



Bologna 2021: linee di indirizzo per il management e il marketing turistico territoriale

Questo documento propone le principali linee guida dello sviluppo auspicato di Bologna come destinazione con particolare riferimento alla promozione del sistema turistico locale verso i segmenti leisure e MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Events). Rappresenta, inoltre, lo schema fondamentale di indirizzo per la selezione di un progetto unitario dedicato alla promozione della destinazione Bologna, così come previsto dal "Documento Unico di Programmazione 2014-2016" e i relativi obiettivi strategici per il triennio 2014-2016 approvati dal Consiglio Comunale con deliberazione O.d.G. n. 234 del 19 giugno 2014 (P.G. n. 94061/2014).

L'esigenza di definire una politica di marketing urbano unitaria per la città di Bologna e per l'Amministrazione nasce in seguito alla mancanza di una precedente e condivisa strategia dedicata alla promozione territoriale, dalla frammentazione dei soggetti privati di settore e delle competenze all'esterno e all'interno dell'Amministrazione pubblica, nonché dalla necessità di sviluppare nuovi segmenti dell'economia locale con potenziale inespresso. Gli elementi esposti in questo documento sono quindi utili ad inquadrare gli indirizzi e gli obiettivi della promozione della città voluti dall'Amministrazione Comunale, in collaborazione con gli stakeholder del territorio e in modo particolare i promotori del "Piano Strategico Metropolitano di Bologna, verso il 2021". L'iniziativa del Comune è da intendersi quindi come contributo ad una più complessiva azione che la città sta mettendo in atto nel suo complesso, grazie agli investimenti e alle sinergie espresse dai vari attori economici e associativi interessati a valorizzare la destinazione Bologna e il sistema turistico locale. In questa direzione, l'Amministrazione si muove individuando una progettualità che possa usufruire solo in parte di risorse comunali per coprire una sfera di attività che va oltre la mission istituzionale del nostro ente aprendo una nuova frontiera di innovazione e sussidiarietà.

1. La selezione del progetto e i compiti di management e marketing turistico territoriale

Per management e marketing turistico territoriale si intende il complesso delle azioni di promozione territoriale pubbliche e private con particolare riferimento alla promozione dei segmenti leisure e MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Events).

I soggetti partecipanti alla selezione dovranno presentare come requisito fondamentale, pena l'esclusione, un'ipotesi di "Progetto per il management e il marketing territoriale triennale per la destinazione Bologna". Tale proposta dovrà rappresentare l'elemento più rilevante per la definizione dei criteri di valutazione relativi alla selezione. Essa dovrà rientrare prioritariamente tra gli indirizzi per l'attrattività e il turismo espressi nel presente documento, descrivendone le modalità di implementazione e il piano delle risorse. Il progetto dovrà essere corredato da uno "Schema organizzativo" e da un "Business plan" che ne dimostri la credibilità e la sostenibilità complessiva, con uno svolgimento specifico per le differenti azioni proposte. Sarà anche utile conoscere i partneriati con soggetti territoriali del settore turistico ed economico di particolare rilevanza, utili a rafforzare la proposta presentata e ad attuare gli indirizzi proposti dall'Amministrazione.

Tra i criteri qualitativi di selezione, l'Amministrazione intende valorizzare prioritariamente:

- la capacità di proporre un certo tasso di innovazione all'attuale sistema di promozione turistica, sia sotto gli aspetti organizzativi sia sotto quelli di contenuto;
- i partneriati con soggetti territoriali del settore turistico ed economico di particolare rilevanza, utili a rafforzare la proposta presentata e ad attuare gli indirizzi proposti dall'Amministrazione;
- la comprovata professionalità e l'esperienza del personale proposto;
- la coerenza con le linee guida descritte nel presente documento da parte dello "Schema organizzativo" e del "Business plan" presentati dai partecipanti.

A seguito della selezione, il soggetto aggiudicatario e l'Amministrazione sottoscriveranno una convenzione quadro dedicata allo sviluppo delle attività del progetto. Tale convenzione dovrà attenersi agli elementi di indirizzo strategico contenuti nel "Progetto per il management e il marketing territoriale triennale per la destinazione Bologna".

1.1 Supporti dell'Amministrazione Comunale alla proposta progettuale selezionata

A supporto del progetto selezionato, l'Amministrazione metterà a disposizione:

Un finanziamento per un importo complessivo di 4.200.000 mila euro registrato nel Bilancio Poliennale del Comune, di cui 1.200.000 per l'anno 2014, 1.500.000 per l'anno 2015 e 1.500.000 per l'anno 2016, che troverà la necessaria copertura grazie al contributo della Camera di Commercio, deliberato a seguito del citato protocollo di intesa, per un importo di euro 500mila all'anno e per il resto come reimpiego assolutamente prioritario dell'imposta di soggiorno del Comune di Bologna. Tale budget sarà da reinvestire esclusivamente in attività di accoglienza a

livello locale, di promozione a livello nazionale e internazionale, coerentemente con la strategia di management e marketing territoriale triennale presentata nel progetto di gara.

Il sito turistico ufficiale del Comune di Bologna attualmente registrato con il dominio <http://www.bolognawelcome.com>, nelle sue diverse versioni e nelle funzioni di redazione.

I beni patrimoniali che il vincitore della selezione utilizzerà per le finalità del progetto – e nel rispetto dei vincoli urbanistici, architettonici e delle condizioni d'uso imposte dall'amministrazione, sono il complesso Palazzo Re Enzo-Palazzo del Podestà per la parte di proprietà comunale, le Due Torri, il locale IAT di piazza Maggiore per attività di promozione ed accoglienza, ed eventuali altri immobili che potranno essere individuati prima della emissione del bando.

1.2 I nuovi compiti del Settore Marketing e turismo del Comune

Il Comune di Bologna, nella fattispecie al Dipartimento Economia e promozione della città presso il Settore Marketing e Turismo avrà il compito di coordinare i rapporti tra il gestore del progetto selezionato e l'Amministrazione nei modi e nelle forme stabilite tramite convenzione. Al Settore Marketing e Turismo spetterà il compito di elaborare e aggiornare la strategia turistica dell'Amministrazione attraverso la creazione di progetti e ricerche ad hoc, realizzate grazie all'alta professionalità del personale comunale presente attualmente in pianta organica.

Accanto al presidio della strategia di alto livello a supporto della Giunta e delle attività di monitoraggio del progetto selezionato, il Settore avrà altresì il compito di:

- presidiare e rafforzare i progetti inerenti alle reti di città quali Eurocities, Unesco città creative ed altre eventuali in collaborazione con l'Ufficio Relazioni Internazionali e progetti europei del Comune, anche presentando candidature a bandi e call nazionali ed internazionali;
- gestire e ampliare l'Ufficio stampa internazionale e tutta la programmazione delle relazioni con i media esteri specializzati nel campo turistico e non, comprensiva degli educ tour e dell'accoglienza;
- elaborare e gestire progetti tematici dedicati alla valorizzazione del patrimonio culturale e immateriale in chiave di contenuto per la promozione turistica nazionale ed internazionale;
- gestire e portare a termine il dossier di candidatura dei 42 km di Portici di Bologna al riconoscimento di Patrimonio dell'umanità UNESCO.
- gestire l'ufficio IAT di Piazza Maggiore in sinergia e integrazione con il progetto del soggetto vincitore.
- fornire contenuti a supporto della alla redazione web del sito turistico ufficiale.

- sviluppare una proposta di formazione e valorizzazione delle professioni turistiche nel settore pubblico e privato, in collaborazione con le associazioni economiche, i sindacati e le agenzie di formazione.
- monitorare i dati e le statistiche relative ai flussi turistici locali in collaborazione con gli altri uffici comunali, la Camera di Commercio e gli uffici della Città Metropolitana
- presidiare i rapporti e le progettualità tra istituzioni di differente livello quali la Camera di Commercio, la Città Metropolitana, la Regione, il Ministero dei Beni culturali e turismo, la Commissione Europea, l'UNESCO ed altri enti.

2. Breve analisi del contesto territoriale bolognese: la recente evoluzione della capacità attrattiva.

Come destinazione turistica, Bologna ha iniziato a “cambiare pelle” molto di recente, cioè alla fine dello scorso decennio. I principali cambiamenti sono stati da una lato l'affacciarsi nella scena cittadina del turista di piacere (leisure), segmento decisamente poco presente fino ad allora, dall'altro un maggiore dinamismo degli operatori del settore, “forzato” anche da un periodo di crisi prolungatosi per gran parte del decennio.

In precedenza i flussi turistici della città erano stati determinati quasi unicamente da quattro grandi driver (Sistema produttivo, Fiera, Sanità, Università), importantissimi volani generatori di pernottamenti ma poco influenzabili dal policy making turistico e dal marketing della destinazione. L'offerta turistico-ricettiva era cresciuta così in modo sostanzialmente passivo, più orientata ad “essere comprata” da viaggiatori richiamati dagli attrattori di cui si diceva, piuttosto che a “vendersi”, a collegarsi cioè agli eventi e alle altre risorse e occasioni di visita della città e a costruire e distribuire su questi proposte di soggiorno.

Sotto il profilo quantitativo l'offerta di capacità ricettiva in termini di letti/camere è cresciuta in modo rilevante a fronte di una domanda sostanzialmente piatta. La risposta all'eccesso di offerta è stata la diminuzione dei prezzi medi di vendita, che non ha innescato un incremento di domanda, provocando il calo costante dei ricavi delle strutture ricettive bolognesi per tutto il periodo 2002-2008. Si trattava, allora, di una situazione non più sostenibile da parte degli operatori dell'offerta che cominciarono a sperimentare nuove forme di commercializzazione e a rendersi disponibili a nuove forme di collaborazione e partnership.

Le importanti novità di fine decennio per il turismo a Bologna (lo sbarco all'Aeroporto Marconi delle compagnie low cost e l'apertura della linea ferroviaria AV) hanno dato un importante impulso esogeno alla domanda verso la città, nonostante la crisi mondiale che permeava il settore. È l'inizio di una nuova fase per la nostra destinazione, che si rafforza negli anni successivi con la ripresa del ciclo economico. Si è trattato di un risultato indotto da sviluppi di natura logistica – fattore comunque cruciale per il successo delle destinazioni turistiche - e da

alcuni elementi di attrattiva specifica della città, che nei prossimi anni occorre sviluppare, rafforzare, governare in modo unitario e sinergico con gli asset del territorio.

Nel 2013¹ sono presenti a Bologna città complessivamente 739 strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere (98 in più rispetto al 2012 pari al +15,3%). Complessivamente aumenta sia il numero delle camere, che passa da 8.420 nel 2012 a 8.757 nel 2013 (+4%), sia quello dei posti letto (da 16.169 nel 2012 a 16.928 nel 2013; +4,7%). In città il numero di esercizi alberghieri (complessivamente 94) cala di una unità; si tratta per quasi il 79% di alberghi a 3 o più stelle. Nel 2013 le camere d'albergo e quelle dei residence (6.211 in totale) sono aumentate (69 unità in più rispetto al 2012), con una disponibilità di 11.801 letti (+223 unità). Gli esercizi extralberghieri sono 645 (99 in più rispetto al 2012) con una capacità ricettiva di 2.546 camere (+268) e di 5.127 posti letto (+536). Nel 2013 aumenta soprattutto la ricettività dei bed & breakfast sia come strutture (complessivamente 293, +75 unità) che come camere (538, +147 camere) e degli alloggi privati per uso turistico (complessivamente 204; +27 strutture e +62 camere).

In provincia di Bologna, escludendo il capoluogo, nel 2013 sono presenti 884 strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere (+2,3% rispetto al 2012), pari al 54,5% del totale provinciale. Il numero complessivo delle camere passa da 10.635 nel 2012 a 10.822 nel 2013 (+1,8%). Il numero degli esercizi alberghieri scende a 227 (erano 229 nel 2012); si tratta per il 64,3% di alberghi a 3 o più stelle. Nel 2013 le camere d'albergo e quelle dei residence (7.613 in totale) sono aumentate di 63 unità rispetto al 2012, con una disponibilità complessiva di 14.471 letti (+391). Gli esercizi extralberghieri in provincia di Bologna, escludendo il capoluogo, sono 657 (22 in più rispetto al 2012) con una capacità ricettiva di 3.209 camere (+124) e 7.007 posti letto (+506). Si tratta soprattutto di bed & breakfast (complessivamente 296), agriturismi (144) e alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale (114).

Il risultato positivo del turismo bolognese nel 2013 è confermato dalle presenze. Nel 2013 a Bologna il numero complessivo di pernottamenti presso tutte le strutture ricettive della città è stato pari a 2.145.429, quasi 109.000 in più rispetto all'anno precedente (+5,3%). Sono però esclusivamente le presenze degli stranieri ad aver contribuito a tale risultato (+123.258 pari al +13,5%), mentre quelle degli italiani risultano in calo (-14.423; -1,3%). Gli esercizi alberghieri registrano nel 2013 un aumento di presenze del +7,9%, mentre le strutture extralberghiere sono in significativa flessione:-9,4%. Nell'arco dell'ultimo decennio le presenze sono passate complessivamente da circa 1.759.000 del 2003 a oltre 2.145.000 del 2013 (+21,9%).

Nel 2013 i pernottamenti di turisti stranieri rappresentano oltre il 48% del totale. I più numerosi risultano gli americani (84.278, +19% su base annua), che nel 2012 occupavano la terza posizione; seguono gli spagnoli (84.245), che perdono il primo posto, poi i tedeschi (81.086), gli inglesi (79.497) e i francesi (72.320). Nell'arco degli ultimi cinque anni sono i bulgari, peraltro non

¹ Dati Dipartimento programmazione settore statistica del Comune di Bologna, disponibili al link http://www.comune.bologna.it/iperbole/piancont/noterapide/turismo/Pres_2013_%20turismo.pdf

particolarmente numerosi (8.969 nel 2013), a registrare la variazione relativa più elevata (+409%); tra le nazionalità più rappresentate forte incremento di russi e cinesi.

Dall'analisi mensile dei movimenti turistici complessivi si rileva che sono i bimestri settembre-ottobre e maggio-giugno quelli caratterizzati dal maggior numero sia di arrivi che di presenze in città. Rispetto alla nazionalità i turisti italiani vengono a Bologna prevalentemente a giugno e nel periodo ottobre-novembre, in cui peraltro si concentrano importanti manifestazioni fieristiche, mentre per gli stranieri la nostra città rappresenta una meta turistica da visitare soprattutto in estate e autunno. In leggero calo la durata media del soggiorno, che nel 2013 si attesta a 2,03 giornate (1,90 negli esercizi alberghieri e 3,82 in quelli extralberghieri). La permanenza degli italiani nella nostra città (1,91 giorni nel 2013) risulta in leggero calo rispetto al 2012, come del resto anche per gli stranieri (2,17). La durata media del soggiorno degli italiani sale invece in misura più consistente negli esercizi extralberghieri.

Nel 2013 in provincia di Bologna (escluso il capoluogo) i pernottamenti presso le strutture ricettive sono risultati 1.183.625 (-15,1% rispetto al 2012); calano del -19,3% le presenze italiane e del -4,6% quelle straniere. Gli esercizi alberghieri registrano complessivamente un calo delle presenze del -14,8%, mentre ancora più rilevante è il calo nelle strutture extralberghiere (-16,6%). Nell'intera provincia nel 2013 i pernottamenti presso le strutture ricettive sono risultati 3.329.054 (-3% rispetto al 2012); calano del -9,7% le presenze italiane, mentre crescono del +8,1% quelle estere.

Dalle prime rilevazioni del 2014, risultano infine i seguenti dati: tra gennaio e aprile 2014, in Provincia arrivi +4,25%, presenze +2,55%; Bologna capoluogo arrivi +10,02% presenze +7,46%. Bologna capoluogo italiani arrivi +9,77% presenze +7,71; Bologna capoluogo stranieri arrivi +10,43%, presenze +7,14%.

2.1 La polarizzazione territorio metropolitano

I profili evolutivi rappresentano chiaramente la situazione: dal 2010 i pernottamenti nel capoluogo subiscono una forte accelerazione che li porta nel quadriennio 2009-2013 a crescere di circa il 25%. È chiaramente in atto una progressiva polarizzazione dei flussi sul nucleo urbano: il resto del territorio provinciale non sembra risentire della nuova fase; se la fascia di cintura tutto sommato "tiene" e qualche segnale di reazione lo manifesta, le restanti località proseguono su un sentiero di lento cedimento. L'evidenza conferma così che la nuova fase è caratterizzata da turismo leisure-urbano (che privilegia sistemazioni centrali) mentre il restante territorio resta dedicato a segmenti tradizionali (in prevalenza di turismo business, gruppi low cost che gravitano sulla città o vacanza sport-relax nelle stazioni appenniniche) impermeabile alle condizioni che hanno consentito la positiva performance del capoluogo.

L'obiettivo della nuova strategia proposta dovrà essere pertanto duplice: mantenere un sostenuto tasso di crescita nel capoluogo ed estendere le positive ricadute della crescita della domanda nel capoluogo, anche se occorrerà tempo e più alti livelli di occupazione nelle strutture ricettive

urbane prima che questo accada. Compito del progetto sarà di individuare i segmenti di domanda e i prodotti che possano trovare nella fascia di cintura una migliore risposta alle loro esigenze di prezzo e/o location.

2.2 Diversificando il mix, migliorando le performance

La combinazione tra dinamica sostenuta della domanda e cambiamento nei segmenti di motivazione produce evidentemente effetti nel sistema di offerta. Poiché la capacità ricettiva cresce molto meno, cresce il tasso medio di occupazione delle camere (che era arrivato nel 2008 a livelli poco superiori al break-even). Le ultime stime lo danno in recupero ma ancora su livelli abbastanza distanti dalle città europee con la doppia valenza leisure-business.

Il secondo effetto della cresciuta incidenza del segmento leisure è che diminuisce il ricavo medio per camera occupata, in quanto questo segmento opera con prezzi decisamente inferiori rispetto a quello business. Le ultime stime lo rilevano ancora in lieve calo ma per gli operatori i ricavi complessivi sono in ripresa.

La strategia del progetto dovrà privilegiare, almeno nella prima fase, l'ulteriore crescita del tasso di occupazione, per recuperare sui prezzi solo una volta raggiunti soddisfacenti livelli di occupazione (prossimi o superiori al 65%, livello raggiunto da città benchmark). Gli obiettivi di marketing sono di rafforzare l'appetibilità della destinazione ampliando le attrattive e il mix dei visitatori per motivazione, ampliando ulteriormente la componente leisure nelle varie declinazioni, non solo quella culturale-urbana ma anche quelle più marginali (come ad es. golf e trekking) e quella business-leisure (come ad es. incentive).

Si tratta in ogni caso di investire: sia nello sviluppo di nuovi prodotti e attrattive coerenti con il posizionamento della città (come ad esempio il progetto F.I.CO - Eatallyworld); sia nella creazione di occasioni "uniche" di visita da affiancare ad un programma cittadino di base comunque ricco di eventi; sia nella creazione di servizi innovativi che consentano di migliorare l'esperienza urbana.

2.3 Più internazionalizzazione senza dimenticare la componente interna

La componente straniera è il "motore" che traina la nuova fase ma si nota come anche la componente domestica reagisca positivamente (con un cedimento solo nel 2013), in una situazione di consumi interni per altri versi debole. Grazie a questi spunti, la destinazione rafforza decisamente la sua vocazione internazionale, lasciando presagire un superamento della domanda domestica in tempi relativamente brevi.

Pare esservi una "riserva di potenzialità attrattive" che la città ha ancora nei confronti della domanda domestica, a maggior ragione in presenza di specifici motivi di richiamo. L'incremento maggiore sulla domanda interna avviene da regioni-città connesse con l'Alta Velocità ferroviaria (Lombardia e Lazio sono di gran lunga i primi mercati interni e tra quelli che crescono di più,

assieme alla stessa regione), evidenziando come una migliore raggiungibilità abbia un effetto netto positivo sul turismo della destinazione: viene cioè indotta più domanda pernottante di quanto non ne venga sottratta dall'escursionismo giornaliero.

Per quanto riguarda la provenienza degli stranieri, crescono in modo deciso i nuovi mercati: Cina (divenuto in pochi anni il secondo mercato), Russia, Polonia, Romania, Turchia India (appena fuori dai primi 20) e altri paesi dell'Asia. Sono meno dinamici i mercati tradizionali, in particolare gli USA (al primo posto nel 2007), il Regno Unito, il Giappone, ma è buona la performance di Germania, Francia, Spagna, Paesi Bassi. È tuttavia a questo secondo gruppo di paesi che occorre guardare con maggiore attenzione per sviluppare la destinazione nel breve-medio termine: qui si trovano infatti più rappresentati i segmenti affluenti più coerenti con l'offerta della città. Particolare attenzione andrà focalizzata sulle città capitali, anche al fine di colpire ambiti territoriali la cui massa critica e concentrazione di media può produrre un effetto moltiplicatore delle azioni.

L'internazionalizzazione della destinazione impatta inevitabilmente sulla politica dell'aeroporto Marconi che negli ultimi anni segnala un'evoluzione del tutto singolare, che lo porta ad incrementare i passeggeri stranieri molto più rispetto ai benchmark², pur essendo già uno degli aeroporti con la quota di passeggeri esteri più elevata. È anche interessante rilevare come si faccia sempre più stretto il rapporto tra flussi di passeggeri internazionali e pernottamenti stranieri in città, connotando più decisamente BLQ come scalo "di destinazione" e meno "di smistamento". Interessante, in questo ambito, il rafforzamento del segmento crociere promosso dalle nuove policy dell'Aeroporto, che portano in città un numero consistente di visitatori in giornata.

2.4 Si é avviato e va intensificato il processo di destagionalizzazione

La crescita non è meramente quantitativa: manifesta progressi anche di tipo qualitativo, come ad esempio nella distribuzione stagionale. È tutto il periodo giugno-settembre a beneficiare dell'incremento delle presenze turistiche.

La "gola" estiva è ora meno accentuata (e agosto non è più il mese più basso dell'anno), anche se ancora profonda. Rispetto alla distribuzione di città europee "comparabili" l'obiettivo è di destagionalizzare ulteriormente l'attività, intensificandola soprattutto in luglio, agosto e dicembre.

² Tra il 2007 e il 2013 i passeggeri stranieri sono cresciuti a BLQ del 61% rispetto al 12% del benchmark aggregato composto dagli aeroporti Genova, Torino, Bergamo, Treviso, Verona e al 10% del totale degli aeroporti italiani.

2.5 La spesa dei turisti può crescere soprattutto creando nuove occasioni

Una recente ricerca³ colloca la spesa media giornaliera dei turisti a Bologna attorno a 175 euro, dei quali poco più della metà dedicata all'albergo, 23% alla ristorazione e il restante quarto in diverse voci, la più rilevante delle quali è l'acquisto di capi d'abbigliamento (10%). È un dato relativamente buono anche se sotto specifiche condizioni riteniamo che nell'arco dell'orizzonte di programmazione possa crescere di almeno il 10-15% a prezzi costanti, non tanto per l'aumento del costo dei servizi quanto per l'incremento di acquisto di servizi e beni legati all'esperienza della destinazione (attività per gli ospiti, visite guidate, attrattori a pagamento, shopping, ecc.).

Si può innalzare la spesa dei visitatori anche accrescendo la conoscenza sulle molteplici opportunità offerte dalla città in modo da far lievitare le opportunità di acquisto.

2.6 Investire sulla qualità dell'esperienza

La citata ricerca rileva anche la soddisfazione dei turisti a Bologna circa diversi aspetti turistici e urbani ed evidenzia una situazione decisamente migliorabile: a colpire è l'esiguità delle valutazioni "molto alte" e, per contro, la quota molto consistente di valutazioni "medie". Per quanto riguarda la qualità degli alberghi, il Reputation Ranking 2013 di Trivago⁴, colloca invece Bologna in una posizione di primo piano: al 12° posto mondiale (6a in Europa, 1a in Italia) delle città in base al gradimento degli ospiti, con 81,1 punti su 100 (il primo posto è a 83,1).

La competitività della destinazione si definisce sulla qualità percepita dell'esperienze di soggiorno, e quindi sul rapporto Qualità-Spesa. Il concetto di qualità, inoltre, non afferisce unicamente ad aspetti prettamente turistici ma ad una più generale "qualità urbana", anch'essa oggetto del progetto che potrà fornire input all'amministrazione cittadina per le parti che influenzano l'esperienza turistica.

2.7 Identità della città e progetto City Branding

La realizzazione della visual identity (marchio-logo e payoff) di destinazione è stata la prima tappa del percorso del progetto "City Branding" promosso dal Comune di Bologna e affidato al coordinamento della Divisione Marketing dell'Urban Center. A seguito della selezione internazionale svolta nel 2013 per l'individuazione del logo della città, sono già state individuate modalità di utilizzo e le azioni di comunicazione a sostegno della sua divulgazione. Sarà compito del progetto approfondire e delinearle puntualmente servendo supporto in questo ambito a Comune e Urban Center. Quest'ultimo proseguirà nel compito di coordinamento affidatogli dalla Giunta comunale al fine di garantire massimo coinvolgimento degli stakeholder cittadini, a partire dai membri promotori dell'Urban Center stesso (<http://www.urbancenterbologna.com/>). Un fronte di particolare attenzione nel progetto è la promozione interna. L'obiettivo non è solo che il

³ Unindustria - Nomisma 2013

⁴ L'indice è calcolato per le città con almeno 135 hotel e con almeno 60 recensioni, da voti assegnati su oltre 140 motori internazionali di prenotazione

marchio-logo e il messaggio "...is Bologna" vengano utilizzati nei sistemi di reindirizzamento all'interno della città, ma che vengano fatti propri e utilizzati dagli operatori locali nell'ambito delle loro azioni e supporti di promo-comunicazione di merchandising.

Per agevolare la comprensione del progetto e il clima nel quale il progetto dovrà inserire la propria proposta, recuperiamo qui alcuni stralci del brief allegato al testo di selezione internazionale brand che si è concluso nel 2013.

Il posizionamento di Bologna è di carattere umanistico esperienziale. Diamo ad umanistico una connotazione non storica e assolutamente contemporanea, presente, vitale. Bologna è una città contemporanea attenta alla relazione autentica con il visitatore. Tutti i cluster standard che definiscono il turismo di massa non sono di alcun interesse per la città, che non ambisce a divenire una capitale turistica tra le altre, ma vuole selezionare sulla qualità i propri cluster di visitatori.

Disseminazione e atmosfere: un codice aperto. Bologna non è una classica città turistica italiana, niente di paragonabile a Firenze e Venezia. Non vivendo di turismo di massa viene apprezzata da visitatori, che per leisure o affari, le riconoscono una particolare serendipity, c'è un' atmosfera tangibile che rassicura e rilassa piacevolmente, fa "sentire a casa". Questa atmosfera convive con una vivace vita culturale disseminata di occasioni di intrattenimento, con una produzione artistica contemporanea che le è riconosciuta internazionalmente. Tutto questo è generato da un ambiente economico molto creativo e attrattivo, disposto ad accogliere idee imprenditoriali.

Dunque se da un lato abbiamo una connotazione easy, friendly e familiare, dove la buona cucina ottiene un gradimento sempre alto, d'altro lato abbiamo un' università, una vita culturale e un ingegno imprenditoriale che spingono nella contemporaneità l'intero involucro storico-tradizionale della città. Siamo quindi di fronte a tanti dettagli, luoghi, persone e possibilità di scelta, che affinano la percezione del visitatore: una città con molti giovani e insieme con una popolazione molto longeva, che offre una convivenza consolidata tra tradizione e forte spirito di sperimentazione.

Questo porta a una prima considerazione: quello che si fa a Bologna non è fatto, come capita spesso in altre città nel mondo, per i turisti. Il visitatore, chiunque esso sia, si accorge di questa differenza.

Per saperne di più sul progetto vincitore:

<http://www.urbancenterbologna.com/bologna-city-branding/754-e-bologna-il-progetto-vincitore>

3. Obiettivi, temi e target richiesti

Per Bologna l'ambizione è diventare un brand turistico riconosciuto, una destinazione internazionale, che offra ai visitatori un'esperienza memorabile attraverso attività coinvolgenti, autentiche, dinamiche, sostenibili, costruite sulle peculiarità della città.

3.1 Obiettivi per una crescita sostenibile

Le previsioni per la crescita della domanda turistica a livello mondiale fino al 2020 si attestano attorno al 3,5% annuo, più elevato (4-5%) per i paesi emergenti, più contenuto (2,5%) per i paesi tradizionali. Riteniamo che Bologna, grazie al già elevato sbilanciamento sui mercati internazionali (europei ed extraeuropei), possa continuare a beneficiare "naturalmente" dei fattori che hanno consentito la crescita degli ultimi anni.

Tenuto conto della componente domestica, l'obiettivo minimo per il capoluogo è di proseguire su un sentiero di crescita sostenibile dei pernottamenti attorno al 5,2% annuo sull'intero periodo.

Questo consentirebbe, in condizioni "normali" e stabili (cioè in assenza di fattori esogeni) di attestarsi su 3,7 milioni di pernottamenti al 2020 per il capoluogo e 4,4 milioni con l'hinterland. Va da sé che l'obiettivo dovrà essere necessariamente rivalutato con l'entrata in funzione permanente di nuovi attrattori a scala nazionale (pensiamo ad es. a F.I.CO - Eatalywordl), di portata tale da consentire di innalzare il target.

Sarà compito del piano strategico redatto confermare tali obiettivi ovvero ridefinirli in termini sia di pernottamenti che di spesa/impatto complessivo sull'economia locale.

3.3 Obiettivi di marketing

Alla crescita quantitativa deve accompagnarsi un miglioramento delle condizioni di operatività e di competitività. Gli obiettivi che dovranno essere confermati – e declinati operativamente – dal piano strategico sono i seguenti.

1) Continuare ad aumentare il grado di internazionalizzazione:

- mantenere una dinamica sostenuta della domanda straniera, accrescendo la dipendenza dai mercati internazionali e la varietà dei paesi di provenienza;
- mirare a specifici segmenti della domanda domestica, localizzati in particolare nelle aree urbane principali.

2) Ridurre la variabilità stagionale:

- sviluppare prodotti e formule promozionali e rivolgendosi a segmenti/mercati in grado di agevolare l'obiettivo;

3) Accrescere la qualità dell'esperienza dei visitatori:

- migliorare la qualità percepita dell'esperienza dei visitatori;
- monitorare costantemente la soddisfazione complessiva e il value-for-money;
- posizionare come primo passo entrambi su un livello non inferiore a 8 su 10.

3.4 Temi e prodotti strategici per il management e il marketing della destinazione

Bologna è una destinazione per sua natura di turismo culturale declinato in chiave moderna e contemporanea, dove la rilevanza non si gioca più solo sulle risorse culturali del patrimonio storico ma in modo crescente su risorse ed elementi intangibili legati alle arti figurative e alle industrie creative/innovative. Dai punti di forza della destinazione Bologna, che sono molteplici, si sviluppano i principali temi da sviluppare per la costruzione di prodotti turistici e sui quali concentrare risorse e impegni nel prossimo periodo.

Le quote di mercato o di domanda prioritari per la destinazione Bologna sono da ricercare tra quelli con le seguenti caratteristiche:

- Viaggiatori sociali e di mentalità aperta. Desiderosi di sperimentare, ricercano esperienze edonistiche che vengono condivise con altri.
- Viaggiatori frequenti con alta propensione ad immergersi nella cultura, la gente e le atmosfere dei luoghi che visitano.
- Persone che cercano un coinvolgimento autentico e profondo con la destinazione del viaggio.

Questi tre segmenti, composti da persone con livello culturale medio-alto e alto assorbono più di un terzo dei viaggiatori dai paesi occidentali (USA, Francia, Germania, UK). Sarà compito della strategia di progetto approfondire mezzi e strumenti per raggiungerli e contenuti dei vari prodotti da offrire.

Quelli descritti di seguito rappresentano i temi prioritari proposti dall'Amministrazione, accanto ai quali il progetto può eventualmente proporre altri, qualora fossero ritenuti efficaci.

a. Il Centro storico di Bologna

Come confermato anche dalla ricerca⁵ svolta in occasione del progetto City Branding, l'attrazione principale di Bologna turistica è il Centro Storico, spazio da esplorare camminando e pedalando, di cui vivere le atmosfere e le suggestioni. È il nostro prodotto turistico "tutto l'anno" e indipendente dalla presenza di eventi.

Priorità per il progetto:

- Promozione itinerari culturali e storici pubblici e privati, costruzione di una walkway (composta da più tratti) alla scoperta dei luoghi più suggestivi, comprensivi del piano della pedonalità e i Tdays;;
- Promozione dei distretti, dei mercati e del tessuto commerciale nel suo complesso

⁵ <http://www.urbancenterbologna.it/bologna-city-branding/764-bologna-city-branding-la-ricerca-la-ricerca.html>

- Promozione dell'offerta gastronomica.

b. City of Food is Bologna e EXPO 2015

Il cibo è uno degli elementi identitari di Bologna, riconosciuto a livello internazionale in termini di reputazione e varietà dell'offerta. Nell'area urbana bolognese, infatti, sono attivi in questo campo diversi soggetti e istituzioni che affrontano il tema sotto vari aspetti, sociale, ambientale, scientifico, economico, didattico, culturale o ludico. City Of Food⁶ è un progetto che nasce nel 2103 su proposta dell'Amministrazione comunale e in partnership con un gruppo di attori del territorio, raccolti nella piattaforma EXBO⁷. Nato per coordinare tutte le iniziative sul cibo che avvengono nell'area metropolitana di Bologna costruendo la sinergia indispensabile a rafforzare gli obiettivi di marketing territoriale, City of Food ha l'obiettivo primario di promuovere Bologna città del cibo a partire dall'appuntamento di Expo 2015 e oltre.

Priorità:

- Un programma d'azione per promuovere qualità e cultura dell'alimentazione, nutrizione, sostenibilità ambientale, ricerca scientifica, tutela della biodiversità e del suolo agricolo, per la valorizzazione delle eccellenze della città di Bologna e del suo territorio, come sistema locale moderno, dinamico e competitivo.
- Una "Food Commission" strumento operativo in grado di animare un programma strategico per la promozione dell'economia locale del cibo e supportare gli operatori del settore, in particolare gli attori interessati ad investire in nuove attività imprenditoriali.
- Promozione della destinazione in chiave EXPO 2015, anche supportando iniziative e missioni del sistema bolognese all'estero.

c. Città della Musica e città del contemporaneo

Bologna ha ricevuto nel 2006⁸ il riconoscimento di città creativa per la musica da parte dell'Unesco. Da allora la città partecipa al Network delle Città Creative, una rete internazionale che raccoglie città di grandi e medie dimensioni suddivise tra differenti categorie di merito nei settori creativi (musica, cinema, arti digitali, design, gastronomia, artigianato popolare, letteratura).

Bologna non è solo musica. In quanto città del contemporaneo e città creativa, già Capitale europea della Cultura nel 2000, offre una proposta vasta e d'avanguardia che occorre maggiormente valorizzare in termini di promozione nazionale e internazionale. Particolare attenzione andrà data al settore cinematografico, alle arti contemporanee e alle produzioni di valore internazionale.

⁶ <http://www.bolognawelcome.com/cityoffood>

⁷ <http://www.exbo.it/>

⁸ <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/creativity/creative-cities-network/music/bologna/>

Infine, il progetto dovrà proporre una strategia di accompagnamento per le esposizioni dedicate al pittore Giorgio Morandi che sempre più di frequente vengono organizzate all'estero, cogliendo l'occasione per promuovere la destinazione Bologna.

Priorità per il progetto:

- Valorizzazione del riconoscimento Città della Musica UNESCO in chiave di marketing e promozione turistica.
- Promuovere l'offerta Cinematografica ed altri eventuali segmenti culturali cittadini come prodotti turistici.
- Progettare un ufficio stampa nazionale e internazionale per promuovere l'offerta culturale annuale, con specifici progetti per le rassegne estive e invernali.
- Promozione della destinazione anche supportando iniziative e missioni del sistema bolognese all'estero su mandato del Comune di Bologna, quali ad esempio gli eventi promossi da Bologna Fiere (es. Shanghai Contemporary, Cosmoprof Las Vegas ecc.) o di altri attori locali di grandi e piccole dimensioni.

d. Bologna, la Regione e la via Emilia

Bologna partecipa all'Unione di prodotto Città d'arte riconosciuta dalla Regione Emilia-Romagna. In quanto tale collabora alla promozione turistica della rete di città colligate dalla via Emilia e non solo, nell'ambito delle politiche di promozione regionali. Questa collaborazione rappresenta una doppia opportunità da sfruttare meglio nel futuro. In quanto scalo internazionale e porta di accesso del sistema regionale, Bologna può infatti essere un valore aggiunto per la rete urbana regionale, allo stesso tempo, per la nostra destinazione, risulta importante allargare l'offerta in termini di contenuti e itinerari facilmente raggiungibili e interessanti quali quelli delle altre città d'arte. Questo tema può aiutare a catturare turisti per una permanenza più lunga.

Priorità per il progetto:

- Sviluppare formule con pernottamento a Bologna e visite giornalieri ovvero circuiti che coinvolgano in primis Modena (terra dei Motori, estensione City of Food, Romanico), Ferrara e Ravenna (es.: Siti Unesco Storico-culturali, Delta del Po, ecc.), in collaborazione con Unione città d'arte e APT servizi Emilia-Romagna.
- Inclusione nell'informazione turistica dei principali eventi e risorse delle altre città del distretto via Emilia.

e. Promozione segmento MICE

Il segmento MICE è un prodotto già esistente per quanto riguarda la componente Congressuale/Meeting; in gran parte da costruire per quanto riguarda quella Incentive. Il Congressuale trova condizioni favorevoli nella facile raggiungibilità, nell'attrattiva del sistema urbano e turistico-ricettivo, nella presenza di centri generatori di domanda (Università, Imprese, Sanità, ecc.). Tuttavia per ambire ad un ruolo primario in questo mercato sconta la capienza ridotta delle sale congressuali e la mancanza di una sede moderna e di grandi dimensioni.

Priorità per il progetto:

- Progettare un Convention Bureau per puntare a posizionare Bologna a livello europeo nei segmenti degli eventi organizzati da associazioni oppure in ambito corporate meeting che potranno essere ospitati nelle strutture congressuali oppure all'interno di dimore storiche.
- In riferimento all'Incentive creare le condizioni per uno svilupparlo in tempi brevi. Il sistema turistico locale possiede spunti ed elementi (dai brand dei motori ai prodotti enogastronomici, ai castelli e le sedi storiche, allo shopping) che occorre trasformare in esperienze appetibili per le imprese con programmi di incentivazione.
- Progettare i processi di candidatura della città per grandi eventi e di punto di contratto unico per l'organizzatore che desidera svolgere a Bologna il proprio evento favorendo l'interfaccia con l'Amministrazione comunale, le associazioni di categoria, gli operatori economici.

f. Turismo responsabile e paesaggio metropolitano

Il turismo responsabile è il turismo attuato secondo principi di giustizia sociale ed economica e nel pieno rispetto dell'ambiente e delle culture. Il turismo responsabile riconosce la centralità della comunità locale ospitante e il suo diritto ad essere protagonista nello sviluppo turistico sostenibile e socialmente responsabile del proprio territorio. Opera favorendo la positiva interazione tra industria del turismo, comunità locali e viaggiatori. L'area metropolitana bolognese possiede esperienze estremamente interessanti in questo settore, anche alla luce dell'estremo valore del paesaggio naturale proprio.

Priorità per il progetto:

- Valorizzare il patrimonio ambientale e culturale del territorio metropolitano anche attraverso la realizzazione di itinerari tematici e iniziative organiche tese a promuovere turismi vocazionali (bici, MTB, escursionismo, ecc.) sia in aree meno conosciute e visitate, sia in aree "turisticamente" più mature;
- Promuovere il cicloturismo in chiave locale e internazionale, posizionando la destinazione Bologna nelle reti e nei circuiti europei;
- Valorizzare la collina bolognese per favorirne la promozione, la fruizione turistica e la conoscenza, un territorio così vicino al centro storico ma ricco di natura, spazi verdi, biodiversità e che si sta arricchendo di opportunità per il tempo libero.

4. Destination Management e proposta organizzativa

Il progetto dovrà riunire diversi ruoli, da quelli propriamente indirizzati verso i pubblici esterni a quelli indirizzati verso l'interno del sistema (stakeholder engagement, costruzione di partnership e network, assistenza tecnica agli operatori, sensibilizzazione della comunità residente, ecc.). Tutti aspetti che determinano la competitività di lungo termine della destinazione. La prospettiva temporale è fondamentale per la costruzione dei fattori di competitività: l'agire a breve-medio termine ma in un quadro di strategie e obiettivi di medio-lungo consente infatti di dare solidità e continuità ai processi.

La proposta progettuale dovrà tenere conto di questi aspetti e dovrà essere credibile nella propria configurazione organizzativa nonché nella sostenibilità delle azioni presentate. A questo proposito, l'Amministrazione intende fornire alcune raccomandazioni relative agli standard organizzativi e manageriali attesi.

4.1 Professionalità, curricula e selezione del personale

Il progetto dovrà essere diretto da figura di comprovata esperienza manageriale nel settore, in grado di gestire processi altamente complessi e di garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività svolte per conto dell'Amministrazione Comunale. Per le figure apicali si richiedono esperienze nel settore del turismo e del marketing territoriale, un'ottima conoscenza del sistema locale.

Nel complesso il personale dovrà mantenere uno standard professionale adeguato. Si valuterà positivamente la presentazione in sede di progetto di un programma di assunzioni rivolte al territorio bolognese, con particolare riferimento al target giovani sotto i 35 anni e neolaureati, con disponibilità ad offrire percorsi formativi e di inserimento.

4.2 Turismo digitale

Le innovazioni tecnologiche e digitali dell'ultimo decennio hanno avuto un profondo impatto sui servizi turistici, portando una sostanziale innovazione anche nella comunicazione, nei processi, negli stessi servizi turistici. Secondo il "Laboratorio per il turismo digitale" recentemente costituito dal Ministero per i Beni Culturali italiano⁹, il turismo pesa per circa il 50% dell'intero e-commerce mondiale. In Italia l'economia digitale ha però un ruolo ancora marginale. Ne scontano le conseguenze, in particolare, l'offerta e la sua commercializzazione, che appaiono spesso inadeguate, quando non del tutto assenti, rispetto a quelle dei principali competitor internazionali. E' imprescindibile affrontare il tema della promozione e della commercializzazione, delle tecnologie digitali, dei canali di comunicazione a supporto, temi ormai assolutamente pervasivi sia nelle scelte di viaggio che in quelle d'acquisto e successive.

Il Comune di Bologna e la Regione Emilia-Romagna considerano da tempo il turismo digitale una frontiera prioritaria. A questo proposito si sono già attivati numerosi progetti e sperimentazioni positive. Il progetto dovrà partire da qui ed elaborare una propria proposta all'altezza delle esigenze del mercato e degli utenti. Particolare rilevanza verrà data alla capacità di mettere in rete le strutture ricettive locali e di fornire loro vantaggi competitivi nei processi di commercializzazione e posizionamento.

L'attuale sito turistico ufficiale del Comune di Bologna (www.bolognawelcome.com) risponde oggi alle esigenze di un moderno medium digitale di supporto alla scelta della destinazione, alla prenotazione, alla costruzione di esperienze, alla condivisione tra visitatori. I numeri lo confermano: quasi 1,5 milioni di single user nel 2013, quasi raddoppiati nel 2014 sulla base dei primi cinque mesi dell'anno con una crescita sia del mercato domestico che di quello internazionale (in particolare i mercati distanti). Si chiede di rafforzare questo percorso descrivendone modalità e potenzialità.

4.3 Promozione del brand Bologna

Come anticipato, il progetto City Branding ha l'obiettivo di definire una narrazione condivisa della città. Questo obiettivo si traduce nell'individuazione di un concept narrativo e di un'identità visiva di Bologna. Affidato alla Divisione marketing territoriale dell'Urban Center di Bologna, il progetto ha l'obiettivo di accrescere l'efficacia delle politiche di marketing territoriale veicolando a livello locale, nazionale e internazionale, raggiungendo i diversi pubblici di riferimento.

⁹ <http://tdlab.beniculturali.it/gruppi-di-lavoro/promozione-e-commercializzazione/scheda-di-progetto/>

Si richiede di supportare il Comune e l'Urban Center per:

- Posizionare il brand Bologna presso mercati e segmenti in grado di raggiungere gli obiettivi prefissati qualitativi e di crescita quantitativi.
- Progettare campagne che rinforzino i concetti sottostanti il payoff "... is Bologna" e la vision e aumentino la percezione di una destinazione "da non perdere".
- Produrre messaggi che enfatizzino i valori, associati al brand, di modernità-tradizione, innovazione e creatività, sostenibilità sociale e inclusione, sostenibilità ambientale, attenzione alle esigenze di tutte le categorie di ospiti, in particolare quelle svantaggiate.
- Evitare campagne di pura fascinazione; preferire messaggi legati a benefici di vissuto e orientati a spingere all'acquisto.
- Per le caratteristiche dei segmenti target, privilegiare il ricorso a media non tradizionali, in particolare web e social media e connesse attività di SEO/SEM.
- Per le pubblicazioni limitare a poche unità la stampa cartacea e privilegiare supporti digitali .

Tra le azioni richieste nell'ambito branding, si dovrà predisporre l'implementazione di un progetto denominato "Ambasciatori". Si tratta nello specifico di avviare e realizzare un progetto traendo ispirazione da buone pratiche internazionali e in particolare dall'iniziativa della città di Lione "Ambassador Project Only Lyon" (www.onlylyon.org), allo scopo di: promuovere la notorietà della città; alimentarne il networking internazionale; importare opportunità, best practice, progetti da sviluppare; rafforzare la capacità di lobbying positivo della città in contesti internazionali.

4.4 Costruzione e distribuzione/vendita di proposte commerciali

Sotto questo profilo il progetto dovrà descrivere come si intende operare e presentare una previsione all'interno del "Business plan". Qualora il progetto preveda introiti ottenuti tramite l'attività di commercializzazione della destinazione dovranno essere esclusivamente reinvestiti nel progetto di promozione della destinazione stessa.

Il management di progetto dovrà avere l'obiettivo di:

- Ottenere informazioni di mercato utili a coinvolgere gli operatori su nuove opportunità di business.
- Orientare ed assistere il sistema turistico-ricettivo locale verso la costruzione di offerte e proposte commerciali coerenti con tematismi ed eventi della destinazione ed idonee alle specifiche condizioni di mercato.
- Costruire direttamente proposte commerciali solo per prodotti "complessi" o in ogni caso non concorrenziali a quelli degli operatori.
- Individuare e coinvolgere i canali e gli operatori commerciali più efficaci e coerenti con i prodotti della destinazione perché diventino partner attivi.
- Distribuire/vendere le proposte direttamente (b2c) oppure mediante partner commerciali (b2b2c), agevolando le agenzie di viaggio locali attive sul fronte incoming.
- Supporto al sistema locale.

4.5 La collaborazione con gli attori locali e le associazioni di categoria

Sotto questo profilo il progetto dovrà descrivere come si intende operare per :

- Monitorare tendenze di mercato, best practice ed innovazioni di processo e di prodotto nel mercato e individuare le modalità per adattarli, considerarli eventualmente introdurli nella filiera turistica locale.
- Favorire la collaborazione tra gli operatori del sistema, la realizzazione di azioni coordinate, la costruzione di reti di prodotto.
- Promuovere le opportunità di impiego e di imprenditorialità nel turismo della città.
- Individuare le necessità formative e di aggiornamento professionale sia per manager che per personale di staff; realizzazione di iniziative per aumentare il raccordo tra bisogni delle imprese e offerta formativa.
- Disegno e realizzazione di progetti formativi, rivolti a decision maker del sistema di offerta, sia pubblico che privato, con specifico riferimento alla gestione, all'accoglienza, alla costruzione di offerte, ai fattori critici per competere sul mercato.
- Azioni di informazione/sensibilizzazione verso i residenti sull'importanza del turismo, l'adozione di comportamenti virtuosi.

4.6 Customer care, indicatori e misura delle performance

Il progetto dovrà prevedere un sistema di customer care e di indicatori per la misurazione della propria performance. L'analisi del ritorno dell'investimento in termini di soddisfazione dei visitatori, modifica della percezione della destinazione, impatti socio-economici di specifiche iniziative, sono fondamentali per ottimizzare le risorse, migliorare l'efficacia delle azioni, minimizzare il rischio di insuccesso.

Si dovrà inserire come processo sistematico la verifica di efficienza-efficacia della spesa: un sistema che consenta di raccogliere, durante la realizzazione, parametri di output delle azioni e che renda possibile valutare la coerenza e l'efficacia del programma di marketing realizzato rispetto agli obiettivi fissati nel Piano strategico presentato

Linee-guida:

- sviluppo di procedure sistematiche di audit (misurazione/verifica dell'efficacia e dell'impatto) delle azioni intraprese (iniziative e strumenti promozionali, eventi, ecc.), in collaborazione con l'Università e centri studi;
- azioni periodiche di divulgazione, aggiornamento degli stakeholder, assistenza agli operatori, sui risultati ottenuti.
- In parallelo alle statistiche pubblicate dalla Provincia un domani dalla Città metropolitana, serviranno sistemi di rilevazione settimanali sui dati di presenze, occupazioni e ricavo medio.

5. Punti IAT del Comune di Bologna e attività online

Il soggetto selezionato dovrà supportare il punto IAT di Piazza Maggiore, anche proponendo una nuova immagine coordinata e un riallestimento degli spazi al fine di migliorare la comunicazione all'utenza; dovrà proporre attività di promozione e accoglienza.

5.1 Gli IAT comunali

Attualmente, l'Amministrazione comunale dispone di due punti IAT, in Piazza Maggiore e Aeroporto. Nei prossimi anni, potranno essere aperti anche altri eventuali IAT sul territorio comunale.

Al Progetto si chiede di:

- proporre una nuova immagine coordinata e un riallestimento degli spazi al fine di migliorare la comunicazione all'utenza;
- ripensare ed eventualmente gestire lo IAT Aeroporto per ottimizzarne la funzionalità e l'integrazione con i servizi offerti dall'Aeroporto stesso e da altri attori presenti;
- proporre attività di promozione commercializzazione ed accoglienza.
- assicurare il sistema di controllo dell'imparzialità del servizio erogato;
- fornire servizi offerti in attuazione della legge regionale n.7 del 31 marzo 2003;
- garantire che il sistema di prenotazione delle strutture ricettive sia in grado di gestire le seguenti funzioni:
 - anagrafica degli alberghi aderenti completa di tutte le caratteristiche necessarie alla loro descrizione ed alla selezione secondo diversi parametri di ricerca;
 - immissione della disponibilità comunicata dagli alberghi;
 - aggiornamento e variazione della disponibilità caricata;
 - ricerca della disponibilità alberghiera sulla base dei parametri richiesti dal turista;
 - ricerca e variazione delle prenotazioni emesse;
 - comunicazione dell'avvenuta prenotazione o variazione di prenotazione con l'invio automatico;
 - gestione delle statistiche di controllo delle attività suddivisa per albergo, classifica, parametri di ricerca, operatore, periodo, data di immissione delle prenotazioni, data di arrivo del cliente;
 - emissione del voucher di prenotazione sul quale sono riportati durata del soggiorno, tipologia della camera prenotata, prenotazione richiesta, prezzo, modalità di pagamenti e note informative utili al cliente o della prenotazione "last minute";
 - orari dei servizi e modalità gestionali con ipotesi di integrazione funzionale ed organizzativa fra servizi comunali e servizi offerti;
 - promozione e coordinamento delle modalità di accesso per gli operatori del sistema nel fornire i servizi offerti, con evidenziate le capacità di aggregazione di fornitori del servizio turistico, con indicato il livello di apertura a tutti gli interlocutori,

I soggetti partecipanti dovranno possedere i requisiti di legge previsti, nonché possedere da più di tre anni licenza di agenzia viaggi in base a quanto previsto dalla n.7 del 31 marzo 2003.

5.2 Il sito turistico ufficiale del Comune

Per supportare e realizzare il Progetto sarà affidato il sito turistico ufficiale del Comune di Bologna. Al Settore Marketing e Turismo del Comune spetterà, invece, il compito di supervisionare l'attività gestionale del sito e di fornire contenuti d'interesse. Qualsiasi tipo di utente dovrà poter trovare sul sito le informazioni e i materiali di cui necessita e all'occorrenza avere un a disposizione un tutor digitale per l'assistenza.

In particolare, sul portale di destinazione si dovrà rendere disponibile tutta l'informazione anche tenendo conto:

- del supporto utilizzato per la richiesta (PC, smartphone, tablet, ecc.);
- della lingua del richiedente;
- della localizzazione sul territorio;
- delle richieste personalizzate;
- dell'accessibilità del sito da parte di utenti con handicap.

Gli eventuali introiti dei servizi online vendibili vanno reinvestiti esclusivamente nella realizzazione del Progetto stesso:

- servizi di prenotazione (camere, eventi, biglietti);
- gestione di tour e visite Guidate;
- la Card turistica cittadina (oggi denominata Bologna Welcome Card);
- vendita di prodotti di marchi rinomati (esempio Lamborghini, Ducati, Università, Cineteca ecc.);
- sviluppo e vendita di una linea di prodotti con il nuovo brand della città.

6. Il patrimonio comunale come asset per la promozione della città

Per supportare e realizzare il Progetto saranno affidati Palazzo Re Enzo - Podestà e le Due Torri quali asset da gestire, valorizzare e promuovere a fini istituzionali, turistici e culturali.

Palazzo Re Enzo - Podestà è un complesso storico-monumentale costituito dal Palazzo Re Enzo, Palazzo del Podestà e Palazzo del Capitano. Gli spazi sono destinati a manifestazioni congressuali ed espositive. La struttura permette di creare fino a tre sale riunioni in contemporanea, con una superficie di 830 mq nella sala principale e di 430 mq nelle due sale minori; oppure di disporre di aree per l'organizzazione di mostre ed esposizioni o di eventi su una superficie complessiva di 1.700 mq. A seconda delle diverse esigenze le aree possono essere combinate e integrate tra loro, garantendo la disponibilità degli spazi di servizio necessari: area ristorazione, uffici, guardaroba, ecc. La corte interna al piano terra ed il loggiato al primo piano completano l'offerta delle aree disponibili. All'interno di questi spazi si trovano i locali dello IAT di Piazza Maggiore. Tale struttura si presta ad essere sede strategica per le

attività di marketing della destinazione e in particolare per le funzioni di Convention and visitor bureau.

Le Due Torri sono il simbolo comunemente riconosciuto di Bologna e sono composte dalla Torre degli Asinelli, costruita tra l'anno 1109 e 1119 dalla famiglia omonima e passata al Comune già nel secolo successivo. Alta 97,20 m presenta uno strapiombo di 2,23 metri e una scalinata interna di 498 gradini terminata nel 1684. Il basamento è circondato da una 'rocchetta' realizzata nel 1488 per ospitare i soldati di guardia. Oggi sotto il portico sono state ricollocate alcune botteghe di artigianato a ricordo della funzione commerciale svolta dal medievale 'mercato di mezzo'. La vicina Torre Garisenda, coeva alla precedente, si differenzia visivamente per la minore altezza di soli 47 metri e il forte strapiombo (3,22 m) dovuto ad un precoce e maggiore cedimento del terreno e delle fondamenta. Attualmente entrambe le torri sono scarsamente valorizzate e prive di un efficace e integrato piano di gestione. Con l'affidamento si intende rilanciare questo importante asset patrimoniale, non in una logica meramente commerciale ma di contenuto ed attrazione essenziale per la promozione della nostra città.

Si richiede un piano di gestione di Palazzo Re Enzo - Podestà e delle Due Torri per la durata della convenzione con il Comune di Bologna. L'eventuale utilizzo a fini commerciali degli spazi è permesso, ma solo ed esclusivamente ai fini della sostenibilità del Progetto di promozione della città presentato in sede di gara. Eventuali entrate dalle attività dovranno quindi essere previste nel business plan presentato.

7. Le risorse dell'Imposta di soggiorno

Il Comune di Bologna ha istituito l'imposta di soggiorno in vigore dal 1° settembre 2012, e nel rispetto delle indicazioni legislative, destina i proventi dell'imposta di soggiorno a progetti finalizzati alla promozione nazionale e internazionale della destinazione "Bologna". L'imposta di soggiorno è istituita, infatti, in base alle disposizioni previste dall'art.4 del Decreto Legislativo 14 marzo 2011 n.23. Nel complesso, il relativo gettito è destinato a finanziare gli interventi, previsti nel bilancio di previsione del Comune per il turismo, la manutenzione, fruizione e recupero dei beni culturali ed ambientali, nonché i servizi pubblici locali.

L'Amministrazione comunale ha deciso di programmare nel proprio bilancio pluriennale una previsione di entrate relative a questa imposta, suddividendo i capitoli di spesa presso i budget relativi ai Dipartimenti. Il Dipartimento Economia e promozione della città ha pertanto un proprio budget pluriennale a disposizione e vincolato a sostenere le azioni di promozione della destinazione Bologna. Accanto a queste risorse, presso il budget del Dipartimento sono state allocate anche le risorse che la Camera di Commercio ha deciso di destinare negli anni 2014, 2015 e 2016 a seguito della sottoscrizione in data 30 maggio 2014 di un nuovo "Protocollo d'intesa per la promozione turistica" finalizzato a condividere strategie e azioni per valorizzare e promuovere il sistema turistico comunale e provinciale.

Al fine di ottimizzare e non disperdere le risorse sopra descritte, l'Amministrazione intende affidare parte importante di queste per supportare e realizzare il progetto selezionato, da reinvestire in attività di accoglienza a livello locale, di promozione a livello nazionale e internazionale, coerentemente con la strategia di management e marketing territoriale triennale presentata dal progetto vincitore di gara. L'imposta di soggiorno verrà reimpiegata assolutamente in modo prioritario sul progetto selezionato, fatto salvo il mancato incasso della stessa da parte dell'Amministrazione. L'iniziativa del Comune è da intendersi come contributo ad una più complessiva azione che la città sta mettendo in atto nel suo complesso, grazie agli investimenti e alle sinergie espresse dai vari attori economici e associativi interessati a valorizzare la destinazione Bologna e il sistema turistico locale. In questa direzione, l'Amministrazione si muove individuando una progettualità che possa usufruire solo in parte di risorse comunali per coprire una sfera di attività che va oltre la mission istituzionale del nostro ente aprendo una nuova frontiera di innovazione e sussidiarietà.