Strategia pe scurt

Strategia de Dezvoltare și Marketing Turistic a Destinației Brașov 2027–2034 · Volumul I, paginile de deschidere · OMD Brașov · BrandBerry srl / Horwath HTL România / GMP CommUnity

Aceste pagini spun ce decide strategia: direcția, obiectivele, politicile și primul an. Restul Volumului I arată de ce și cum.

> **Viziunea 2034.** Până în 2034, Brașovul își asumă rolul de capitală a Carpaților și este recunoscut astfel în Europa. Orașul cosmopolit al munților, din care vizitatorul ajunge ușor, fără mașină și în orice anotimp, în natură, în Poiana Brașov și în Carpați, rămâne mai multe zile și pleacă având un nou prieten, Brașovul.

Brașovenii susțin turismul pentru că îi văd beneficiile. „Capitala Carpaților" se spune cu dovezi, niciodată ca superlativ; recunoașterea se verifică prin indicatorii viziunii (secțiunile 2.1 și 4.5) [I].

Ambiția 2034. Până în 2034, Brașovul devine destinația din România în care turismul creează cea mai multă valoare pentru oraș și pentru locuitorii lui, pentru turiști și vizitatori: un loc în care vizitatorii aleg să rămână mai multe zile, în orice anotimp (secțiunea 2.4) [I].

Misiunea. OMD Brașov, împreună cu Primăria Municipiului Brașov și cu Consiliul Local, cu alte autorități publice și cu operatorii din turism, administrează Brașovul ca destinație unitară: coordonează oferta, calendarul și informarea, primește vizitatorul la același standard oriunde ar intra în destinație, măsoară efectele turismului asupra orașului și asupra locuitorilor și orientează valoarea produsă de turism către oraș, stațiune și natură (secțiunea 2.2) [I].

Poziționarea și promisiunea. „Brașovul este prietenul tău din Transilvania": la Brașov ai un prieten, omul locului, care te salută și te ajută să descoperi orașul cu multe culturi, muntele care începe în oraș și Transilvania din jur. Promisiunea mărcii, „Brașov, prietenul tău din Transilvania", este și o promisiune de comportament, a localnicilor și a autorităților, și capătă chip prin rețeaua „Prietenii tăi din Transilvania", ghizii, instructorii și prestatorii curatoriați și pregătiți permanent de OMD (secțiunile 2.3 și 3.14; S6) [I].

Valorile. Valorile destinației sunt cele ale hărții salutului, exercițiul prin care s-a trecut de la valorile brașovenilor la gestul care le exprimă: primirea (ospitalitatea, orașul cosmopolit, deschis altor culturi), recunoașterea (mândria fără aroganță, solidaritatea), încrederea (siguranța, incluziunea) și reciprocitatea (respectul, prietenia); personalitatea mărcii este cea a salutului transilvănean „Servus", forma de eleganță a ospitalității, un „sunt aici ca să te simți bine" spus oaspetelui, cu filiația ospitalității de cel mai înalt standard din Europa Centrală. Harta salutului și decriptarea ei se citesc în secțiunea 3.14 și în brieful mărcii [I].

Scenariul ales și condițiile lui. Dintre trei scenarii, strategia alege creșterea în valoare: valoare adăugată directă din turism de circa 787 de milioane de lei în 2034 (prețuri 2025), față de 535 în 2025; în statistica oficială, cel puțin 900.000 de sosiri înregistrate, un sejur de cel puțin 2,0 nopți (2,2 ca prag al ambiției) și un grad de ocupare pe locuri-pat de cel puțin 37%, cu o presiune în lunile de vârf de numai +5% (secțiunea 1.9) [E]. Creșterea este reușită numai dacă

două condiții rămân îndeplinite, măsurate ca KPI-reper: acceptarea turismului de către locuitori și satisfacția vizitatorilor [I].

Focusul. Două treimi din acțiunile de marketing ale strategiei și din bugetul de promovare se îndreaptă către atragerea turiștilor străini de pe pieţele în care Braşovul are acces direct, cu avionul, cu trenul de noapte și cu mașina, pentru ca sejurul de 2,0 nopți, cu 2,2 ca prag al ambiției, să aibă șanse reale de reușită: pieţele externe aduc sejururi mai lungi și cheltuială mai mare pe noapte, iar piața românească, peste 80% din sosiri, a stagnat în 2025 (secțiunile 1.8 și 3.14) [I].

Cum este construită strategia

Strategia este construită în cascadă: cele 12 provocări-cheie ale destinației duc la 5 obiective strategice, la 21 de obiective de dezvoltare, la 7 politici-cheie și 6 politici orizontale și la 392 de măsuri, dintre care 119 sunt măsuri-cheie. Fiecare nivel răspunde nivelului de deasupra: orice măsură se poate urmări în sus până la obiectivul pe care îl servește, iar orice obiectiv se poate urmări în jos până la măsurile care îl realizează.

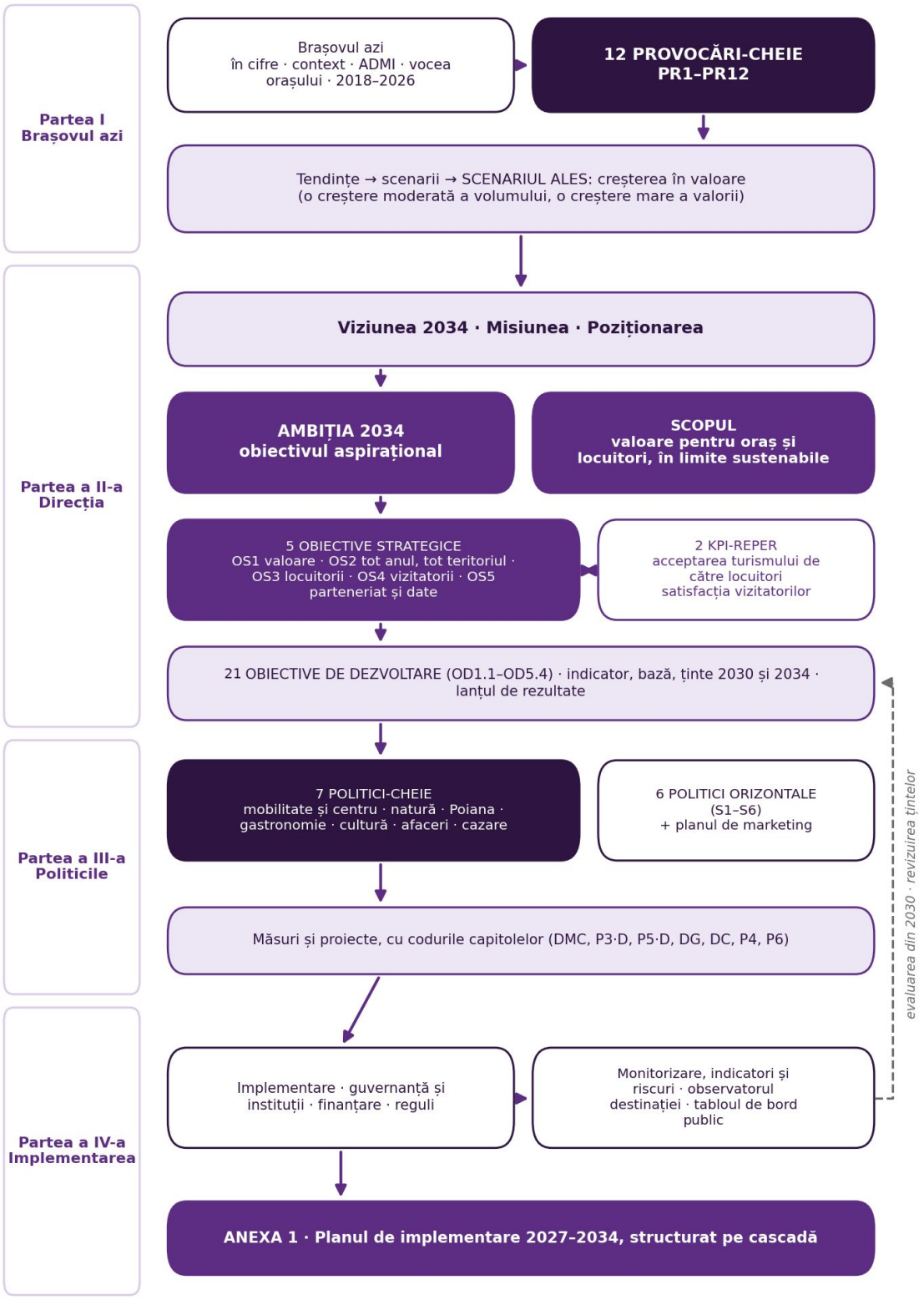

Figura 1. Schema logică a strategiei

Sursa: echipa de proiect [I].

Cum a fost construită. Strategia pornește de la consultarea Etapei I (22 de interviuri, cu 24 de subiecți, 12 consultări de grup și o masă rotundă cu arhitecții, 148 de teme), de la cercetarea națională de referință asupra călătorilor români, de la baza consolidată de recenzii online, de la diagnosticul integrat ADMI, de la statistica oficială și de la modelarea financiară a scenariilor; direcția mărcii vine din analiza interviurilor și a atelierelor și din debriefurile managerului de proiect, ca sociolog și cercetător, împreună cu expertul în design al echipei de proiect: brieful mărcii, harta salutului și propunerea de personalitate. Deciziile sunt ale echipei de proiect, cu execuția susținută de instrumente de inteligență artificială sub control uman permanent (metodologia, la sfârșitul Volumului I). Fiecare afirmație poartă un marcaj: [C] date confirmate, [E] evaluări ale echipei, [I] interpretări și propuneri, [D] declarații din consultare.

Cele cinci obiective strategice

Tabelul 1. Obiectivele strategice și țintele pentru 2034

Obiectivul	Ținta pentru 2034
OS1. Mai multă valoare pentru fiecare vizitator	valoare adăugată directă de 787 de milioane de lei (prețuri 2025), față de 535 în 2025; sejur de cel puțin 2,0 nopți (2,2 ca prag al ambiției); cheltuiala reală pe noapte +14%; RevPAR în creștere reală de cel puțin 25%; sosirile în structurile autorizate în creștere în fiecare an
OS2. O destinație folosită tot anul și pe tot teritoriul ei	grad de ocupare pe locuri-pat de cel puțin 37%; primăvara, cel puțin 23% din înnoptări; în Poiana, ponderea iernii în înnoptările stațiunii scade cu o cincime față de 2027, prin creșterea celorlalte anotimpuri; Brașovul în top 20 al destinațiilor de Halloween, în cel puțin două clasamente internaționale
OS3. Turism acceptat și susținut de locuitori	indicele de acceptare nu coboară sub nivelul din 2027
OS4. Vizitatori mulțumiți de o experiență de calitate	recomandare de cel puțin 80%; nota recenziilor de cel puțin 4,50
OS5. O destinație administrată în parteneriat, pe bază de date, cu impact controlat asupra naturii	acordul de mandat al OMD; 12 serii-cheie ale observatorului; planul Tâmpei revizuit; operatorii raportează consumul de apă și de energie și ponderea produselor locale

Sursa: secțiunile 2.5 și 2.6 [I].

Cele treisprezece politici, pe scurt

Tabelul 2. Politicile strategiei

Politica	Ce face
1. Mobilitatea și centrul istoric	un centru care se parcurge pe jos, cu

Politica	Ce face
	parcarea la margine; alternativa (parcarea de transfer, naveta, transportul public) precede orice restricție; legătura aeroport–oraș, prima urgență, până în vara lui 2027
2. Natura pe patru anotimpuri și turismul activ	natura din jurul orașului ca produs pentru fiecare anotimp, accesibilă gradat; locuitorii, primii beneficiari; Tâmpa cu plan revizuit, harta unică a traseelor, prevenția pentru urs, siguranța montană; programul „Brașov, destinație de ciclism montan”
3. Poiana Brașov, stațiune premium	standard premium în toate serviciile, zona zero ca centru al stațiunii, regulamentul stațiunii și planul urbanistic zonal; domeniul public dezvoltat prin programele de investiții ale municipiului; operatorii construiesc împreună experiența stațiunii
4. Gastronomia	dezvoltarea precede promovarea: reperele culinare documentate și protejate, produsele Țării Bârsei în meniuri și pe piață, formarea pentru ospitalitate, bucătăria contemporană, terasele conforme, micul dejun contractat pentru apartamente, eticheta de calitate cu criterii publice
5. Cultura și orașul viu	Junii în Registrul patrimoniului imaterial, patrimoniul citit pe straturi, cu Sfântul Bartolomeu deschisă și pe traseu, centrul istoric cu un regim vizual unitar, ca ansamblu arhitectural protejat, cu Codul comunicării comerciale la nivel stradal, și locuit, cu un program al locuirii, muzeele cu bilet comun, spațiile municipale adecvate valorificate pentru evenimente și activități culturale, orașul viu seara, subcentrele de cartier refăcute, Brașov Dark Fantasy Fest
6. Turismul de afaceri și centrul expozițional	cerere nouă în zilele lucrătoare și în extrasezon: centrul de congrese și expoziții dezvoltat etapizat (etapa 1 de 20.000 mp, extensibilă la 50.000 mp, după studiul de fezabilitate din 2027; dezvoltarea până la 100.000 mp, decizia autorității locale) și biroul de convenții al OMD
7. Cazarea și apartamentele turistice	aceleași reguli și aceeași taxă pentru toate formele de cazare, numărul de înregistrare în

Politica	Ce face
	fiecare anunț, colectarea taxei speciale pentru promovarea turistică prin platforme, stimulente, nu interdicții
S1. Prelungirea șederii	produsele vândute pe durate, pachetele comune, cardul oaspetelui, circuitele regionale fără autoturism, sejurul oraș și stațiune
S2. Calendarul destinației	un singur calendar, ținut de OMD și publicat cu un an înainte, cu zonarea evenimentelor pe scări și cu evenimentele-ancoră în extrasezon
S3. OMD ca liant	mandatul OMD pentru funcțiile de destinație, resursele din taxa specială pentru promovarea turistică, conform statutului, parteneri noi, grupuri de coordonare, schimbul de experiență cu OMD-uri europene, Ljubljana întâi, consultarea continuă în implementare, fără structuri administrative noi
S4. Informarea integrată, digitalul și datele	codul QR al destinației, agenda integrată, harta unică a traseelor, Centrul de Informare refăcut; observatorul destinației, cu 12 serii-cheie și tablou de bord public
S5. Identitate fără kitsch și brand	ordinea vizuală a centrului și a stațiunii, cu Codul comunicării comerciale la nivel stradal, povestea-nucleu, verificarea atestărilor istorice, suvenirurile identitare; promisiunea mărcii, stabilită
S6. Oameni și competențe	rețeaua „Prietenii tăi din Transilvania”, educația ca parte a OMD, cultura recomandării, formarea comună a personalului

Sursa: Partea a III-a [I]. Planul de marketing (secțiunea 3.14) decurge din politici: publicurile prioritare, produsele pe anotimpuri, pieţele externe cu zbor direct, comunicarea curatoriată.

Primul an. 2027 este anul fundațiilor: mandatul OMD aprobat în Adunarea Generală, planificarea utilizării taxei speciale pentru promovarea turistică de către OMD, conform statutului, regulile de parcare, regulamentul stațiunii, bazele lipsă măsurate de observator. Urmează, în 2028, planul urbanistic zonal al Poienii, harta unică a traseelor, tabloul de bord public și decizia asupra candidaturii la titlul de Capitală Europeană a Culturii; în 2029, planul revizuit al Tâmpei; în 2030, evaluarea intermediară; în 2034, evaluarea finală (secțiunea 4.1) [I].

Avertismentele. Strategia își spune singură ce ar face-o să eșueze (secțiunea 4.7): ambiția poate depăși capacitatea administrativă și economică de implementare, de aceea planul anual reține întâi măsurile-cheie și nicio măsură nu rămâne fără responsabil nominalizat; dezvoltarea se măsoară în valoare, nu în numărul de turiști; orașul este al locuitorilor, iar presiunea turismului se măsoară anual, pe cartiere, cu praguri de alertă; promovarea vine după dezvoltare, iar gastronomia este întâi un sector al orașului și abia apoi un argument de marketing; beneficiile se dispersează spre cartiere, Poiana și Țara Bârsei; capacitatea de suport are limite scrise; cei care aplică strategia sunt consultați continuu; iar continuitatea peste mandate se asigură prin acte, nu prin intenții. Brașovul trebuie să devină un oraș mai bun de locuit, nu doar mai atractiv de vizitat [I].