



## Merytoryczny plan działań PROT na rok 2020

### Aktualny stan gospodarki turystycznej woj. pomorskiego, trendy, założenia i cele działania.

Gospodarka turystyczna regionu pomorskiego w sposób stabilny i zrównoważony stale rozwija się, szacuje się że w roku 2019 firmy z obszaru usług turystycznych wygenerował przeszło 6% PKB dla gospodarki naszego województwa. Miniony rok przyniósł kolejny wzrost w liczbie miejsc noclegowych zarówno w obiektach kategoryzowanych jak również apartamentach i obiektach najmu krótkoterminowego. Największy wzrost ilości obiektów przygotowanych do obsługi gości odnotowano w Trójmieście oraz w pasie nadmorskim, jednak widoczny jest również rozwój bazy noclegowej w pozostałych subregionach województwa pomorskiego. Stale rozwijana siatka połączeń lotniczych sprawia, że w 2019 roku gdańskie lotnisko obsłużyło ok 5 mln pasażerów, połączenia promowe ze Szwecją, kolejowe z Warszawą i Krakowem oraz oddanie do użytku w Polsce kolejnych odcinków dróg ekspresowych (m.in. S7 i S6) przyczyniły się do utrzymania tendencji wzrostowej w liczba turystów odwiedzających region pomorski.

Planując działania na rok 2020 PROT bierze pod uwagę wyraźne trendy w turystyce krajowej i międzynarodowej, długoterminową strategię promocji Polski oraz województwa pomorskiego w obszarze turystyki, potencjał oferty i produktów regionu, oraz oczekiwania członków stowarzyszenia. Podejmowane inicjatywy bazują na dostępnych narzędziach marketingowych oraz podmiotach współpracujących z PROT co zwiększa zasięg działań oraz pozwala dotrzeć do określonej grupy docelowej.

Wśród międzynarodowych trendów turystycznych w roku 2020 jeszcze większe znaczenie niż dotychczas będą miały m.in.: troska o środowisko naturalne i zrównoważony rozwój, realizowanie pasji i przeżywanie indywidualnych doświadczeń, aktywny tryb życia i rozwój filozofii slow life, starzenie się społeczeństwa, jeszcze większe znaczenie nowych technologii przy podejmowaniu decyzji zakupowych czy ekonomia współdzielenia. Co za tym idzie należy przygotować się na zmianę formy wypoczynku przez gości, trybu i czasu podejmowania przez nich decyzji o wyjeździe (późne rezerwacje, krótkie pobyty) oraz sposobu wypoczynku (turystyka aktywna, poszukiwanie wyróżników, oferty indywidualnej). W przyjazdach zagranicznych coraz większą konkurencją dla oferty regionu pomorskiego będą zarówno inne państwa z basenu Morza Bałtyckiego jak również chęć spędzenia urlopu we własnym kraju przez potencjalnych odwiedzających z zagranicy. Dlatego należy kierować naszą ofertę w oparciu o oczekiwania i potrzeby turystów zagranicznych jak również maksymalnie wykorzystywać przewagi konkurencyjne (bezpośrednie połączenia komunikacyjne, wysoką jakość usług i infrastruktury, konkurencyjną cenę). W przypadku gości z Polski oprócz położenia geograficznego i dobrej dostępności komunikacyjnej istotną przewagą na tle reszty kraju może stać się wysokojakościowa oferta całoroczna skierowana do wybranej grupy odbiorców pochodzących z określonej części kraju.



### Cel działania:

- ✓ wzmocnienie wizerunku regionu jako destynacji całorocznej (rynek krajowy)
- ✓ budowanie rozpoznawalności regionu pomorskiego w połączeniu z konkretnymi produktami turystycznymi (rynek zagraniczny i krajowy)
- ✓ zwiększenie udziału turystyki przyjazdowej do regionu pomorskiego (rynek krajowy i zagraniczny)
- ✓ kreowanie i umacnianie turystycznej marki regionu pomorskiego (rynek krajowy i zagraniczny)

### Strategia działania:

- ✓ zintegrowany i kompleksowy plan działań
- ✓ kontynuacja dotychczasowych działań i stała obecność na rynkach priorytetowych
- ✓ promocja wizerunkowo – produktowa z uwzględnieniem konkretnych ofert biznesowych
- ✓ wybór optymalnych i efektywnych narzędzi marketingowych
- ✓ konsekwentne prowadzenie działań komunikacyjnych
- ✓ wykorzystanie narzędzi sprzedażowych przewoźników
- ✓ spójność działań na szczeblu krajowym i regionalnym (współpraca z POT, SWP)
- ✓ synergia działań z obszarem metropolitalnym i poszczególnymi miastami aglomeracji trójmiejskiej
- ✓ bliska współpraca z JST, LOT, LGD i LGR i wspieranie lokalnych strategii promocji subregionów województwa pomorskiego
- ✓ ścisła współpraca z branżą turystyczną

### Tematy wiodące na rok 2020:

- ✓ Turystyka miejska i kulturowa
- ✓ Kulinaria + produkty regionalne
- ✓ Turystyka aktywna: rowery/kajaki/żeglarstwo/golf
- ✓ Natura: lasy i obszary chronione
- ✓ Turystyka wiejska: slowlife tourism + agroturystyka
- ✓ Turystyka medyczna/uzdrowskowa/wellbeing + spa&wellness
- ✓ Zamki, dwory, pałace
- ✓ Turystyka pasji
- ✓ Marka premium
- ✓ Imprezy, wydarzenia

### Najważniejsze planowane działania w odniesieniu do planu finansowego na rok 2020:

#### Organizacja wizyt studyjnych dla mediów/blogerów i touroperatorów (poz. 3, 6.b, 9.b)

Jedno z najefektywniejszych narzędzi promocyjnych, generujące publicity o wartości kilku milionów PLN, pozwalające optymalnie targetować grupy odbiorców, jak i uzyskiwać wielomilionowe zasięgi informacyjne. W przypadku wizyt touroperatorów istnieje możliwość bezpośredniego zaprezentowania oferty i produktów oraz nawiązanie współpracy z regionalnymi dostawcami usług. Programy układane z uwzględnieniem

określonych tematów wiodących, jak i podkreśleniem konkurencyjnej specyfiki subregionów: Żuławy, Kaszuby, Kociewie, Powiśle etc.

- ✓ współorganizacja wizyt w ramach planów promocji ZOPOT (poz. 6.b)
- ✓ organizacja własna wizyt tematycznych we współpracy z partnerami lokalnymi oraz przewoźnikami (poz. 3, 6.b)
- ✓ organizacja wizyt dla touroperatorów krajowych i zagranicznych, współpraca z blogerami/vlogerami i influencerami w ramach konkretnych obszarów tematycznych (np. turystyka aktywna, kulinarna, przyrodnicza) (poz. 3, 6.b)
- ✓ zadania wykonywane w ramach projektów dofinansowanych ze środków EU (poz. 9b)

### **Promocja krajowa (poz. 6.b)**

- ✓ intensywne **kampanie tematyczne** dedykowane subregionom, łączenie działań z zakresu promocji online z tradycyjnymi narzędziami (oferta aktywna, kulturowa, dla dzieci, ect., prezentacja wydarzeń), uwzględniająca pory roku (np. majówka, święta Wielkanocne, Bożego Narodzenia), grupa docelowa – duże ośrodki miejskie np. (Warszawa, Łódź, Toruń) w przypadku promocji subregionów również rynek Trójmiejski
- ✓ współtworzenie treści na **portalu pomorskie.travel** jak i zarządzanie mediami społecznościowymi (Facebook, Instagram, Youtube) oraz realizacja kampanii za pośrednictwem narzędzi promocyjnych tych kanałów)
- ✓ pozycjonowanie marki premium regionu pomorskiego poprzez wdrażanie projektu **Pomorskie Prestige** (rozbudowa sekcji turystyki zdrowotnej w tym medycznej, uzdrowskiej i wellness&spa, pakiety modułowe dla branży + kontynuacja działań kulinarnych)
- ✓ dedykowanie kampanie kierujące ruch online na strony internetowe pomorskie.travel, pomorskie-prestige.eu oraz witryny turystyczne członków PROT
- ✓ tworzenie **materiałów audiowizualnych i produkcji filmowych** w oparciu o obiekty i atrakcje regionu
- ✓ realizacja projektów specjalnych ukierunkowanych na promocję oferty **sezonu niskiego** we współpracy z lokalną branżą
- ✓ współpraca z mediami w zakresie niekomercyjnego wykorzystania czasu antenowego w zasięgowych stacjach telewizyjnych, jak i wkomponowanie oferty regionu pomorskiego w treści redakcyjne **/działania PR i publicity/**
- ✓ współpraca z blogosferą będącą aktualnie opiniotwórczym i wpływowym narzędziem komunikacji, współorganizacja Mistrzostw Blogerów
- ✓ współpraca z lotniskową platformą medialną **anywhere.pl**, której częścią są między innymi magazyny lotniskowe dystrybuowane także poza terminalami pasażerskimi w miejscach publicznych /zasięg krajowy/
- ✓ współpraca z miesięcznikiem „**Together- Rodzinna Strona Trójmiasta**” – cykl tematyczny ukazujący wybrane subregiony /zasięg regionalny/
- ✓ wsparcie marketingowe certyfikowanych produktów turystycznych – laureaci konkursu **Certyfikat POT** /etap regionalny i krajowy/



- ✓ prezentacja oferty partnerów PROT w Pomorskim Centrum Informacji Turystycznej oraz podczas wydarzeń specjalnych np. Noc Muzeów
- ✓ współpraca z branżą w ramach dedykowanych akcji np. „Weekend za pół ceny”
- ✓ aktywna współpraca z SWP w zakresie promocji ofert turystyki aktywnej (projekty strategiczne) w tym turystyki rowerowej, kajakowej i żeglarskiej.

#### **Promocja zagraniczna (poz. 6.b)**

Zintegrowane działania komunikacyjne oraz dedykowane akcje marketingowe realizowane we współpracy i przy udziale środków przewoźników oraz parterów biznesowych na rynkach, z którymi region pomorski posiada bezpośrednie połączenia transportowe, głównie lotnicze i promowe.

**Rynki priorytetowe:** Skandynawia (Szwecja, Norwegia, Dania) Niemcy, Wielka Brytania

**Rynki uzupełniające:** Holandia, Belgia, Rosja (Obwód Kaliningradzki), Włochy, Hiszpania, Izrael, Austria, Ukraina

**Rynki perspektywiczne:** Francja, USA, Azja

**Strategia komunikacji** dedykowana konkretnym rynkom i odbiorcom, wybór dominujących tematów w oparciu o preferencje konsumentów, trendy rynkowe i wskazania partnerów /kulinaria, spa, uzdrowiska, turystyka miejska i kulturowa, turystyka aktywna, slow life, produkty regionalne, przyroda, atrakcje w regionie o randze międzynarodowej

**Przykładowe narzędzia:** online marketing, platformy sprzedażowe (np. przewoźników, serwisów turystycznych, biletów) +48 Magazine (2 wydania w roku), influence marketing, współpraca z mediami

**Partnerzy Strategiczni:** Zagraniczne Ośrodki POT, PLL LOT, KLM, Ryanair, WizzAir, Lufthansa, Polferries, Stena Line, agencje marketingowe etc.

#### **Uzupełniające działania wizerunkowe – udział w imprezach promocyjnych (poz. 6.b)**

Liczba wydarzeń zawężona do imprez, które charakteryzują się:

- ✓ tematem wiodącym wpisującym się w aktualne trendy marketingowe i konsumenckie: **ITB Berlin** (obecność na stosiku Europejskiej Federacji Cyklistów w sekcji turystyki aktywnej, **Senior Sztokholm**),
- ✓ są efektywne kosztowo, cieszą się zaufaniem branży lokalnej i dają możliwość nawiązania kontaktów biznesowych - **IMTM Tel Awiw**, **ETOA Londyn**, **Patronat POT nad festiwalem podróżniczym w Rimini (Włochy)**
- ✓ są częścią większej aktywności wizerunkowej regionu: **Kopenhaga (Bike Show)**
- ✓ związane są z uruchomieniem nowych połączeń lotniczych i promowych (możliwe bieżące działania na wybranych rynkach w zależności od sytuacji rynkowej) **Zurich (Fespo)**

#### **Współpraca z branżą (poz. 3, 5, 6.b, 7c, 9.b)**

Stanowi ważny element działalności PROT. Angażowanie biznesu w działania marketingowe oraz wspólna realizacja projektów pozwala na zachowanie spójności pomiędzy strategią komunikacji regionu, a realnie funkcjonująca ofertą na rynku usług turystycznych.

PROT konsekwentnie już od kilku lat wdraża projekty przy aktywnym udziale biznesu turystycznego (hotelarze, restauratorzy, operatorzy produktów, etc. ), które zorientowane są na klienta indywidualnego. Równolegle podejmuje szereg działań w obszarze B2B **/business to business/**.



Uruchamiane narzędzia wsparcia dla biznesu pozwalają nawiązać kontakty handlowe, jak i wprowadzić ofertę przyjazdową na Pomorze do działalności zagranicznych touroperatorów **/komercjalizacja oferty przyjazdowej/**

#### Główne działania B2B

- ✓ organizacja workshopu turystyki przyjazdowej **InComing Poland Gdańsk&Pomorskie Region** – współpraca z partnerami branżowymi (poz. 6.b).
- ✓ udział w spotkaniach biznesowych dedykowanych destynacjom i touroperatorom organizującym turystykę przyjazdową: - **IMTM Tel Awiw, ETOA Londyn**
- ✓ współpraca z touroperatorami krajowymi i zagranicznymi w zakresie wkomponowywania pomorskiej oferty produktowej to pakietów przyjazdowych – współpraca z dotychczasowymi + pozyskiwanie nowych – **współpraca z ZOPOT**
- ✓ współpraca z agentami i biurami sprzedaży międzynarodowych sieci korporacyjnych (organizacja podróży dla polskich biur podróży, konkursów szkoleń (e-learning) dla agentów zagranicznych
- ✓ organizacja spotkań z touroperatorami zagranicznymi w ramach przyjmowanych wizyt studyjnych
- ✓ współpraca z branżą gastronomiczną, zdrowotną i medyczną oraz innymi partnerami branżowymi w ramach projektu Pomorskie Prestige i projektów tematycznych z większą grupą partnerów
- ✓ jako członek **ETOA (European Touroperator Association)** PROT posiada możliwość nawiązania szerokich kontaktów z touroperatorami z całej Europy, co w znaczący sposób przekłada się na promocję regionu pomorskiego i komercjalizację oferty przyjazdowej.

#### Projekty tematyczne:

- ✓ **Pomorskie Prestige** (poz. 6.b)

Kontynuacja działań promocyjnych na rynku krajowym i zagranicznym ukierunkowanych na budowę marki premium regionu pomorskiego w oparciu o odpowiednio wyselekcjonowane oferty z zakresu kulinariów, spa&wellness, turystyki medycznej i uzdrowiskowej, kulturowej, aktywnej oraz slowlife tourism. W bieżącym roku rozbudowana zostanie sekcja medyczna, uzdrowiskowa/wellness&spa dla której zostanie opracowany model współpracy biznesowej analogiczny do sekcji kulinarnej. W ramach bezpośrednich działań marketingowych planowane są dedykowane akcje na rynku Skandynawskim dla branży kulinarnej przy współpracy z ZOPOT Sztokholm, Lokalnymi Organizacjami Turystycznymi oraz przedstawicielami branży gastronomicznej. Oprócz działań PR i Publicity planowane jest zorganizowanie wizyty studyjnej touroperatorów zorientowanych na podróże kulinarne ze Skandynawii do Polski

- ✓ **InComing Poland Gdańsk&Pomorskie Region** (poz. 6.b)

InComing Poland, Gdańsk & Pomorskie Region to jedna z największych w kraju imprez networkingowych organizowana przez region, a dedykowana branży. Rozbudowana formuła wydarzenia to już nie tylko okazja do rozmów ale sprzyjająca przestrzeń dla zawierania trwałych i efektywnych partnerstw biznesowych, podniesienia kompetencji i kwalifikacji kadr pracujących w sektorze turystyki, a dla regionu skuteczny sposób komercjalizacji oferty przyjazdowej. Uznana przez branżę za najważniejszą imprezę wspierającą sieciowanie sprzedaży oferty przyjazdowej do Polski. W 2020 roku oprócz jednego wydarzenia dedykowanego różnym rynkom (październik), zakłada się organizację mniejszych imprez skierowanych na konkretny kraj czy region np. Niemcy, Skandynawia, Azja. Kreowanie mniejszych imprez dla około 8-10 firm zagranicznych z jednego

kraju pozwoli jeszcze bardziej profilować rynki oraz tematy wiodące, jak również selektywnie dobrać pomorskich partnerów biznesowych.

✓ **Promocja oferty subregionów na rynku Trójmiejskim oraz w wybranych aglomeracjach Polski.** (poz. 6.b)

Mając na uwadze zróżnicowane potrzeby partnerów PROT reprezentujących różne obszary województwa pomorskiego, w ramach promocji krajowej planowane są dedykowane kampanie promujące wybrane pomorskie subregiony wśród mieszkańców Trójmiasta oraz innych dużych aglomeracji (np. Warszawa, Łódź, Toruń, Poznań) Ideą tych działań jest promocja miejsc poza sezonem wysokim, a w okresie letnim także zainteresowanie gości spędzających czas w Trójmieście i pasie nadmorskim do odwiedzania innych części regionu. Działania skupią się na promocji online (m.in. współpraca z portalem trójmiasto.pl, kampanie google ads) jak również wykorzystanie tradycyjnych nośników i form przekazu. Ideą PROT jest aby w przeprowadzić na wielu dostępnych polach miesięczną promocję konkretnego subregionu, przy współpracy z lokalnymi partnerami i branżą turystyczną.

✓ **Realizacja projektu: „Turystyka bez granic – szlakami turystycznymi na obszarach transgranicznych Rosji i północno-wschodniej Polski” współfinansowanego ze środków Programu Współpracy Transgranicznej Polska-Rosja 2014-2020** (poz. 9)

W ramach projektu przy współpracy z woj. warmińsko-mazurskim prowadzone będą działania z zakresu popularyzacji oferty kulturowej naszego regionu (m.in. szlaków kulturowych: zamków gotyckich, dworów i pałaców, bursztynowego). Wśród zadań PROT w projekcie planowane są m.in. wizyty studyjne dziennikarzy i blogerów z Polski, Rosji i Niemiec, udział w warsztatach. Projekt realizowany w latach 2020-2021).

✓ **Kontynuacja współpracy z partnerami projektów Hardwoods, Biking South Baltic, Baltic Sea Tourism Center** (poz. 6.b)

Zadanie realizowane ze środków własnych w ramach utrzymania efektów projektów jak również szukania możliwości pozyskania finansowania zewnętrznego w nowej perspektywie finansowej. Planowany jest aktywny udział PROT w kontaktach z międzynarodowymi partnerami w celu utrzymania współpracy oraz tworzenia nowych projektów dających możliwość pozyskania funduszy EU.

**Uzupełniająca działalność wydawnicza** (poz. 2, 9.2, 11.2, 6.2, 7.3)

Pomimo dostępnej informacji w sieci, publikacje wydawane na papierze wciąż cieszą się nie słabnącym zainteresowaniem turystów. Dlatego stanowią ważny element obsługi klienta zarówno w Centrum Informacji Turystycznej czy na targach, jak i są elementem uzupełniającym realizowane działania marketingowe. W nadchodzącym roku planowana jest realizacja następujących tytułów:

- ✓ druk folderu Pomorskie atrakcje turystyczne – j. niemiecki (poz. 2)
- ✓ druk materiału związanego z ofertą *medyczną/zdrowotną* (poz. 6.b)
- ✓ druk map rowerowych (przy współpracy z lokalnymi partnerami zainteresowanymi dystrybucją (poz. 7c)
- ✓ druk mapy zrywki o największych atrakcjach turystycznych woj. pomorskiego (poz. 7c)
- ✓ zakup innych tytułów wynikający z bieżącego zapotrzebowania (PCIT) (poz. 7c)

**Informacja turystyczna** (poz. 7.3)

Wysoka jakość obsługi oraz merytoryczna informacja – takie cele wyznaczył sobie PROT przejmując w zarządzanie Pomorskim Centrum IT, które zlokalizowane jest w Bramie Wyżynnej w Gdańsku. Tworzenie efektywnej informacji turystycznej zostało docenione nie tylko przez turystów, którzy polecają Bramę jako



źródło rzetelnej informacji, ale również przez Polską Organizację Turystyczną. **Każdego roku Centrum obsługuje około 50 tys. turystów z kraju i zagranicy.** Prowadzenie PCIT w Bramie Wyżynnej realizowane jest we współpracy i udziale finansowym Gdańskiej Organizacji Turystycznej.

#### **Działania w ramach PCIT**

- ✓ zarządzanie Pomorskim Centrum Informacji Turystycznej – zarządzanie zabytkowym obiektem, jak i strefą obsługi turysty
- ✓ rozwój niestandardowych form działania PCIT: dni otwarte, działania o charakterze CSR,
- ✓ współtworzenie portalu pomorskie.travel - ścisła współpraca z Departamentem Turystyki i Promocji UMWP w zakresie rozbudowy i aktualizacji treści, tłumaczenia kalendarza wydarzeń, etc.;
- ✓ w związku z zakończeniem trwałości projektu Zintegrowany System Informacji Turystycznej (kwiecień 2020) planowana jest większa komercjalizacji usług świadczonych w PCIT m.in. poszerzenie asortymentu produktów dostępnych do sprzedaży, współpraca z operatorami produktów przy ich sprzedaży, organizacja dedykowanych wydarzeń.

#### **Działania systemowe:**

- ✓ inwestycja w kadry – organizacja szkoleń na pracowników IT oraz regionalnych administratorów ZSIT (poz. 7)
- ✓ certyfikacja Punktów Informacji Turystycznej prowadzona zgodnie z kryteriami Polskiej Organizacji Turystycznej ustalonymi przy współpracy z ROT oraz Forum IT; przystąpienie do certyfikacji PCIT;
- ✓ współfinansowanie regionalnego punktu informacji turystycznej zlokalizowanego w gdańskim porcie lotniczym w Gdańsku Rębiechowie (poz. 8)
- ✓ współpraca z POT – rozwój systemu IT - integracja danych z polska.travel

#### **Bezpośrednie wsparcie działalności członków PROT – 81 członków stowarzyszenia (stan na 31 grudnia 2019)**

Beneficjentami działań podejmowanych przez PROT jest branża i środowisko turystyczne całego regionu pomorskiego. Działalność stowarzyszenia przekłada się nie tylko na wizerunek regionu ale również przynosi korzyści ekonomiczne podmiotom świadczącym usługi komercyjne.

Jednakże przynależność do stowarzyszenia wiąże się z dodatkowymi przywilejami. Nie tylko daje realny wpływ na kształtowanie polityki promocyjnej regionu czy wzmacnia strukturę zarządzania turystyką ale i gwarantuje pakiet dodatkowych profitów, między innymi:

- ✓ aplikowanie o środki w ramach konkursu wydawniczego (poz. 4)
- ✓ aplikowanie o środki na realizację inicjatyw promocyjnych (poz.3)
- ✓ dofinansowanie udziału w krajowych imprezach wystawienniczych (poz. 1)
- ✓ preferencyjne stawki udziału w ramach Free Time Festiwal w Gdańsku
- ✓ Centrum Wsparcia: indywidualne konsultacje projektów, wsparcie koncepcyjne realizowanych lokalnie projektów
- ✓ dostęp do analiz prawnych, rachunkowych, bezpieczeństwa informacji (RODO)
- ✓ Transfer wiedzy i know – how - udział w workshopach/szkoleniach/warsztatach z udziałem polskich i zagranicznych ekspertów
- ✓ dostęp do baz danych, analiz i kontaktów branżowych (w tym media, touroperatorzy, etc.)
- ✓ tworzenie partnerstw projektowych
- ✓ przekierowywanie projektów promocyjnych bezpośrednio do subregionów
- ✓ dostęp do narzędzi i kanałów komunikacji PROT



- ✓ możliwość indywidualnego wykorzystania materiałów PROT (prasowe/video/audio)

#### **Organizacja wydarzeń branżowych**

- ✓ Współorganizacja Regionalnych Obchodów Światowego Dnia Turystyki – (poz. 5.a)
- ✓ Organizacja w partnerstwie z Fundacją Partnerstwo Dorzecze Słupi oraz miastem Słupsk Pomorskiego Forum Turystycznego (Słupsk 23-24 kwietnia 2020) które jest źródłem bieżących informacji na temat zachodzących zjawisk w gospodarce turystycznej mających bezpośredni wpływ na regionalne i lokalne strategie działań. (poz. 5.b)
- ✓ Współpraca z partnerami w zakresie organizacji spotkań i konferencji odbywających się w regionie (poz. 11.c)