziendale, penso che oggi sia importante capire che tipo di azienda sei e dire "ma se oggi mi si apre i meta verso e mi propongono di comprare un terreno virtuale per 10'000 franchi" noi siamo quell'azienda che ci si butta per primi e inizia a riservare le cose. Così come hanno anche fatto altre aziende, per esempio la Fashion Valley: loro si sono buttati non appena si è aperto, cioè loro vivono di branding, vivono di influenza, soprattutto sui giovani potendoli già incanalare nella loro strategia e quindi appena apre una cosa loro si buttano, poi hanno anche fondi illimitati ecco.

Quindi ovviamente bisogna capire se un ente turistico regionale, un ente turistico cantonale o un Svizzera Turismo si butta in queste cose. Noi abbiamo partecipato anche a delle attività dove si parlava di questo, ci siamo trovati a sviluppare progetti di visibilità della regione di Lugano su Minecraft, cioè non che non si fanno queste cose, dopo giustamente in base al budget e in base alle priorità eccetera si vede, perché poi magari lì vado a raggiungere qualcosa di numeri ma non ottengo dei risultati poi dobbiamo comunque rendere conto a tutta la comunità turistica, politica, istituzionale, della regione, quindi a volte è meglio percepito la bella cura del territorio o di un sentiero piuttosto che un'iniziativa del genere, ma anche digitale o così come Ticino Ticket dove il turista arriva e ha un trasporto gratuito ed è contento e sono tutti contenti, piuttosto che quando vai da dei partners e gli dici "guarda abbiamo affittato uno spazio virtuale e abbiamo speso 50'000 franchi per questo spazio ora ci facciamo uno shop virtuale" e probabilmente tutti ti ascoltano ma il 95% di questi ti guardano e non capiscono, mentre poi solo il 5% pensa che il progetto possa essere interessante. Si tratta anche di una questione di consenso, la voglia e la spinta, le nuove leve e anche l'ufficio, facilitano. Per esempio, anche il fatto di avere giovani in ufficio è buono, perché avere queste

generazioni, soprattutto le ultime, ovvero i nativi digitali; quindi, questo confronto generazionale è arricchente ed è utile per la digitalizzazione trovo.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- Vi sono degli obiettivi a breve, medio e/o lungo termine circa il coinvolgimento di sistemi digitali all'interno della vostra organizzazione?
 - Come?
 - Perché?

Vedi risposta domanda 8

CONCLUSIONE

- Sulla base di quanto emerso dall'intervista e del vostro operato quotidiano, potete offrire un eventuale consiglio utile per altri attori che offrono attività all'aperto per turisti?
 - Come potrebbero implementare ulteriormente la digitalizzazione nel processo di realizzazione della loro offerta?

Secondo me, come è un po' la nostra funzione e come sono anche altri tipi di entità, di enti locali, è importante unirsi perché da soli puoi fare un certo tipo di attività, poi magari ti puoi gestire abbastanza bene un social network, scegli quello in cui ti vuoi profilare meglio, ad esempio scegli di focalizzarti su Instagram o un Facebook, però ecco in base al target di cui hai bisogno. Se penso ai nostri partners, per me è un fattore chiave è mettersi insieme, perché è anche quello che facciamo noi come OTR. Nel senso "la mia esigenza è anche esigenza di altri?" "siamo simili, diversi?" se il nostro scopo è avere una banca dati da condividere con i nostri partners, c'è questo tool e questo costa 5'000 franchi e una realtà può dire "bè spendere 5'000 franchi per condividere delle immagini anche no" però, e a livello di licenze questa cosa è gestibile, ci si mette insieme come per esempio può essere l'associazione dei grotti, si mettono insieme perché hanno questa esigenza comune, dividono le spese e diventa un tariffa più piccola a testa e possono condividere il know-how, si crea rete. E noi siamo sempre disponibili a partecipare a queste reti, tra l'altro la maggior parte delle attività che svolgiamo, sia a livello di promozione digitale che classica, noi facciamo anche questa operazione qua, andiamo a commercializzare quelle che sono le nostre attività. Diciamo okay quest'anno grazie a degli sconti, che magari arrivano da Svizzera Turismo eccetera, possiamo prendere 4 pagine sul Blik di turno e fare un bell'articolo riguardante la regione, magari

costa 50'000 franchi e vediamo se a qualcuno interessa, a quel punto un singolo che non farebbe mai un'operazione del genere si interessa, magari trova, anche uno spazio piccolo, ma c'è; quindi, noi facciamo da apri pista e magari gli altri si possono aggiungere e partecipare. In generale per quanto riguarda i costi, non c'è verso di girarci attorno, e secondo me, appunto, anche per fare delle cose digitali e fatte male, forse è meglio mettersi insieme e collaborare. Magari penso anche banalmente ad un sito internet, uno fa un sito che è mal curato, non ci entra mai, ha una pagina, ha una funzionalità pari a zero, allora è meglio che crea un profilo, per esempio Facebook, tanto fondamentalmente mi devono cercare e mi devono trovare, oppure curo bene la mia pagina di presenza su un sito di destinazione che fa 2 milioni di visualizzazioni piuttosto che sul sito dell'associazione che fa 1 milione, cioè cerco di rendermi visibile dove c'è la gente e la smetto di pensare che la gente viene, cerca l'informazione, cioè l'informazione al devi imboccare, alla gente gli devi correre dietro, non sono loro che ti devono venire a cercare. Devi essere tu facilmente reperibile e con le tue forze da solo, soprattutto per strutture piccole, si fa fatica. Per esempio, anche se penso ai musei, noi copriamo bene, con altre entità aiutiamo queste strutture.

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico nella Regione di Lugano, di conseguenza anche figura di riferimento per altri attori del settore, è possibile chiedere a voi quali siano gli altri attori che offrono attività all'aperto?
- Chi contribuisce alla realizzazione di attività ricreative outdoor nella regione di Lugano?

Allora per me le montagne sono interessanti perché vivono nell'outdoor ma come detto prima per il discorso di segnaletica ognuno è peculiare, ognuno è particolare, quindi tu chiami Sebastiano Lurati della San Salvatore, che era nostro collega quindi ti risponde tranquillamente, ti spiega come questa attività legata al mondo outdoor, perché comunque loro sono anche molto legati al business, lavorano molto con l'aspetto ristorante, ma hanno un piccolo museo, fanno dei percorsi culturali legati ai manifesti, cioè vivono l'outdoor, interagiscono con l'outdoor e il loro pubblico è particolare, magari hanno anche un sacco di avventori asiatici, che sono poi quelli che arrivano, un quarto d'ora salgono, facciano il giro, fanno la foto e scendono. Cosa che non riesci magari a fare sul Lema o magari sul Tamaro, che sono altri target, che ti possono dare anche le informazioni che chiedevi all'inizio di target e di utilizzatori. Quindi scoprirai che sono

mondi diversi, poi c'è Isabelle Rosails, ecco lei è responsabile marketing del Monte Brè; quindi, lavora proprio per la funicolare se non sbaglio, la funicolare è del Monte Brè e TPL; quindi, tutto un gruppo e lei ti può dare quelle informazioni per quanto concerne il Monte Brè. Poi c'è lo Stefan, Stefan Romer, che è responsabile marketing del Monte Tamaro, tra l'altro l'hanno anche intervistato ieri per un servizio del quotidiano. Anche lui ti darà tutti i suoi dati, che poi loro hanno anche la capanna, l'alpe Foppa, tirolesi, il parco avventura, cioè loro concepiscono di interessante anche l'outdoor da fondo il Valle con lo Splash & Spa fino alla cima vetta capanna, è una prospettiva interessante con territorio più ampio. E poi la Lidiana, direttrice del Monte Lema o Matteo, che è responsabile marketing, Matteo e puoi scrivere a marketing@lemamountain.ch e possono dare delle risposte anche per quanto riguarda il Monte Lema. Questi secondo me alla grande, poi l'outdoor, secondo me, in realtà è potenzialmente anche il Parco Ciani e quindi è un bel campo d'azione. Noi adesso stiamo parlando di outdoor come montagna e lago, ma l'outdoor è tutto quello che non è indoor quindi escluse le mostre dentro i musei, fondamentalmente tutto è prodotto turistico è outdoor. Anche la società di navigazione certo, che per noi è l'altro partner. Poi dopo valuta un attimo, perché hai anche delle realtà diverse, per esempio se parli del lago puoi pensare alla navigazione in quanto battelli e queste cose qua oppure puoi andare su dei servizi magari più premium o particolare, tipo il cruise boat o anche li ad Agno che fanno il sub, anche quelle realtà lì, perché si battello è battello e anche dimensione di linea e ti possono dare anche delle belle statistiche, dopo io per differenziare non andrei solo sui trasporti, perché quando ti dico montagne quelle la vendono a 360 gradi, perché la loro preoccupazione non è la funivia, hanno l'asset della funivia, della funicolare, ma devono fare funzionare anche ristorante, museo, tutto, il sentiero, la chiesa del Botta. Invece anche per il mondo lago ti consiglio comunque che sia qualcuno che fa vela o possibilmente legato al mondo del turismo, uno magari che affitta le barche, o qualcuno di un po' disponibile a farti un sondaggio, perché poverino magari prendi uno che ti affitta lì e gli dici di fare la video call, nella migliore delle ipotesi non ti risponde alla mail. Devi trovare qualcuno orientato a queste cose qua.

Guarda anche il sito, guarda un attimo e un po' di cose le tiri fuori, perché si tratta di un mondo, chiaro che sei vai con qualcuno di più strutturato e grosso anche dei dati statistici te li possono dare, perché se vai sulla piccola attività e gli chiedi le statistiche

ti darà un dato così. Più che altro per vedere le peculiarità, se utilizzano delle applicazioni, ecc. adesso per esempio abbiamo fatto anche un evento, il Lugano back emotion, avevamo giù lo stand e abbiamo proposto una caccia al tesoro, fondamentalmente era un corso social dove loro prendevano l'e-bike, andavano in giro sul nostro territorio, abbiamo creato un itinerario, e dovevano fare le foto, dei photo spot ecco, quindi c'è la dinamica della condivisione social, c'era l'utilizzo della publike, e comunque far vivere questo territorio, fare un'attività con queste bici, poi potevano scegliere sia quella elettrica che quella senza pedalata assistita. Sono tipi di interazione e di attività che si faranno ecco.

- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

Be giustamente uno le domande le fa in base a quello che vuole sapere ecco, poi io dopo 16 anni penso che potrei andare a parlare con persone che possono aprirmi un orizzonte infinito sul mondo dell'outdoor, giustamente anche altri partner, vai a parlare col CAS che sono proprietari della capanna del Bar, cioè c'è per esempio anche il Festival di montagna, ti sto parlando della montagna con ancora un po' il paraocchi dell'outdoor visto come attività in montagna, però è il mondo è là fuori, tutto quello che c'è può far parte di quella cosa quindi poi uno deve stare focalizzato su quello che è, prendere in considerazione il territorio nella sua totalità, cioè se parliamo del Luganese, il Luganese andiamo dal Camoghé a 2400 metri fino al lago di Lugano, quindi c'è n'è di roba con 2000 metri di quota nel mezzo, tra paesini e non paesini, attività, tutto quello che sei già abituata a vivere come cittadino, come local e che il turista viene qua per scoprire. Perché è un paesaggio, un territorio, che si differenzia, uno dei vantaggi su cui noi puntiamo molto, anche adesso faremo una story a livello di Svizzera Turismo, dove il core della comunicazione è la vicinanza tra l'aspetto dell'ambiente lacustre, cittadino e la montagna, cioè viviamo in un posto, che non è così scontato, vai in pianura padana, per esempio, e se vuoi la montagna ti devi fare 3 ore di macchina e vedi la prima montagna. Noi siamo invece in un posto dove sei in città e in 30 minuti puoi essere in vetta al Brè a farti la foto e si può fare, e ti muovi con i mezzi pubblici, prendi la funicolare e 20 minuti sei su. Sono cose che comunque non sono scontate, la dimensione a misura d'uomo, la vicinanza con tutte queste particolarità, già il fatto di

avere dei laghi, quanti regioni o cantoni in giro non hanno un lago, hanno fiumi o altre cose, le montagne, noi qua abbiamo tutto. Magari non abbiamo il 4'000 metri, viviamo anche senza, ma abbiamo il Lema. Tra l'altro quest'anno è anche il cinquantesimo del Monte Tamaro, quindi nascono anche le iniziative. Altre cose da considerare per esempio ci sono dei progetti di valorizzazione delle vette dove si cerca di portare anche la cultura, per esempio il concerto di musica classica in vetta, sono delle esperienze, si parla di turismo esperienziale, si cerca di connettere sempre l'outdoor e qualcosa, non solo l'outdoor in quanto bellezza di paesaggio e cartolina, non solo l'outdoor in quanto attività escursionistica o a 2 ruote, ma l'outdoor vissuto dal punto di vista culturale o enogastronomico. Ci sono progetti che parlano di valorizzazione del prodotto locale, ciò non significa per forza andare in capanna a mangiare il formaggio fatto da un produttore, ma può essere anche il fatto di prendere quel formaggio e chiamare uno chef stellato Michelin e lui ti fa un piatto, effetto wow, esperienze.

Annex 6 - Interview with Mountain San Salvatore

CORE BUSINESS

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?

Noi come società anonima che si occupa della gestione della funicolare abbiamo come obiettivo primario quello di trasportare il maggior numero di persone su in vetta. In aggiunta ci occupiamo anche di promuovere il ristorante Vetta San Salvatore. Poi ci occupiamo anche di promuovere, però questo con le aziende, anche la possibilità di organizzare riunioni in vetta.

- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?

A livello di marketing ci occupiamo di quella che è la comunicazione e promozione locale e nazionali, quindi su giornali ticinesi e svizzeri.

Poi per quanto riguarda la promozione nello specifico ci pensano le società/compagnie regionali, cioè ci appoggiamo a Ticino Turismo e Lugano Region, poi diciamo che la nostra promozione si basa anche sul fatto che gira la voce a livello cantonale.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti?
(2019, 2020, 2021)

Si certo, posso già dirti che nel 2019 abbiamo avuto 210'000 persone, calcolando che poi abbiamo avuto il periodo di chiusura a gennaio e febbraio, mentre nel 2020 sono scesi a 140'000 questo perché abbiamo avuto il periodo di chiusura a causa covid nel mese di aprile e maggio e poi anche novembre. Mentre nel 2021 poi il flusso è cresciuto nuovamente e abbiamo registrato 254'000 persone.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

Il 2021 è stato un anno straordinario. Di fatto questo numero è salito perché a causa del covid le persone non potevano viaggiare all'estero, per cui rimanevano nel paese.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?

Diciamo che ci stiamo modernizzando, soprattutto dal punto di vista della lettura di biglietti, fino ad ora c'erano i tornelli che leggono il biglietto per l'accesso alla funicolare mentre ora si sta cercando di fare uno shop online, dove i turisti possono acquistare il biglietto online e passare con il QR code senza dover passare in cassa. Poi a livello di gestione delle casse, posso dire che abbiamo una gestione avanzata, infatti il biglietto viene fatto digitalmente tramite il laptop, che poi è la nostra cassa. È la stessa tecnologia che viene utilizzati dagli altri impianti di risalita. (ski data).

- Quali tecnologie e con quali obiettivi?

Come detto il nostro obiettivo è quello di trasportare le persone su in vetta, quindi appunto la tecnologia utilizzata è questo della gestione della cassa e della lettura di biglietti per poter raggiungere tale obiettivo.

- Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

Attualmente il tutto non è ancora attivo tutto, ad esempio lo shop online non è ancora in funzione. A livello generale diciamo che l'online non è preponderante, non è importante per noi perché abbiamo turisti svizzeri che magari gli viene consigliato di venire qua o sono persone in età avanzata, per cui posso dire che ad oggi il livello digitale non è altissimo.

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (es: analisi e raccolta dati), comunicazione (es: interna ed esterna) e promozione (es: marketing) e l'informazione (es: per turisti)?

C'è il coinvolgimento digitale, ad esempio la comunicazione viene fatta tramite un ban, tramite la newsletter; quindi, per la comunicazione si usa il digitale, siamo presenti sui social networks e abbiamo il sito internet. Però a noi piace ancora andare sul classico, ci troviamo bene, facciamo comunicazione e promozione su giornali, in maniera tradizionale. Posso dire che facciamo entrambi.

- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
- Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere

Dipende, a livello di giornali online penso sia utile per tutti. Anche i social network penso possano essere sicuramente un vantaggio, però è anche da dire che sui social tutti possono dire tutto, ma non solo a livello di aziende, vediamo questa problematica tutti i giorni, quotidianamente con tutti, per cui questo è uno svantaggio.

C'è da dire che adesso come adesso il digitale c'è, può aiutare, ed è giusto usarlo per esempio per attirare la clientela.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione digitale?*)
- Perché?
- Come? Come vi aiuterebbe?

Sicuramente si c'è margine di miglioramento, ma ci sono anche dei progetti in atto, lo shop online per esempio. È giusto usare la tecnologia in base alla clientela, in questo caso con il biglietto con QR code si utilizza per evitare colonne, per fluidificare il flusso. Come per le compagnie aeree che c'è la possibilità di fare il check-in online e questo aiuta per migliorare la circolazione delle persone, evitare di avere tempi di attesa lunghi.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?
- Come? Con quali tecnologie?
- Perché? Con quali obiettivi?

Come detto nell'ambito della biglietteria c'è questo obiettivo a breve termine, stiamo lavorando su questo ambito. Il nuovo progetto, ovvero il QR code per il biglietto verrà già implementato il mese prossimo proprio qui all'entrata della funicolare, ci sarà un

cartello dove il turista tramite QR code potrà scaricare il biglietto direttamente sul posto. Però adesso abbiamo ancora molto la presenza dell'aspetto umano, anche perché a noi questo piace molto, il fatto di incontrare il turista. Per ora solo per quanto riguarda la parte di biglietteria, anche perché è quella l'attività principale del nostro core business; quindi, appunto verrà digitalizzato il biglietto in modo tale da rendere più fluido l'accesso alla funicolare per raggiungere la vetta.

CONCLUSIONE

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, ma soprattutto per il raggiungimento della destinazione finale (*vetta*) in quanto dotati di impianto di risalita, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor in vetta? (es: *piccole realtà locali*)

Si certo, si può chiedere, come attività proponiamo piccole cose in vetta, come per esempio concerti e spettacoli direttamente organizzati da noi. Poi ci appoggiamo a tour operator, per esempio per le scuole vengono organizzate delle attività chiamate "scuola natura e scuola avventura" e in questo caso chiamiamo 2 guide, che sono 2 attori, e spiegano il monte in maniera ludica e poi alla fine fanno anche uno spettacolo coi burattini. Su richiesta organizziamo noi guide guidate, fatte ad hoc, viene richiesto dai clienti e noi chiediamo ad una guida di venire e fare la gita. Concerti e spettacoli sono direttamente organizzati da loro. Poi c'è Lugano Region che organizza le sue escursioni guidate, dove portano i turisti qua in vetta e gli fanno fare il giro.

- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

In realtà, a livello nostro siamo solo funicoalre ma lavoriamo per digitalizzare al massimo i biglietti quindi non avere più fisicamente lo sportello.

Il marketing viene fatto tramite mezzi digitali con testate giornalistiche online come Ticino Online e Correire del Ticino. Online promuoviamo l'attività, nello specifico le aperture serali con eventi speciali o spettacoli. Poi ci appoggiamo, come detto, od organi di promozione, sia Lugano Region che Ticino Turismo. Loro a livello digitale spingono molto e hanno anche la possibilità di fare comunicazione in più parti del mondo. Diciamo che loro ci chiedono i contenuti da condividere, noi glie li giriamo e loro

si occupano della promozione, possiamo dire che utilizziamo i canali in maniera indiretta.

Annex 7 – Interview with Mountain Tamaro

CORE BUSINESS

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?

Nasciamo come impianto di risalita ma per noi non c'è una cosa più importante dell'altra, da noi è il fatto proprio di avere questo pacchetto di attività: della cabina, del parco, delle seggiovie, del parco giochi, passeggiate, ristorante, ecc. è il pacchetto che fa la differenza rispetto ad altre stazioni ed è anche il pacchetto che attira la gente, tutta la famiglia, che viene anche più volte all'anno ecco questo è il nostro punto forte. E non posso dire, per esempio, la seggiovia più importante ma proprio il fatto di avere l'offerta a 360 gradi, c'è la chiesa, c'è la biennale, il parco e tutto. Questo fatto di avere qualcosa un po' per tutti.

- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?

Noi guardiamo quello che è il mercato, vediamo cos'è che c'è in giro. Ad esempio, da poco abbiamo questa attività di escursione guidata, diciamo che guardiamo cosa c'è in giro, cosa sono le nuove tendenze e poi proviamo se fattibile.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

Gli ultimi due anni non si possono veramente confrontare, sono anni completamente fuori dal normale. Nel nostro caso in positivo, mentre in tanti altri casi negativo. Nel senso che per noi l'anno scorso è stato l'anno record, non in assoluto ma quasi. Un anno con tanta pioggia, con tanto brutto tempo, siamo tra i 90 e i 100'000, mentre in un anno bello fra i 100 e i 110'000. L'anno scorso eravamo a 120'000.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

Durante il covid è aumentato, infatti proprio negli anni della pandemia eravamo tra i 110 e i 120'000.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?

Quasi da per tutto. Tutto parte dall'informazione con il sito, i social, ecc. fino a quando si arriva qua. C'è anche lo shop online per chi vuole comprare i biglietti prima. Il punto di accoglienza, che è la cassa, viene sottovalutato ma comunque essendo una struttura con tante attività, la digitalizzazione è importante ma è importante anche il contatto personale per spiegare e cercare di trovare il pacchetto giusto. La cassa di base è uno strumento che poi è connesso online, con i girelli alla fatturazione, che per noi è fondamentale. Che poi anche i punti di investimento promossi. È uno strumento che il cliente non vede ma se non funziona, non funziona praticamente nulla, quindi tutto quello che è il sistema cassa, girelli, accesso. Sempre di più, la digitalizzazione nelle stazioni, è importante. Il crime trail, per esempio, è proprio recente e di solito ha bisogno di cartellini piccoli localizzati in loco, ecc., da noi è tutto completamente digitale con il GPS, in loco non c'è proprio installato e questo è sicuramente un ottimo punto e che è appena arrivato. Stiamo anche lavorando sulle firme dei regolamenti, che adesso è tutto cartaceo, ma di digitalizzarlo e quindi ci sono tanti progetti in corso, ma che sono però legati. Ad esempio, questo regolamento firme è legato al sistema della cassa. Sono tante che cose che poi alla fine si legano l'una con l'altra. Ad esempio, anche la tematica del CRM che comprende la riservazione dei gruppi, le newsletter, i social, ecc. sono tante cose che poi alla fine sono legate.

- Quali tecnologie e con quali obiettivi?

Si la cassa per la gestione del flusso, poi la gestione generale del back office si, flusso, controllo e la possibilità di dare dei fast lane per esempio. Mentre altre tecnologie più specifiche per quello oppure come il CRM che facilita la gestione dei social media, l'emissione di offerte, ecc.

- Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

A facilitare in tutti i casi, abbiamo iniziato un paio di anni fa a fare tante cose, quelle appunto che ho appena spiegato, il crime trail è l'ultima cosa arrivata. Sono effetti che possono andare dal facilitare il lavoro di back office, a facilitare e semplificare i processi, questi fino al fatto di avere lo shop online per il cliente in modo tale che l'acquisto sia più facile e veloce. In tutti in casi abbiamo iniziato un paio di anni fa a fare tante cose). In effetti che possono andare dal facilitare il lavoro nel back office a semplificare i processi, shop online più facile e veloce. Tante piccole cose che sommate riescono a facilitare tutti, sia noi nel back office che il cliente.

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (es: *analisi e raccolta dati*), comunicazione (es: *interna ed esterna*) e promozione (es: *marketing*) e l'informazione (es: *per turisti*)?

I tools sono tanti, c'è il CRM che più per la parte di gestione interna, gestione gruppi e poi c'è l'intranet che è dedicato alla comunicazione interna, dove l'unico scopo è appunto la comunicazione interna. Poi altri tools, come la cassa, ha due facciate, quindi sia back office che facilita la contabilità, ecc. ma anche per il cliente. Per i clienti, l'informazione, c'è il crime trail, che è l'esempio specifico del percorso digitale. Chiaramente c'è anche il wi-fi ovunque, quindi nessun problema per il collegamento internet, però diciamo che non è che vogliamo collegare in maniera digitale in ogni punto, perché l'idea di stare in montagna è quello di cercare la pace anche dalla tecnologia. Ci sono dei punti specifici dove ha senso e altri meno che non toccheremo e non digitalizzeremo perché le persone cercano la pace.

- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
 - Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?

Diciamo che il Ticino a livello di digitalizzazione non leader in Svizzera, se posso dire così, credo che con progetti che stiamo facendo, cerchiamo di mettere lo spunto di provare nuove tecnologie. Stiamo anche facendo un concetto storytelling sul sito e social media, l'idea di fare progetti su questi, però ecco in Ticino abbiamo sicuramente ancora molto potenziale in confronto ad altre destinazioni, già solo in Svizzera, ma anche all'estero.

Il digital aiuta in tanti punti sia per noi, per facilitare il lavoro e semplificare certi processi, ma il cliente anche così evita di aspettare, tante piccolezze dove aiuta prima di salire, durante la salita c'è anche tutto il concetto di gestione ma anche aiutare i clienti quindi per informarlo dove uscire, come deve comportarsi, dove deve andare e poi la gestione in loco del cliente. Ha chiaramente anche dei rischi, perché c'è bisogno di wi-fi in cima, ci sono tante cose, si vuole sempre anche le cose più veloce, le persone non sono più disposte ad aspettare, tante cose che poi sono anche il lato negativo. Proprio in generale, il tempo e la voglia di aspettare manca.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione*

- Perché?
- Come? Come vi aiuterebbe?

Siamo adesso proprio in un processo adesso, diciamo in questi 2-3 anni, dove sono i progetti grossi di realizzazione, poi ovviamente ne seguiranno tanti altri. Questi sono gli anni dove mettiamo le basi. Come detto prima, in Ticino c'è potenziale.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?
- Come? Con quali tecnologie?
- Perché? Con quali obiettivi?

Il processo in loco del cliente, con la cabina, verrà ottimizzato, fino ad arrivare in cima ed avere tecnologie per aiutare il cliente, come adesso il crime trail, ma possono essere per esempio anche esperienze virtual reality, ci sono tante cose che si potrebbero fare combinate all'esperienza della natura.

CONCLUSIONE

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, ma soprattutto per il raggiungimento della destinazione finale (*vetta*) in quanto dotati di impianto di risalita, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor in vetta? (es: *piccole realtà locali*)

Un grosso punto che il Ticino potrebbe migliorare è il fatto di collaborare; infatti, molte destinazioni sono gelose del proprio lavoro. Per esempio un attore sviluppa Ticino Ticket, un altro sviluppa non so un'altra tessera simile, non ci si parla e alla fine si sa che gli altri fanno cose simili ma non ci si parla, arriva il cliente in cassa con 4 cose diverse e la cassiera dovrebbe avere 4 app diverse, a dipendenza di come il cliente soggiorna in Ticino ecco, solo come esempio di comunicazione, del parlarsi, questo è un punto, un grosso problema, dalla politica agli enti, al piccolo fornitore, riuscire proprio a combinare queste cose. Cioè si spendono milioni, non dico inutilmente, però si potrebbero spendere meglio. A livello di collaborazione c'è e sta sempre più arrivando in Ticino, cioè si potrebbe comunque ancora ottimizzare, perché alla fine il cliente viene qua e non glie ne frega niente se il San Salvatore dista a 20 minuti e quel cambio che

deve avvenire. Ci sono comunque attori che vogliono collaborare, costruire qualcosa di nuovo, trovo bello che stia arrivando, senza essere polemico ma si potrebbe provare.

- *Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?*

Hai toccato abbastanza i temi principali, se mi viene in mente qualcosa ti scrivo.

Annex 8 – Interview with Mountain Brè

CORE BUSINESS

- *Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?*

La funicolare Monte Brè nasce come veicolo di trasporto evidentemente, quindi di trasporti, inizialmente pubblico, perché come ultracentenaria nasce per aiutare gli abitanti della montagna di Brè ovviamente a recarsi in maniera agile, rapida ed efficace per raggiungere il centro di Lugano. Evidentemente ha poi avuto uno sviluppo progressivo con l'urbanizzazione della città per cui: la costruzione delle strade, l'avvento del trasporto pubblico anche sulla montagna del Brè, ha fatto sì, che sempre più, l'esercizio della funicolare che è l'attività principale di trasporto da Cassarate alla vetta, divenisse sempre più un'attrazione per i turisti che volevano recarsi in vetta al Brè. Una cosa importante, che rispetto a tantissimo altri impianti che ci sono nel Luganese, per esempio se facciamo un confronto con la sorella San Salvatore, noi abbiamo due impianti, nel senso che ci sono due sezioni. La prima sezione che collega Cassarate a Suvigliana, e la seconda sezione che invece collega Suvigliana con il Monte Brè, quindi questa è una particolarità che incide evidentemente sulla gestione dal punto di vista tecnico, amministrativo, di costi, di investimenti, perché abbiamo 4 vetture anziché 2, che fanno l'attraversamento della montagna. Questa è un po' la panoramica.

La FMB è una società a sé, una SA, che però ha un mandato di gestione, di direzione, della TPL, quindi la direzione, l'amministrazione, quindi la parte di alcuni settori della TPL gestiscono anche la FMB.

- *Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?*

Il trasporto per riuscire, soprattutto negli ultimi anni, anche da un profilo di comunicazione, abbiamo cercato di essere proprio parte integrante della vetta, quindi del fatto di essere l'esperienza di portare le persone proprio su in vetta piuttosto che farlo tramite bus o macchine o altri mezzi che insomma di fatto, avendo la strada che rende accessibile con altri mezzi il raggiungimento della vetta, cerchiamo un pochino di contrastare questa cosa che da un profilo turistico è sicuramente più attrattiva.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

Non posso ancora darti i dati del 2021, perché informazioni che noi rilasciamo solo una volta avvenuta l'assemblea degli azionisti che avverrà a settembre, ma quello che posso darti è partire dal 2018, quindi 2018, 2019, e 2020. Nel 2018 sono stati 111'079, nel 2019 abbiamo raggiunto un record in assoluto per quanto riguarda i passeggeri trasportati che è stato infatti 130'630, per poi ovviamente nel 2020, con la pandemia e la chiusura dell'impianto appena aperto, quindi abbiamo, come tutti, sentito il colpo però meno del previsto ed è tornato sotto i 100'000.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

L'unica cosa che posso dire, senza dare dati ma anticipare, che nel 2021 abbiamo ampiamente superato il 2020 e siamo tornati a dei livelli eccezionali, registrando un nuovo record, più del 2019, quindi diciamo che la tendenza è in crescita ed è evidente che la pandemia in questo, come anche per tutto il cantone, ha avuto un contributo, perché abbiamo registrato quelli che sono le affluenze dei confederati che non si sono spostati all'estero per ovvi motivi, timore e tutto quello che si è generato dal 2020 in poi. Però devo dire che nel 2021 sono anche ricomparsi i turisti esteri diciamo e noi ne abbiamo sempre avuti abbastanza, dalla Cina, dai paesi arabi, ci sono dei flussi. Anche la domanda è cresciuta probabilmente di controbilanciare l'idea di stare chiusi che si è vissuto nel 2020, quindi come considerazione, che abbiamo fatto anche noi, le persone si sono sentite strette nella loro libertà di movimento, anche se rispetto ad altri stati qui c'era comunque la possibilità di uscire e fare passeggiate, e quindi la riscoperta del piacere di stare all'esterno, di stare all'aria aperta, è sicuramente un elemento caratterizzante.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?

- Quali tecnologie e con quali obiettivi?
- Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

Partendo dall'aspetto tecnico. le vetture vengono gestite tramite un software gestionale, quindi c'è il conduttore quindi la guida non è automatizzata come lo è per esempio la funicolare TPL della stazione, però ovviamente tutto il sistema legato alla sicurezza, al monitoraggio dei dati e dei parametri delle vetture, alla comunicazione tra vetture, è tutto ovviamente digitalizzato e tecnologizzato. Il che permette comunque di mantenere la sicurezza, sia per l'impianto che per le persone, di rilevare dei dati dal profilo tecnico per il funzionamento ottimale. Questo per la parte tecnica.

Poi c'è la parte legata al sistema di vendita, quindi noi abbiamo un sistema di vendita in cui sono caricati i titoli di trasporto; quindi, il nostro tariffario è caricato all'interno del sistema di vendita; quindi, la vendita avviene allo sportello attraverso l'emissione di biglietti tramite un sistema digitale. Il conteggio dei passeggeri, i girelli che ci sono in entrambe le sezioni, fanno un conteggio dei passeggeri che poi viene mecciato con il conteggio poi della vendita dei biglietti per poi valutare, da un punto di vista statistico, il numero. C'è un sistema di comunicazione radio e di comunicazioni video, quindi video sorveglianza, in quanto la centrale operativa TPL verifica le prove tecniche che avvengono all'apertura dell'esercizio ogni giorno e anche ogni giorno hanno costantemente l'andamento dell'esercizio della funicolare. La TPL ha un mandato di direzione e pertanto c'è una sinergia.

Poi abbiamo inserito, da qualche anno, anche il pagamento tramite POS, che prima non era possibile ma lo era solo attraverso contante e ovviamente il sito web per quanto riguarda la parte marketing e comunicazione, il quale è stato anche rinnovato l'anno scorso e anche social media, in particolare Facebook e Instagram, per quanto riguarda la parte sempre di comunicazione e marketing digitale. Sono stati anche inseriti dei totem, ci sono dei totem digitali alla partenza di Cassarate e un altro schermo in vetta, al momento contengono pubblicità, ma sono stati anche pensati per poter comunicare con i fruitori della funicolare in caso di eventi particolari, di informazioni di servizio legati all'esercizio della funicolare, come maggiore input nei loro confronti. Le tecnologie ormai esistono da tanto tempo e ci permette di avere sicurezza, di monitorare, di avere sempre dei dati e di avere uno storico dei dati che è molto importante. Per quanto riguarda anche i sistemi di vendita, anche li per velocizzare a favore del pubblico ma anche a

favore del dipendente che si trova a lavorare, perché ci sono dei periodi in cui c'è molta fila e diventa complesso, ad oggi, col sistema digitalizzato; quindi, figurati se fossimo ancora con la cassa e il bigliettino da strappare come sarebbe. Quindi sicuramente un risultato, un vantaggio interno, in termini di procedure aziendali e sollevamento dall'ansia dello svolgimento delle mansioni del dipendente, e ovviamente per l'utenza, per il pubblico che può agevolmente acquistare i titoli. Per quanto riguarda la comunicazione invece, il nuovo sito web, è stato pensato per far vivere un'esperienza già all'utente, ancora prima di recarsi al Bré. È stato dunque strutturato, secondo ovviamente i dettagli e gli aggiornamenti del lato digitale e navigazione, con tutte le informazioni che permettono, già da casa, di strutturare un proprio percorso. Una particolarità che ha il Monte Brè è che si tratta di una montagna viva, che ha il paese, ha la parte di cultura, di ristorazione, di passeggiate, di mountain bike; quindi, ha un'offerta molto variegata e questo si riflette sul sito web attraverso dei percorsi che una persona, da casa, già può prevedere e pianificare.

Tutti questi sono stati dei risultati, compresi anche l'approccio ai social media, chiaro che si tende, sempre di più, a comunicare con la propria utenza, a coinvolgerla, a far conoscere attraverso i sistemi che esistono.

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (es: analisi e raccolta dati), comunicazione (es: interna ed esterna) e promozione (es: marketing) e l'informazione (es: per turisti)?
- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
 - Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?

È evidente, che se parliamo di una progressiva digitalizzazione del percorso, ad esempio della presenza del conduttore, in quello in questo momento non lo vedo coerente, perché la presenza umana, in determinati contesti e posizioni, è altamente strategica oltre che utile per le persone. Poi stiamo parlando di una bella funicolare, quindi sapere che c'è qualcuno e non è tutto automatizzato, rassicura anche. Poi parliamo di un servizio turistico, quindi, ripeto se dovessimo fare un confronto con la funicolare Lugano stazione, è tutt'altro tipo di servizio, le persone chiedono a quel servizio un altro tipo di prestazione, e di conseguenza funziona l'automatizzazione lì. Tutti gli altri sistemi digitali, purché coerente e purché possano portare un effettivo

miglioramento, sia per l'organizzazione, sia per il personale che per l'utenza, sono sicuramente un vantaggio, il progresso tendenzialmente dovrebbe essere un vantaggio, perché poi ci permette anche di avere dati più veloci, dare più possibilità ed essere coerenti con quello che il mondo fuori richiede. Ad esempio, se non avessimo un profilo social o non avessimo il sito web, avremmo sicuramente delle difficoltà.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione*)
 - Perché?
 - Come? Come vi aiuterebbe?

Sicuramente c'è la consapevolezza che ci sono ancora tantissimi ambiti dove poter sviluppare il concetto del digitale, faccio un esempio, l'acquisto di biglietti online. Oppure la prenotazione dei gruppi, noi abbiamo moltissimi gruppi, poter fare tutto già preparandolo prima. Questi sono sicuramente aspetti che possono essere sviluppati e che sappiamo ci sono, è vero però anche che ci sono delle priorità. Nel nostro caso la priorità è la sicurezza dell'impianto e in questo momento, essendo un impianto ultracentenario, ha bisogno di tanta manutenzione, di tanti investimenti a livello infrastrutturale.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?
 - Come? Con quali tecnologie?
 - Perché? Con quali obiettivi?

La nostra attenzione al momento è orientata a rinnovare o a dare l'attenzione a quella che è la parte infrastrutturale, perché richiede investimenti davvero molto importanti proprio per la sua età, per il fatto di adeguarlo anche alle nuove norme, quindi alle persone ipovedenti, per le persone che hanno difficoltà motorie, e come dicevo, essendo un impianto di vecchia data, ci sono lavori importanti che andrebbero fatti e che stiamo mettendo sul piatto in questo senso. Una volta che ci saranno anche le condizioni infrastrutturali adeguate, gli ingressi adeguati, magari una divisione degli ingressi che permetta l'accesso a chi fa il biglietto online, perché al momento non ci sono queste possibilità proprio a livello di infrastrutture; quindi, vanificherebbero i vantaggi di una digitalizzazione ulteriore.

CONCLUSIONE

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, ma soprattutto per il raggiungimento della destinazione finale (*vetta*) in quanto dotati di impianto di risalita, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor in vetta? (es: *piccole realtà locali*)

La vetta, come vetta, a parte l'arrivo della funicolare e l'osteria, è proprietà della città di Lugano; quindi, tutto quello che viene svolto a livello di attività, anche se non è moltissimo al momento, è Lugano Region. Quello che si può comprendere sono le piccole botteghe che si trovano al Brè, che riguardano però più un'aria culturale piuttosto che escursionistica, come il museo Schmidt, i piccoli artigiani locali, artisti, loro potrebbero avere un'altra visione. È chiaro che si tratta di fare un salto nel passato quindi non credo che l'argomento digitalizzazione, nel loro caso, sia un argomento che sentono vicino, perché è come entrare in un paesino delle fiabe e si trovano le basi locali e artigianali di relazione umana e tutto quello che è molto legato alla relazione quindi in questo caso non è legato alla tecnologia.

- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

Lugano è abbastanza piccola come regione, rispetto magari prendendo in considerazione il Ticino come territorio; quindi, gira e rigira gli attori sono quelli e sono molto gestiti a livello pubblico, ad esempio anche noi siamo un SA ma poi la maggior parte dell'azionariato è della Città di Lugano, oltre il 90%, quindi c'è la partecipazione pubblica. Ritengo che argomentare su questo tema sia importante perché Lugano sta cercando davvero di fare dei grossi passi avanti, ad esempio il progetto che la città sta promuovendo e che sta lanciando, sul Plan B, quindi sulle cripto e token, quello è un argomento che riguarda la digitalizzazione che non riguarda solo il finanziario, perché tocca direttamente i cittadini, ad esempio il Lido di Lugano accetta i pagamenti in token della città, quindi nel caso non l'avessi valutato questo aspetto che promuove la città e che coinvolge anche l'attrattività turistica, andando ad approfondire questo sviluppo che stanno cercando di inserire nelle attività quotidiane che non hanno a che fare con il settore finanziario, che è sicuramente un nuovo modo per percepire un altro ambito.

Annex 9 – Interview with the culture, sports, and events department of Lugano

CORE BUSINESS

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?

Varia un po' dagli eventi a tutte le strutture sportive, comunque che stanno sotto la città di Lugano, noi siamo suddivisi per amministrazione e poi ci sono i capi centro per ogni settore, quindi campi da calcio, eventi e la pista. Poi appunto noi ci occupiamo degli eventi sportivi, non tutti chiaramente, per alcuni siamo solo di supporto invece altri li organizziamo direttamente noi.

- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?

Dipende un po', per quanto riguarda gli eventi prendo come esempio Lugano Bike Emotion o Regional Games, che sono gli ultimi due che sono stati organizzati, è tutto dalla A alla Z. Praticamente siamo noi, con un piccolo comitato se si può chiamare così, e organizziamo tutto. Quindi data, location, permessi del municipio, ricerca di sponsor, montaggio e smontaggio, ecc. Mentre per altri eventi siamo di supporto e quindi contributo finanziario oppure aiutiamo proprio fisicamente a fare, supporto durante l'evento. Oppure anche con contro prestazioni nel senso che magari concediamo l'utilizzo di strutture, di spazio, di materiale gratuitamente.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

Adesso non abbiamo dati specifici ma la situazione Covid, non potendo andare tanto all'estero, è chiaro che c'è stato parecchio a livello locale, diciamo svizzero. Quest'anno, meno rispetto l'anno scorso, perché c'è stato un boom, l'anno scorso, a livello di turismo svizzero. Agli eventi stiamo avendo un po' un calo in realtà, non so se la gente deve ancora abituarsi a frequentarli e a farli, ma abbiamo visto meno affluenza del solito. Probabilmente dovuto alla situazione vissuta negli ultimi due anni, la gente è ancora un po' diffidente. Vediamo quest'anno come vanno, agosto e settembre, mesi più grandi che attirano più turismo.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

Vedi domanda 3.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?
 - Quali tecnologie e con quali obiettivi?
 - Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

Durante il Covid è nata questa piattaforma "MyLugano" che si occupano un po' di tutte le attività che ci sono adesso a Lugano, che si possono riservare online. È nata appunto per un'esigenza delle persone che dovevano riservare le loro entrate al lido, però adesso è rimasto. Quindi per quanto riguarda l'entrata a tutti i lidi, l'entrata alla pista di ghiaccio e le attività che organizziamo noi, come adesso per esempio il corso di yoga oppure delle giornate di equitazione o di prova di alcuni sport, allora li facciamo su MyLugano. E c'è sia un portale web sia l'app. Tutto è partito dalla gestione Covid per gestire il flusso delle persone, poi questa app, questo sito, si è sviluppato più per tutto il commercio locale e gli abitanti di Lugano, per la questione per esempio della MyLugano Card ed entrare nel circuito, ricevere del cashback, cioè è più per gli abitanti di qua che per il turista. Cioè il turista può utilizzarla per prenotare il posto, però ha uno scopo più per il cittadino, per poter utilizzare questi Luga Point per poter raccogliere del cashback, per poter comprare qualcosa una volta raccolti X Luga Point. Non si sa se in futuro evolverà, perché comunque sono tanti servizi che la usano e la useranno sempre di più, anche l'obiettivo penso sarà avere più tessere possibili dal cittadino tramite questa app. Per il momento si può avere l'abbonamento per gli stabilimenti balneari e la Lugano Card, però turismo. Noi, comunque, lo consigliamo sempre di utilizzarlo per prenotare, però. Prima, due anni fa, si utilizzava molto, riservavano tutti tramite il sito o l'app, adesso invece si presentano direttamente giù perché non c'è più un contingente numerico, c'è spazio per tutti, difficile che si vada sold out al lido. Luga Point, io acquisto nel circuito, possono essere anche occhiali, tatuatore, ristorante e c'è un tot di cash back che accumulo, poi accumulando posso avere anche l'entrata del lido in maniera gratuita, cioè con il contante di ritorno ottenuto. Per esempio, se hai la Lugano Card, con un'entrata al lido, ricevi cento Luga Points di cash back, a dipendenza dell'attività ricevi un tot e tu puoi scegliere poi cosa acquistare con questi.

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (es: analisi e raccolta dati), comunicazione (es: interna ed esterna) e promozione (es: marketing) e l'informazione (es: per turisti)?

Per quanto riguarda la comunicazione interna avviene in maniera digitale tramite il portale intranet interno, le mail e l'app della Città che è dedicata ai collaboratori. Mentre per la comunicazione esterna utilizziamo i social media (le nostre pagine social sono: Instagram e Facebook), il sito web www.lugano.ch e www.mylugano.ch, l'app di MyLugano ed eventualmente ci affidiamo ad eseguire comunicati stampa che vengono pubblicati sui portali online come per esempio www.tipsweek.ch. La raccolta dati avviene tramite il sito www.mylugano.ch, in questo caso abbiamo tutti i dati delle persone che si iscrivono alle nostre attività o che acquistano un biglietto per le strutture sportive presenti nella città, tramite i social media abbiamo delle statistiche che ci permettono di avere un'idea sulle persone che interagiscono con noi. A livello di statistica per le casse delle infrastrutture sportive abbiamo un programma che permette di raccogliere tutte le statistiche come, per esempio, le entrate di periodo, fasce d'età, ecc. La promozione avviene tramite i nostri profili social media, il sito web e l'app di MyLugano, eventualmente anche comunicati stampa sui portali online, pannelli digitali per la promozione in Città, banner pubblicitari sui portali ad hoc (a pagamento) ed inserzioni a pagamento sui Social Media. Le informazioni per i cittadini avvengono tramite il sito www.mylugano.ch dove sono visibili tutte le attività che proponiamo, le stesse vengono promosse anche sui social media. Per quanto riguarda invece le infrastrutture sportive e le possibilità di fare sport che ci sono a Lugano si trovano sul sito di www.lugano.ch

- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
 - Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?

Secondo me è sicuramente vantaggioso, cioè a parte la comodità di avere tutto a portata di mano con lo smartphone e non avere un portafogli pieno di tessere e cose. Per quanto riguarda il cash back, come vantaggio, comunque spinge le persone ad utilizzare questo sistema di sicuro e a livello di commercianti, i ragazzi degli eventi hanno a che fare in maniera diretta con le persone, ma vedendo così un po' il numero di commercianti ed attività, penso che anche per loro varrebbe la pena utilizzarlo, c'è comunque tanta richiesta.

Da parte nostra, come struttura, è chiaro che è comodo alla fine, anche per tutte queste attività che organizziamo perché è più facile avere un sito web o una app dove la gente si scrive, si ha un contatto diretto e secondo me è una buona cosa. Anche poter

contattare gli scritti direttamente, qual ora ci fossero dei cambianti, è più facile contattare il cliente, veramente pratico. Per esempio, se dovessimo organizzare un evento al Palazzo dei congressi, oppure un evento sportivo, dobbiamo organizzare un aperitivo, per un organizzatore è comodo avere il numero di quante persone ci saranno all'evento. Per esempio, con un QR, le persone possono scannerizzare ed iscriversi, è più facile utilizzare il code e dal nostro punto di vista nostro risulta anche più semplice. Per quanto riguarda il lido posso dire che i clienti hanno una fascia d'età, più o meno, medio-alta, e quindi chiaro che queste cose, sono meno facili da far capire, quando era obbligatori durante le restrizioni risultava più facile, ma ora ovviamente non utilizza queste cose perché si parla di persone dai 70 in su, perché nel loro bagaglio, non usano, arriveranno sempre con il loro abbonamento cartaceo perché hanno sempre fatto così e faranno sempre così. Da quel punto di vista, chiaro che difficile ma per tutti gli altri è sicuramente comodo avere un supporto digitale.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione*)
 - Perché?
 - Come? Come vi aiuterebbe?

Si può sempre migliorare, diciamo che le strutture sportive sono comunque più limitate, mentre magari per gli stabilimenti balneari lo vedo più fattibile e si utilizza già adesso, come menzionato prima. Per gli eventi anche, alla fine se penso al turismo diciamo che il turista si può visitare il lido ma quello che gli interessa di più è andare alla visione di eventi in città, che poi sono anche gratuiti; quindi, uno si presenta in città e trova tutto.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?
 - Come? Con quali tecnologie?
 - Perché? Con quali obiettivi?

A livello della città di Lugano c'è un progetto a lungo termine per il 2030, dove si stanno comunque facendo dei progetti sul processo di digitalizzazione in generale, amministrativo, proprio di formulari, ma anche interno avendo un intranet per noi amministrazione interna, per contatti online, fatture e tutto quello che è il processo di fatturazione online, da quel punto di vista la città sta andando avanti parecchio sì. A

livello di cittadini, anche perché si trova tutto online senza andare fisicamente in un punto, è comodo per tutti, si tratta di un processo necessario sviluppare il digitale. Negli anni sarà tutto digitale e va bene così, si risparmia tempo, è il futuro d'altronde.

CONCLUSIONE

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor nella regione?
- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

Ti consiglio davvero di metterti in contatto con MyLugano se ti interessa, perché è un progetto legato molto al tema della digitalizzazione, sono anche più tecnici di noi.

Annex 10 – Interview with Lake Lugano Navigation Company

CORE BUSINESS

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?

Società Navigazione del Lago di Lugano da oltre 170 anni si dedica alla navigazione ed è concessionaria per il Ceresio. Dal 2018 gestisce la navigazione anche nel bacino svizzero del Lago Maggiore. SNL ha una flotta di 10 battelli di proprietà sul Ceresio che ogni giorno collegano Lugano con i paesi e i comuni che si affacciano sul lago. Nel bacino svizzero del lago Maggiore SNL opera con cinque battelli in locazione a scafo nudo dalla Gestione Governativa Navigazione Laghi. Nel Cantiere di Cassarate lo scorso 14 settembre è stata inaugurata la MNE Ceresio 1931, Motonave interamente elettrificata che è divenuta il primo battello svizzero 100 % elettrico a ricarica rapida e a zero emissioni. SNL ha fatto propria la volontà di unire tradizione e innovazione nel segno della responsabilità sociale verso il territorio, il lago e le future generazioni.

- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?

SNL ogni giorno opera servizio di trasporto pubblico e turistico sul Lago di Lugano e sul bacino svizzero del Lago Maggiore. La stagione turistica inizia, indicativamente, la settimana prima di Pasqua e termina alla fine di ottobre. Tuttavia, uno dei principali

obiettivi è quello di lavorare ad una destagionalizzazione della stagione turistica e poter conseguentemente fruire del prodotto lago tutto l'anno.

Opera servizio di trasporto pubblico via lago della comunità tariffale Arcobaleno Lago di Lugano: corse Porto Ceresio – Morcote, Lago Verbano: corse Locarno – Tenero – Magadino. Opera servizio di trasporto pubblico via bus della comunità tariffale Arcobaleno Linea 439: Lugano – Campione d'Italia; Linea 490: Lugano – Gandria.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

Il totale dei passeggeri Ceresio nel 2019 ammontava a 283'083, nel 2020 134'727 e nel 2021 313'973. Il totale passeggeri Lago Maggiore nel 2019 era 360'190, nel 2020 208'436 e nel 2021 555'404.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

Nel corso dei decenni i flussi e l'utenza sono molto cambiati con un allineamento a quello che di volta in volta sono stati i trend sia a livello nazionale che internazionale. Nonostante l'alternarsi di fasi storiche, la costante che si è registrata è la forte attrattività della Regione dei laghi Insubrici di cui Verbano e il Ceresio fanno parte. I flussi turistici negli ultimi anni non solo hanno subito un costante incremento per quanto riguarda la navigazione, ma ad esempio in concomitanza dell'ultimo biennio 2020-2021 a causa della pandemia da Covid-19 il bacino svizzero da Verbano e il lago di Ceresio hanno registrato l'esponentiale presenza di un turismo nazionale che vedendosi limitato negli spostamenti verso mete internazionali ha raggiunto i laghi del Canton Ticino come meta privilegiata per le vacanze estive.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?

Vendita e Marketing; Organizzazione e Navigazione; Pianificazione; Cantieristica; Ecologia e ambiente.

- Quali tecnologie e con quali obiettivi?

Vendita e Marketing: Gli ambiti principali sono riconducibili all'informazione, promozione e vendita di servizi dell'azienda. Si utilizzano tali strumenti anche per le comunicazioni interne. Organizzazione gestione e navigazione: SNL utilizza diversi strumenti digitali per assistere le operazioni quotidiane dell'azienda. Abbiamo un programma di database utilizzato per raccogliere informazioni sul numero di passeggeri che viaggiano tra ogni

destinazione, sulle distanze percorse dalle nostre imbarcazioni e sulle ore lavorate dai membri dell'equipaggio. Questo software ci permette anche di pianificare facilmente gli orari e di organizzare in anticipo l'utilizzo delle nostre imbarcazioni. Inoltre, disponiamo anche di un software che tiene traccia dei passeggeri e degli orari delle nostre linee di autobus e che invia automaticamente queste informazioni all'ufficio federale del traffico a scopo di controllo. Ogni imbarcazione è dotata di un GPS per poter tracciare la posizione e il percorso dei battelli, nonché dispositivi radar per consentire alle imbarcazioni di navigare sul lago anche di notte o in condizioni di scarsa visibilità. Ecologia e ambiente: A bordo della MNE Ceresio 1931, primo battello elettrico a ricarica rapida è stato installato un software per il monitoraggio dei consumi e il monitoraggio delle emissioni di Co2. È stata creata anche un'interfaccia per l'utenza a bordo del battello dove il turista e l'utente ha la possibilità di apprendere i consumi e l'impatto ecologico della Motonave Ceresio 1931 durante la navigazione.

- Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

Vendita e Marketing: Velocità di composizione del messaggio, velocità di distribuzione del messaggio, miglior declinazione e maggiore libertà nella composizione utilizzando strumenti come foto e video. Organizzazione e gestione: L'impatto più immediato di questa tecnologia è che ci permette di sapere sempre come vengono utilizzate le nostre imbarcazioni e i nostri autobus e ci fornisce informazioni importanti su determinati percorsi e fermate, in modo da poter pianificare meglio quali aree del lago richiedono un servizio maggiore e quali invece non vengono utilizzate. Ecologia e ambiente: Sensibilizzazione e attenzione da parte dell'utenza. Controllo qualitativo per quanto riguarda l'aspetto di gestione di un battello e dei suoi consumi come nel caso della MNE Ceresio 1931.

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (es: *analisi e raccolta dati*), comunicazione (es: *interna ed esterna*) e promozione (es: *marketing*) e l'informazione (es: *per turisti*)?

Organizzazione e gestione: Con l'implementazione del nostro programma di database, abbiamo trasformato la raccolta di statistiche sui passeggeri, nonché di dati come i chilometri percorsi e le ore di lavoro dell'equipaggio, in qualcosa che può essere consultato e analizzato molto facilmente. Tutti questi dati vengono raccolti digitalmente e inviati da un tablet a bordo delle imbarcazioni ai nostri server, e possiamo

semplicemente scegliere la destinazione e il periodo di tempo da cui vogliamo ottenere le informazioni e vedere immediatamente le statistiche. Queste informazioni rendono molto più facile prendere decisioni strategiche per l'azienda, pianificare eventi e altre iniziative di marketing e pianificare gli orari e i programmi per gli anni futuri. Sales & Marketing: Attraverso gli ausili tecnologici dedicati alla vendita diretta di cui sono dotate le agenzie preposte alla vendita sia a terra, sia a bordo dei battelli è possibile condurre analisi, ottenere indicazioni e elaborare successivamente statistiche per strategie future. Comunicazione: Le informazioni sono veicolate attraverso strumenti digitali sia internamente che verso l'esterno. Internamente l'attività di comunicazione e informazione si avvale di supporti convenzionali semplici come le e-mail e complessi come la Newsletter in cui i contenuti possono prevedere declinazioni di contenuti video e fotografici. Esternamente vengono utilizzati strumenti come la Newsletter per comunicazioni promozionali e dirette, le app e i siti web dove trovare orari, aggiornamenti, avvisi in real-time e indicazioni utili al turista/fruitori dei servizi. Con gli stessi obiettivi, si utilizzano anche i due social Instagram e Facebook. In aggiunta vengono realizzate conferenze, meeting e eventi con supporti digitali media.

- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
- Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?

In un settore così di nicchia e ristretto come il servizio di navigazione è necessaria una continua formazione del personale, sia esso già inserito in azienda da tempo, sia per quanto riguarda i nuovi collaboratori che nel loro percorso formativo all'interno dell'azienda hanno l'opportunità di apprendere nuove nozioni e nuovi parametri diversi da qualsiasi precedente esperienza. Questo è un tassello formativo fondamentale di cui l'azienda si fa carico e che completa e accresce la professionalità di ogni collaboratore di SNL. Il continuo aggiornamento digitale/tecnologico lo definiamo certamente un vantaggio. Da un punto di vista programmatico e gestionale le informazioni ottenute da questa tecnologia offrono l'opportunità di pianificare meglio le azioni e le strategie future e di velocizzare il processo decisionale accedendo a informazioni in modo rapido e affidabile. Per quanto riguarda l'aspetto di comunicazione e promozione. La digitalizzazione nella sua completezza è sicuramente un vantaggio importante,

traducibile in contenimento dei costi e velocità di creazione di prodotti per la comunicazione.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (*Maggiore integrazione*)
 - Perché?
 - Come? Come vi aiuterebbe?

Sicuramente il futuro richiederà sempre più spazio per l'automazione digitale. Dati più precisi, migliore la comunicazione e meno ore di lavoro manuale dedicate a compiti semplici equivale a un contenimento e ad una minore dispersione di fatiche per ottenere gli stessi risultati, o addirittura risultati migliori. Il rovescio della medaglia è che quanto più complesso diventa il sistema digitale, tanto maggiore è la formazione richiesta agli utenti e tanto maggiore è l'abilità necessaria per implementarlo. In ambito di comunicazione sicuramente i margini di miglioramento sono considerevoli, alla luce degli sviluppi continui di tecnologie digitali sempre più accessibili e performanti. Ciò premesso, riteniamo comunque che una percentuale della comunicazione e dell'attività di vendita debba essere supportata da strumenti tradizionali quali flyer/brochure, manifesti e altro. Inoltre, è sempre fondamentale considerare il target dell'utenza estremamente eterogeneo da più punti di vista es. età, provenienza, attitudine alla tecnologia Smart, facilità di accesso a piattaforme di pagamento elettronico e nuove valute elettroniche come le crypto valute che SNL, per altro accetta già dal 2019.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- Vi sono degli obiettivi a breve, medio e/o lungo termine circa il coinvolgimento di sistemi digitali all'interno della vostra organizzazione?
 - Come?
 - Perché?

Stiamo ancora implementando il nostro processo digitale su entrambi i laghi su cui operiamo.

CONCLUSIONE

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?

Principalmente in ambito informativo/promozionale.

- Come? Con quali tecnologie? .

Incremento dell'utilizzo di social e dell'app BoatNow.

- Perché? Con quali obiettivi?

Accrescimento di utenti fruitori dei servizi con accesso diretto a tutte le informazioni necessarie.

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor nella regione?
- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

Sicurate fondamentale per conoscere il territorio e tutta la sua offerta outdoor è la possibilità di avere a accedere ad un unico sito collettore per accedere a proposte e offerte, come <https://www.luganoregion.com/it>.

Annex 11 – Interview with Mountain Lema

CORE BUSINESS

- Potete descrivere il vostro core business, ovvero l'attività principale della vostra organizzazione?

Siamo una funivia, aperta dal 01 aprile al 31 ottobre, ci occupiamo di trasportare le persone in vetta e poi diamo anche degli eventi. Questo è quello che facciamo fondamentalmente. In vetta c'è un ristorante-albergo che abbiamo dato, 3 anni fa, qui in gestione esterna e collaboriamo con altre ditte, con eventi, risalite e quant'altro. Questo è quello che facciamo.

- Qual è l'insieme delle attività che vengono svolte per la realizzazione dello scopo aziendale?

Va sempre fatta manutenzione della funivia, annuali, mensili e settimanali. Poi c'è la cascina che è in funzione dalle 8.45 alle 17.15. Poi per organizzare le manifestazioni ci sentiamo con Lugano Region, poi partner della zona, guida che fa la traversata Lema-Tamaro, chi fa bici e parapendio. Adesso per esempio stiamo organizzando un festival di parapendio, collaboriamo con le scuole, con Red Bull che sponsorizza. Questo è il grosso del lavoro.

- Avete a disposizione dati sul flusso dei vostri clienti? (2019, 2020, 2021)

Ce li abbiamo ma non so se posso darteli.

- Nel corso del vostro operato avete riscontrato cambiamenti? Crescite?

Nel 2020 e 2021 c'erano le dogane chiuse, c'è stato un incremento folle di presenze al Monte Lema, non solo al Monte Lema, ma in tutte le altre stazioni, campeggi erano tutti pieni, da noi venivano tante persone dalla Svizzera, anche dal Ticino. E tanti dicevano "wow, non sapevo ci fosse questo". Però diciamo che negli ultimi 2 anni è stato abbastanza facile, c'erano le dogane chiuse, abbiamo avuto un flusso importante, 50% degli utenti erano dal Ticino, mentre quest'anno, come per tutti, c'è stata un po' di cessione. È anche normale che quest'anno vogliano andare al mare.

DIGITALIZZAZIONE E ATTIVITÀ TURISTICHE ALL'APERTO

- In quali ambiti, legati alla vostra attività, usate delle tecnologie o degli strumenti digitali?
 - Quali tecnologie e con quali obiettivi?

All'ordine del giorno sono importantissimi i social media, come Facebook, TikTok, YouTube, Twitter, facciamo dei video in collaborazione con Lugano Region, delle foto, abbiamo fatto dei concorsi fotografici per avere un po' più di materiale anche dalle persone che vivono al Monte Lema normalmente. Facciamo delle promozioni in collaborazione con le FFS, Le Poste e la Raiffeisen, che portano abbastanza, per esempio le FFS fanno molta pubblicità in Svizzera Interna. Quali tecnologie e con quali obiettivi? Tutto legato alla promozione, tutto cambia molto velocemente, penso sai benissimo anche tu, c'è TikTok che per esempio ha molte più visualizzazioni che Instagram, vola. Abbiamo un'agenzia grafica che si occupa della parte grafica.

- Quali sono i risultati ottenuti con l'utilizzo di tali tecnologie?

È sempre difficile da valutare, non sai mai le persone che arrivano perché hanno visto. Tanti sono arrivati per il percorso bike e abbiamo spinto molto in Svizzera interna, poi ripeto la cosa principale è il passa parola, una persona che è andata in vacanza lì, è stato un giorno là ed è bello. Sì, tanto i social, ma alla fine, secondo me, il passa parola è più importante ancora.

- Come viene integrata la digitalizzazione per quanto riguarda, nello specifico, delle attività legate alla gestione (es: analisi e raccolta dati), comunicazione (es: interna ed esterna) e promozione (es: marketing) e l'informazione (es: per turisti)?

Siamo ancora alla vecchia maniera per la gestione, utilizziamo Excel, file Word e così. Per la comunicazione interna non tanto, non siamo così tanti, cioè su telefono, via e-mail e abbiamo un gruppo WhatsApp. Siamo piccoli non è che lavorano 100 persone qua. Per l'informazione per i turisti abbiamo il sito web, lo abbiamo rifatto 2 anni che da 2 lingue siamo passati a 4 lingue, è quello che va tanto, sì vero i social ma sul sito trovi tutto, anche in maniera abbastanza dettagliata.

- Ci sono aspetti negativi? Positivi?
- Secondo la vostra opinione, pensate che la digitalizzazione possa servire ad ottenere un vantaggio competitivo? Oppure vi potrebbe penalizzare?

È difficile da capire se uno viene perché ha visto quella cosa su Facebook, su Instagram o su TikTok. Però chiaro che facile comunicare così, per esempio alle 10 del mattino, se c'è una bella giornata, posso andare su fare delle foto e dei video e diventano subito virali, sono subito online. Invece se pensiamo per esempio a dieci anni fa, la foto bisognava svilupparla, si faceva la pubblicità sul giornale, con anche altri costi, mentre oggi volendo fai tutto, tutto nell'immediato.

- Analizzando in maniera obiettiva al processo di realizzazione della vostra offerta. Ritenete vi siano margini di miglioramento? (Maggiore integrazione
- Perché?
- Come? Come vi aiuterebbe?

Ci sono tantissimi margini di miglioramento, tantissimo. Poi secondo me bisogna capire che comunque non tutti hanno i social, ci sono altre generazioni che non li seguono. Diciamo che se voglio pubblico giovanile, va bene, però a volte i flyer o il cartellone appeso, parlo nel Malcantone, ha sempre il suo perché o anche la pubblicità sul giornale. Poi bisogna capire i prezzi.

PIANIFICAZIONE FUTURA

- In quali ambiti avete previsto o ritenete utile/opportuno procedere ad una maggiore digitalizzazione?
- Come? Con quali tecnologie?
- Perché? Con quali obiettivi?

Ma guarda, TikTok e Twitter li abbiamo da poco; quindi, stiamo crescendo su tutti i social fundamentalmente.

CONCLUSIONE

- Essendo attore chiave all'interno del settore turistico, ma soprattutto per il raggiungimento della destinazione finale (*vetta*) in quanto dotati di impianto di risalita, è possibile chiedere direttamente a voi alcuni attori che contribuiscono alla realizzazione di attività ricreative outdoor in vetta? (es: *piccole realtà locali*)

Su solo ristorante e abbiamo tutto giù.

- Ci sono degli aspetti che secondo la vostra opinione possono essere rilevanti per la conoscenza delle attività outdoor, sul turismo nella regione di Lugano, e/o sugli aspetti digitali che non sono stati affrontati durante l'intervista?

-

