

El màrqueting i la promoció dels continguts turístics

La primera reflexió que m'agradaria compartir és que canviem el títol d'aquesta ponència. En lloc de “continguts turístics”, voldria proposar que parlem de “**continguts que atrauen visitants**”.

Des de la proposta que es fa a l'Estratègia de Màrqueting Turístic de la Destinació Barcelona (EMTDB) d'ampliar el focus des de l'activitat tradicionalment considerada turisme, molt simplificadament dividida en turisme vacacional i turisme de negocis, i començar a parlar de **l'economia del visitant**, és a dir, tota aquella activitat econòmica i de tota mena que es genera perquè la gent, propera o llunyana, del nostre país o forana, en visita o ens vol visitar, pensem que **seria coherent parlar dels continguts que atrauen visitants**.

Una de les premisses bàsiques de l'EMTDB és que **l'economia del visitant, un eix d'activitat fonamental i estratègic per a la ciutat de Barcelona i el conjunt de l'àrea metropolitana i la província**, ha de ser un **instrument** que ens permeti, com a destinació:

- **Potenciar els nostres atributs**, és a dir, aquells **factores diferencials que formen part de la nostra personalitat i forma de ser**, i que volem que aquells que ens poden visitar coneguin i apreciïn, que siguin el motiu de la seva visita. Això en reforça en el nostre caràcter i ens permet preservar els nostres valors.

- **Maximitzar les utilitats per a la destinació.** Volem que **allò que ens puguin aportar els que ens visiten ens ajudin a reforçar el posicionament de destinació que volem:** amb alta qualitat de vida, sostenible, resilient, responsable, digital...

- **Treballar alineats per aconseguir els objectius de l'Agenda 2030** de Nacions Unides i els 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible i el canvi climàtic.

És a dir, **l'economia del visitant ens ha d'ajudar a preservar els nostres valors**, ens ha d'enriquir de formes molt diverses però, al final, que signifiquin una **millora en el nivell i la qualitat de vida dels residents**, i ens ha de permetre treballar millor perquè **Barcelona sigui un referent mundial en la lluita contra el canvi climàtic i l'acompliment de l'agenda 2030.**

Si això és el que volem, **el màrqueting i la promoció dels continguts de la destinació esdevé un element clau, cabdal, per aconseguir-lo.**

El món actual està ple d'informació. Nosaltres, com a individus, estem sobrepassats en relació al volum d'informació que rebem. No som capaços de processar-la tota ni, la majoria de les vegades, som capaços de seleccionar les fonts mitjançant les quals ens arriba dita informació. O bé al contrari, ens movem, i ens informem, en un cercle tan petit i/o tancat que només ens arriba la informació que s'identifica amb els nostres interessos.

Quan, avui dia, una destinació es planteja com desenvolupar una estratègia de màrqueting i promoció efectiva i eficient, és a dir, que arribi a la gent que vol que arribi, i que tingui un nivell de resposta apreciable, ha de ser conscient d'aquesta realitat. En aquest sentit, a l'hora de proposar una estratègia de màrqueting i promoció, tenint en compte els punts relacionats amb l'EM-TDB mencionats anteriorment, hem de partir del fet **que qualsevol destinació, independentment dels recursos que tingui, té una capacitat molt acotada de poder destacar en l'oceà d'informació en el qual es mou el receptor.**

Això significa que, prèviament a qualsevol campanya de màrqueting i promoció, és necessari que la destinació faci els seus deures en quatre dimensions fonamentals:

- Identificar i potenciar, o crear, aquells **productes, activitats, experiències..., que millor reflecteixen el que som com a destinació i que volem consolidar.** No ens val qualsevol, hem de ser ben conscients, en cada moment, quins o quines són els o les que volem comunicar, promocionar i comercialitzar.

- Definir, identificar i localitzar quins són els segments de demanda als quals els nostres atributs els poden ser més atractius, i quins són els que **més ens**

interessen per maximitzar les nostres utilitats, és a dir, quins ens poden ajudar a millorar la qualitat i el nivell de vida dels nostres residents. Ja no ens val anar de forma indiferenciada al mercat francès, alemany, anglès, xines o rus. Volem anar a buscar, en qualsevol mercat geogràfic, aquelles **persones que poden valorar d'una forma especial allò que som i oferim** i que, per tant, estan disposades a comportar-se d'una determinada manera i, perquè no dir-lo, a **pagar més perquè allò que se'ls està oferint té un valor diferencial per ells o elles**.

- Tenir present que, a igualtat de condicions, ens interessen **segments de demanda** amb una certa **sensibilitat per les qüestions relacionades amb el canvi climàtic i els ODS's**.

- Finalment, si volem que la nostra estratègia i pràctica de màrqueting i promoció sigui efectiva i aconseguixi els objectius que es marquin, serà necessari que desenvolupem **indicadors que ens permetin valorar el resultat de les nostres accions** d'acord amb els paràmetres de referència per a cada una de les categories marcades: **el visitant que arriba, ens està ajudant a millorar la nostra qualitat i nivell de vida, d'acord als atributs, utilitats i compliment amb els ODS's?**

És per tot aquest seguit de qüestions que suggerim parlar de “continguts que atrauen visitants”. És a dir, **com fem un màrqueting i promoció d'aquells continguts** (que tenim o que hem de crear, això és objecte d'una altra taula) **que ens permeten atraure els visitants que volem que vinguin**.

Sí aquest és el nostre marc de referència, la següent pregunta que ens hem de fer és: **com podem aconseguir que un sistema de màrqueting i promoció es pugui estructurar d'aquesta manera i funcioni?**

Ja hem donat algunes pistes, però es pot estructurar una mica més:

- **Necessitem tenir clar l'imaginari, els continguts que volem comunicar i promocionar**. No ens serveixen tots, no tots els que ens serveixen són igual d'atractius i d'importants, ni tots ens permeten potenciar els nostres atributs i utilitats de la mateixa manera. En aquest imaginari hem de tenir clars quins són els **elements tractors de la demanda**, i quins **continguts ens interessa anar desenvolupant**, potser no són rellevants o significatius avui dia, però són importants a futur per aconseguir els nostres objectius. Per tant, hem d'invertir de forma pausada però continuada en ells. És a dir, **partim d'un imaginari actual i hem de treballar per un imaginari a cinc o deu anys vista**.

Al **crear un imaginari d'aquest tipus** no és només una tasca de laboratori, que en certa manera sí, sinó que **té moltes implicacions**: hem d'**identifi-**

car empreses i activitats, la majoria d'elles privades, que puguin formar part d'aquest imaginari. Hem de **repensar tots els nostres materials i suports promocionals, de comunicació i de comercialització**, per tal d'estar segurs de que tots els **missatges** que emetem són coherents i **sumen en la direcció que ens interessa**, i hem d'aconseguir **pensar** no tan sols en el que tenim avui, sinó **en allò que voldríem tenir a mitjà i llarg termini**. És, per tant, un gran **esforç publicoprivat** que s'ha de portar a terme d'una **forma organitzada i coordinada** per tal que sigui efectiu.

- Necessitem **tenir clar els nostres públics i segments objectius**, a **quins visitants volem atraure de forma prioritària a la nostra destinació**, i **per fer què**. I, al igual que passa amb l'imaginari, hem de tenir una **matriu de demanda a curt termini, i una a cinc – deu anys vista** (cap d'aquests esforços és a curt termini), en termes de **quins són els visitants que més ens interessin**, ara i en el futur.

Aquesta qüestió és més complexa que la de l'oferta. Hem de **ponderar la importància actual dels mercats**, bàsicament geogràfics, que tenim (x% de francesos, alemanys, italians, anglesos, nord-americans, xinesos ...) amb el seu **potencial de desenvolupament futur** en termes quantitativs, i hem d'**incorporar** segments de demanda, potser no basats en una nacionalitat concreta, sinó en un **perfil sociodemogràfic i experiencial que ens pugui ser d'utilitat per potenciar atributs, maximitzar utilitats i apropar-nos als objectius de l'Agenda 2030**.

En aquest apartat, la **tecnologia**, la digitalització, el Big Data, la Intel·ligència Artificial, el *Machine Learning*, i tot el que vulguem afegir, són **eines imprescindibles** sense les quals no podem fer un plantejament seriós i productiu.

I hem de ser **extraordinàriament pràctics**: un plantejament d'aquest tipus, que pot semblar molt acadèmic però que **està en la base de la nostra supervivència com a destinació i en el model de futur que volem tenir, no pot renunciar a cap mercat dels existents si no hi ha una alternativa realista**, igual o més profitosa que l'existent, que ens permeti apropar-nos als nostres objectius **sense perdre competitivitat i, igual o més important, rendibilitat**, sobretot per al conjunt de la destinació.

És també un **esforç publicoprivat** important. **Els principals atractors de demanda són les empreses privades**, i hem de ser conscients d'aquesta realitat. Per tant, aquelles **col·laboracions i cooperacions** que hàgim posat en marxa per construir l'imaginari les **haurem de reforçar per dirigir-nos als segments de demanda que ens interessin com a destinació**. Tasca gens fàcil, però important per al nostre futur. **L'administració pública haurà de**

posar els materials i recursos necessaris perquè aquest plantejament es pugui consolidar com a una forma de funcionament.

- Es dedueix fàcilment de tot l'anterior, però és necessari explicitar-lo: aquesta estratègia requereix **l'existència d'una funció d'intel·ligència de mercat molt potent, molt bé estructurada i molt enfocada** a ajudar a **prendre decisions operatives**. No ens allarguem en aquest apartat, però era necessari mencionar-lo.

- Perquè aquesta estratègia funcioni, és necessari que **busquem partners rellevants** que ens puguin reforçar i donar suport, i que tots treballem amb un **imaginari compartit** i per uns **objectius comuns**. I hem de treballar a diversos fronts:

- Òbviament, però no aprofundiré aquí, **necessitem com a partners a totes les empreses i activitats del que tradicionalment hem anomenat sector turístic**: tota classe d'allotjaments, no tan sols els hotels, restauració, comerç i centres comercials, espais visitables, museus i patrimoni, esdeveniments, empreses i activitats culturals, organitzadors d'activitats, congressos i incentius, transport, taxis, oci nocturn ... És necessari **alinear missatges i treballar de forma conjunta**, tenint en compte quins són els **veritables elements tractors d'atractiu per a la destinació**, i quins són els **valors que es volen transmetre**. En aquest apartat, el més important haurà de ser el de **treballar de forma selectiva** amb aquelles empreses, institucions i activitats que **comparteixen el model i l'estratègia**.

- Hem entrat de ple en l'era de la comunicació (i no tan sols la comunicació) digital, i la pandèmia l'ha accelerat tot de forma imprevisible. Ja som molt més digitals que fa 6 mesos, es molt possible que ho siguem encara més dintre de sis mesos més. Per tant, una estratègia de màrqueting i promoció de continguts per als visitants no pot dependre únicament de nosaltres, de les nostres institucions o els nostres organismes de promoció, ni tan sols les nostres empreses. **Hem de buscar partners digitals importants, de classe mundial**, amb els quals col·laborar i que ens ajudin a aconseguir els nostres objectius. **Aliances amb els grans players d'internet**, com *Google, Booking, Instagram, Airbnb, Tripadvisor, Baidu* i d'altres són **imprescindibles** si volem portar a terme aquesta estratègia.

- Hem de **cercar aliances i compromisos amb els sectors d'activitat que conformen, més enllà del que tradicionalment s'ha considerat turisme, l'economia del visitant**. Per descomptat, la Fira i tot l'entramat empresarial que funciona al seu voltant, però també amb els mons de la **cultura**, les **indústries creatives**, l'**esport**, la **investigació**, les **universitats**, les **escoles**

de negocis, les empreses d'esdeveniments, la salut i el benestar, la mobilitat, les institucions financeres, els operadors de xarxes de telecomunicacions, les empreses d'infraestructures, les empreses de gran consum i les grans i petites empreses de distribució..., tot un ventall d'aliats i **partners** que ens han d'ajudar a consolidar els missatges que volem transmetre, i fer-los arribar als públics que ens interessin. Totes i cada una d'elles ens podem ajudar molt, aquí i en aquells jocs on siguin presents, a **consolidar el nostre imaginari i estar presents a la ment d'aquells que volem que ens visitin.**

– Els mitjans de comunicació, *offline* i *online*, generalistes i sectorials, han de ser partners específics i prioritats d'aquesta estratègia. Són ells els que **tenen el poder de reforçar o de, amb un sol article, tirar per terra el treball de mesos o d'anys.** Per tant, **han de conèixer allò que volem fer, i participar de forma activa, sense perdre l'objectivitat, en potenciar el posicionament i reforçar la competitivitat** de la destinació.

– La **comunitat**, aquells que vivim a la destinació, ha de ser, potser, la **principal aliada d'aquesta estratègia.** L'ha de conèixer, i ha de ser conscient que és un **esforç enfocat a augmentar la nostra qualitat i nivell de vida.** I, des d'una **posició constructiva** i amb **propostes que tinguin en compte la realitat** i que estiguin **pensades per al conjunt de la ciutadania**, ha de **participar activament** no tan sols en la **seva construcció** sinó, sobretot, en la **seva implementació**, protegint i ajudant a donar a conèixer i compartint els nostres atributs.

– Per últim, en una estratègia que té a veure amb estar constantment als mitjans de comunicació i generant missatges, **els polítics s'haurien de convertir en partners d'aquesta estratègia**, i esdevenir conscients dels impactes, a vegades positius però moltes vegades negatius (recordem l'incident del "turisme de borratxera" que tant de mal va causar a algunes destinacions) que poden tenir les seves declaracions. Han de ser **conscients de la importància de l'economia del visitant**, han de ser conscients que és un **actiu del país, del territori i de la ciutat**, i que hauria **d'estar al marge de la disputa política** en les **seves estratègies de comunicació** que, com a desig, **haurien de tenir en compte aquest fort impacte que poden causar i tractar de minimitzar-lo al màxim.**

És important recalcar que tot allò que s'ha exposat en aquest document té a veure amb quins són els esforços que ha de fer, sobretot, l'administració pública, que al final és la que pot tenir un model al cap i els recursos per desenvolupar-lo, però que requereixen **grans dosis de cooperació i col·laboració amb el sector privat, responsable últim, molt majoritari, de la gestió de**

l'atractiu de la destinació i, per tant, el **primer interessat en participar activament en la configuració d'un model que garanteixi la sostenibilitat de l'economia del visitant** a llarg termini en la nostra destinació. En algun sentit, el **primer client d'aquesta estratègia ha de ser el sector privat**. Si s'aconsegueix la seva **complicitat**, i l'**alineament dels seus recursos**, que no són pocs, aquest **esforç pot ser extraordinàriament profitós**, en un sentit molt ampli, **per al conjunt de la destinació**.

És la nostra proposta que el màrqueting i la promoció dels continguts que atrauen visitants es **treballin de forma conjunta entre el sector públic i el sector privat**, i amb **una visió a curt termini**, que **permeti no perdre competitivitat i aconseguixi mantenir la rendibilitat**; i una **visió a llarg termini**, que ens permeti **consolidar una posició de lideratge en el repte major d'esdevenir una destinació urbana atractiva responsable, sostenible, resiliència i digital**. És important tenir clar què pot fer cada un, el públic i el privat, en tota la seva diversitat, en el curt, ara, i en el llarg, després, per tal que **Barcelona esdevingui i sigui reconeguda com a un referent mundial de la gestió i el desenvolupament de l'economia del visitant**.

ANNEX

CONCLUSIONS DE SÍNTESE DEL FOCUS GROUP

- **Establir un sistema d'indicadors fiables** és fonamental per mesurar l'impacte positiu que té el turisme en l'economia del resident. Contribuirien a pal·liar el dèficit d'imatge que actualment té el turisme.
- **El màrqueting ha quedat obsolet** i no s'ha desenvolupat en el sentit tecnològic, la qual cosa planteja un repte.
- **L'economia de les persones residents és prèvia a l'economia de les persones visitants** i aquesta jerarquització ha de servir per fer un bon pla de màrqueting en el qual ciutat, turisme i cultura han d'estar equilibrats.
- **El relat sobre la cultura de Barcelona és confús**, atapeït i poc jerarquitzat; s'ha de canviar per basar-lo en els valors vius que desenvolupa la societat, en allò genuí i autèntic.
- El relat, com a part d'un pla de màrqueting, també ha de tenir per objectiu els propis residents (comunitat), que formen part de l'ecosistema del turisme.
- A nivell turístic, cal **trencar inèrcies** de la ciutat de Barcelona, que ha treballat en l'aspecte tàctic (allò segur) i no tant en l'estratègic (que és més profund i necessita un relat per explicar-lo).
- A l'hora d'elaborar un pla de màrqueting cal **escoltar els i les joves creadors** i aportar les seves idees per captar nous públics.
- Pel que fa la relació públic-privat, es planteja la necessitat de **buscar un valor afegit** per ambdues parts, que s'estableixi un *partnership* en el que cada part sàpiga què ha de posar i què n'obtindrà a canvi. El sector privat ha d'assumir que ha de promoure la destinació abans que els seus propis establiments i des del sector públic no es poden donar missatges contradictoris perquè es distorsiona el discurs i, a vegades, la realitat.
- És necessari treballar per a l'estabilització de l'oferta turística amb una visió local i nacional, així com establir corredors turístics i **aliances amb altres ciutats**.

- L'aturada ha de servir per fer un canvi de paradigma: un dels aspectes a tenir en compte a partir d'ara és la **traçabilitat i la gestió de la big data** de les persones visitants professionals, futures prescriptores de la ciutat.
- **L'oferta hauria de manar per damunt de la demanda**, tal com ha passat fins ara, i això passa per mostrar els atractius de la ciutat.
- Existeix un decalatge entre la visió interna i externa del turisme que està relacionada amb una **baixa implicació de l'estament polític** els darrers temps.
- En paral·lel, es constata una **desafecció de la ciutadania**: sembla que la comunitat ha perdut l'orgull per la seva ciutat. Cal promoure la ciutat primer internament: "Ens hem d'agradar".
- La suposada desafecció dels barcelonins i les barcelonines envers el turisme respon més aviat a una realitat mediàtica i apunta a **la necessitat d'explicar millor a la ciutadania resident què aporta el sector del turisme** a la ciutat.
- Cal detectar els punts forts i que diferenciï Barcelona de la resta de ciutats perquè el turisme recuperi el to ràpidament després de la crisi i no només caldrà ser competitiu sinó que l'oferta haurà de tenir sentit. **Sense la dotació pressupostària adient res no serà possible.**