

LES ESTRATÈGIES DE DESESTACIONALITZACIÓ PER A L'ILLA DE MENORCA

Treball Final de Grau



Victòria Gornés Moles

Tutor: Dr. Eduard Vidal

Grau de Turisme

Facultat de Turisme

Universitat de Girona

Curs 2019-2020

Agraïments

Aquest treball ha estat el resultat d'un aprenentatge durant els quatre anys que he passat a la Universitat de Girona i d'una feina constant durant aquest últim any. Així doncs, voldria adreçar-me i donar les gràcies en un primer moment, a totes les persones que han fet possible aquest Treball Final de Grau.

En primer lloc, voldria donar les gràcies al meu tutor, Eduard Vidal. Ell ha sabut dirigir-me, assessorar-me i guiar-me en tot moment, a més de fer-me les correccions adients, perquè totes les meves idees poguessin estar reflectides en aquest treball.

En segon lloc, donar les gràcies a les persones que s'han prestat per donar-me el seu punt de vista i la informació necessària i adient, així com per facilitar-me la feina i poder aconseguir uns bons resultats.

I finalment a la meva família, amics i amigues, que s'han interessat pel meu treball i m'han recolzat en tot moment, des del principi fins al final d'aquesta investigació, perquè sense ells, res hagués estat possible.

ÍNDIX

1.	INTRODUCCIÓ	7
1.1.	Objectius	10
1.2.	Metodologia	11
1.2.1.	El mètode per obtenir les dades	11
1.2.2.	Entrevistes semiestructurades	11
1.2.3.	L'entrevista	12
1.2.4.	Selecció de les persones investigades	13
2.	EL SECTOR TURÍSTIC I L'ESTACIONALITAT TURÍSTICA	17
2.1.	El concepte de turisme	17
2.1.1.	Impactes del turisme	18
2.1.2.	Evolució i perspectives del turisme	20
2.1.3.	Canvi d'un turisme massiu a un nou turisme	21
2.1.4.	Evolució del concepte turisme	26
2.1.5.	Tipologies de turisme	27
2.2.	Estacionalitat	29
2.2.1.	Dimensions de l'estacionalitat turística	30
2.2.2.	Mesura de l'estacionalitat	33
2.2.3.	La gestió de l'estacionalitat	33
2.3.	L'oferta turística	35
2.3.1.	Nou component del sector hotel·ler: l'experiència	35
2.3.2.	Els nous segments	36
2.3.3.	El model "Tot Inclòs"	38
2.3.4.	Les TIC i la prestació del servei en el sector hotel·ler	39
3.	ANÀLISI D'ESTRATÈGIES PER COMBATRE L'ESTACIONALITAT A MENORCA	42
3.1.	El turisme actual a Menorca	42
3.2.	L'estacionalitat de Menorca	50
3.3.	Les estratègies per a Menorca	56

3.3.1.	Els productes turístics	56
3.3.1.1.	Producte turístic: Turisme actiu	58
3.3.1.2.	Producte turístic: Turisme Cultural	62
3.3.1.3.	Producte turístic: Turisme rural i Agroturisme	65
3.3.1.4.	Producte turístic: Pobles amb encant	67
3.3.1.5.	Producte turístic: Els pobles de les arts	69
3.3.1.6.	Producte turístic: Fires i Mercats de comerç	70
3.3.2.	Valoració i viabilitat dels camins explorats	71
4.	RESULTATS	78
5.	CONCLUSIONS	82
6.	BIBLIOGRAFIA	87

Índex de taules

Taula 1. Selecció dels investigats.....	15
Taula 2. Impactes positius del turisme.....	19
Taula 3. Impactes negatius del turisme	20
Taula 4. El turisme de masses vs. el nou turisme	23
Taula 5. Orígens de l'estacionalitat turística	31
Taula 6. Classificació dels factors <i>push</i> i <i>pull</i>	32
Taula 7. Classificació dels establiments hotelers.....	49
Taula 8. Conseqüències de l'estacionalitat	51
Taula 9. Fires i comerços de Menorca	70
Taula 10. Valoració de les iniciatives proposades	75
Taula 11. Temporalitat de les activitats turístiques segons el clima.	79

Índex de figures

Figura 1. Classificació del turisme segons el motiu del viatge.	29
Figura 2. Les variables del màrqueting mix.	34
Figura 3. Menorca: localització i municipis	43
Figura 4. Evolució del total d'habitants a l'illa de Menorca fins el 2019.	43
Figura 5. Turistes per país de residència.....	45
Figura 6. Nombre de turistes per mes a Menorca.....	46
Figura 7. % de turistes per mes a Menorca el 2019.....	47
Figura 8. Camí de Cavalls.....	59
Figura 10. Modalitat d'escalada Psicobloc.	60
Figura 11. Modalitat d'escalada Boulder.	61
Figura 12. Activitat de parapent.	62
Figura 13. Naveta d'es Tudons (Ciutadella).....	63
Figura 14. Artesania de Menorca. Avarca Menorquina.	65
Figura 15. Gastronomia Menorquina.....	66
Figura 16. Grup menorquí "Ja t'ho Diré"	69

CAPÍTOL 1. INTRODUCCIÓ

RESUM

Els productes turístics són avui dia una de les moltes estratègies que es porten a terme perquè Menorca deixi de ser un destí estacional. Els projectes i iniciatives que es duen a terme, els beneficis que aquests esdevenen i els productes desestacionalitzadors proposats per ajudar a complementar el model de sol i platja de Menorca, formen en tot el seu conjunt, els objectius establerts per realitzar aquesta investigació. A través de les fonts científiques i la posada en marxa d'entrevistes semiestructurades, s'ha pogut conèixer l'objecte d'estudi, arribar a uns resultats i extreure unes conclusions d'acord amb la temàtica tractada. No obstant, alguns inconvenients com les males connexions i la falta de col·laboració i comunicació entre els sectors, fa difícil deixar a un costat l'estacionalitat. Així doncs, són considerats com a bona estratègia els productes turístics per posar fi a l'estacionalitat, a través de la política desestacionalitzadora a llarg termini.

Paraules clau: productes turístics, estacionalitat turística, estratègies, desestacionalització, activitat turística.

1. INTRODUCCIÓ

La idea principal de portar a terme aquesta recerca, neix per la preocupació per part dels ciutadans menorquins per esbrinar quina imatge turística tenen els turistes que visiten l'illa de Menorca. Per una banda, és molt positiva respecte a la temporada turística, però l'interrogant sorgeix quan l'illa es troba fora de temporada, és a dir, també pensen els turistes en Menorca com a destí turístic en la temporada baixa?.

La imatge que es té de l'illa de Menorca, tradicionalment ha anat molt lligada a la bellesa dels seus recursos turístics i espais litorals, i per altra banda per la seva conservació del seu territori. Així doncs, avui dia, el que es vol potenciar és una millora pel que fa a la gestió i planificació de l'activitat turística per un destí com Menorca.

D'aquesta manera, el concepte de turisme en termes globals s'entén com el conjunt de desplaçaments curts i temporals realitzats per les persones de manera individual o en grup, les quals es desplacen cap a destinacions diferents al seu lloc habitual de residència, amb l'objectiu de realitzar altres activitats de les que fan normalment. En efecte, el turisme implica conseqüències cap als destins receptors, de manera social, econòmica, cultural, natural i laborals.

El turisme és una font d'ingressos, que crea i dona treball i una oportunitat per l'enriquiment cultural. No obstant això, la població de Menorca durant més o menys els cinc mesos que comporta la temporada alta del turisme, sofreix conseqüències perjudicials sobre la pressió demogràfica que afecta els recursos naturals, a l'economia, al treball, a la societat, a la cultura així com a la política.

Per aquest motiu, s'obre un debat a la població menorquina per tal de si s'ha de continuar amb aquest creixement turístic, o bé per altra banda, s'ha de frenar. Cada any a l'estiu Menorca rep més turistes, i des d'un punt de vista ecologista es demana una regulació de l'activitat turística, mentre que per part d'altres sectors liberals es demana continuar amb aquest creixement.

És un tema important juntament amb el de l'estacionalitat de destinacions del Mediterrani, perquè els fenòmens succeeixen en un espai i un temps determinat, i les persones solen posar en primer lloc el benefici enfront de la seva pròpia qualitat de vida i el medi ambient.

Així doncs, es vol conèixer si s'han plantejat algunes alternatives o estratègies per combatre aquest interrogant, per tal de portar a terme una política de desestacionalització pel turisme a l'illa de Menorca. Esbrinar quins projectes o accions es porten a terme per vèncer l'estacionalitat de l'illa, així com aportar noves idees o estratègies per poder mantenir aquesta política a llarg termini. Per altra banda, també es vol saber qui són els participants que es fan càrrec de realitzar i mantenir aquesta política.

Per tal de poder aconseguir els objectius establerts, la realització d'aquesta investigació s'ha basat en l'obtenció de dades i informacions vàlides a través de fonts acadèmiques com ara, revistes científiques, articles científics i llibres entre altres. Així doncs, la metodologia establerta per portar a terme la recerca ha estat totalment de tipus qualitativa, la qual ha permès dur a terme entrevistes personals semiestructurades d'una manera més eficient. Per tant, les persones entrevistades han respost de forma subjectiva, amb l'objectiu d'obtenir suficient informació per treure unes bones conclusions i uns resultats fiables.

Una vegada es coneixen els resultats d'aquest cas d'estudi, es veu que el problema de l'estacionalitat encara hi és present avui dia a l'illa de Menorca, i que el tema de les connexions aèries és clau per posar fi o almenys ajudar a millorar aquesta situació. Pel que fa als productes turístics desestacionalitzadors, per una banda, aquests funcionen com a accions i iniciatives per aconseguir que Menorca deixi de ser un destí estacional, i per altra banda, ajuden a desestacionalitzar la demanda. També, s'ha vist que és necessària una millor relació i

col·laboració ambdós sectors, tant el públic com el privat per assolir els objectius establerts. Concloent, si es manté aquesta política desestacionalitzadora i s'actua amb precaució, totes aquestes iniciatives i accions que es tenen al cap ajudaran a fer que Menorca deixi de ser un destí estacional.

1.1. Objectius

L'objectiu principal que s'ha plantejat per la investigació, és definir estratègies o accions, així com identificar noves oportunitats per aportar un nou punt de vista als turistes sobre l'illa de Menorca. La majoria de turistes que visiten l'illa sols ho fan en temporada alta, però en realitat, saben que Menorca també té els suficients recursos per ser visitada fora de temporada?. Doncs aquest interrogant és el que s'ha de vèncer per acabar així, amb l'estacionalitat de Menorca. També investigar, si les estratègies que s'apliquen a la realitat funcionen o no, i ser competent a l'hora d'aportar-ne de noves, les quals hagin tingut èxit en altres llocs que han patit la mateixa problemàtica. Una vegada s'ha presentat la idea principal, a continuació es formulen una sèrie d'objectius secundaris.

El primer objectiu secundari que es planteja, és esbrinar com és el sector turístic a l'illa de Menorca, és a dir, quina és la imatge percebuda de Menorca com a destinació turística, i a partir d'aquí, saber quins són els principals problemes i/o conseqüències que produeix el fet que Menorca sigui un destí estacional.

El segon objectiu que es planteja és el d'esbrinar si s'han portat a terme altres projectes o iniciatives per continuar amb la desestacionalització de Menorca. Així doncs, es parla de projectes amb visió de futur, els quals es desenvolupin per poder vèncer els problemes que comporta l'estacionalitat. D'aquesta manera, es determinarà si la política desestacionalitzadora és un projecte a llarg termini. A banda d'això, es vol saber si aquestes estratègies afectaran positivament al sector turístic de l'illa de Menorca.

L'últim objectiu proposat va relacionat amb els productes turístics que s'han plantejat perquè l'illa de Menorca deixi de ser una illa estacional. Així doncs, es vol saber si aquests nous projectes o alternatives, poden servir per portar a terme una política desestacionalitzadora a llarg termini. Arran d'això, amb la introducció d'aquestes iniciatives i la valoració que se'n faixin d'aquestes, s'obtenen uns resultats amb els quals es veu si en un futur es poden arribar a realitzar per trencar amb l'estacionalitat de l'illa de Menorca.

Concloent aquest apartat, des d'un objectiu principal s'han desenvolupat tres objectius secundaris, els quals seran imprescindibles per ultimar fins al darrer detall aquesta investigació, per així, extreure unes conclusions coherents.

1.2. Metodologia

Aquest apartat i els subapartats que el continuen, detallen en el seu conjunt una sèrie de característiques sobre la metodologia utilitzada per portar a terme la investigació d'aquest treball. A través de la metodologia qualitativa, s'han fet un seguit d'entrevistes semiestructurades, les quals han aportat informació imprescindible per obtenir resultats fiables. Així doncs, en un dels apartats s'explica la relació que tenen les persones entrevistades en la investigació d'aquest treball i quines preguntes se'ls hi ha fet, per extreure unes conclusions coherents.

1.2.1. El mètode per obtenir les dades

La metodologia utilitzada per dur a terme la investigació es divideix en dos blocs. En primer lloc, les dades i les fonts d'informació utilitzades per la realització del marc teòric d'aquest treball de final de grau, que s'han extret a partir d'articles procedents de pàgines web, les quals compten amb certificació científica com per exemple *Google Academics*, articles i llibres de la biblioteca, així com llibres relacionats amb el sector del turisme. En segon lloc, l'altre bloc fa referència a la realització del cas d'estudi, on la metodologia que s'ha utilitzat per fer l'anàlisi d'aquest i arribar a unes conclusions, ha estat de tipus qualitativa basada en respostes obertes i opinions subjectives.

Seguint amb la metodologia de tipus qualitativa, s'han fet entrevistes semiestructurades als entrevistats, ja que així es té l'oportunitat de conèixer amb profunditat l'opinió de manera subjectiva de la persona entrevistada i tot seguit poder interpretar-la.

1.2.2. Entrevistes semiestructurades

Per Denzin i Lincoln (2005 citat a Vargas, 2012) l'entrevista "és una conversa, és l'art de fer preguntes i escoltar respostes. Com a tècnica de recollida de dades, està fortament influenciada per les característiques personals de l'entrevistador".

Les entrevistes semiestructurades tenen la particularitat, perquè tant la seqüència com la formulació de les preguntes poden variar en funció del subjecte investigat. Així doncs, es descriu l'àrea a investigar però alhora es té llibertat per poder aprofundir les idees considerades rellevants (Blasco i Otero, 2008).

D'acord amb aquest criteri, les entrevistes tindran una durada de 30 - 45 minuts aproximadament per tal d'aprofitar bé el temps i no deixar cap dubte pendent. L'entrevista segueix un guió de 17 preguntes repartides en quatre blocs en la qual es parlen diferents temes, que són objecte d'interès per aquest treball de final de grau. Com s'ha esmentat anteriorment, encara que hi hagi un guió establert per poder respondre-les, aquestes es caracteritzen per ser de caràcter obert, és a dir, per no seguir-lo estrictament, ja que és interessant recopilar tota la informació que sigui possible per poder fer una correcta anàlisi del tema tractat.

Per portar a terme la realització de les entrevistes a les persones investigades, en un primer moment es tenia al cap fer-les personalment amb cada una d'elles, ja que hi havia disponibilitat i temps per poder realitzar-les. Malauradament, arran del fet que ha succeït i que ha commogut a tot el món, les entrevistes majoritàriament s'han fet via Skype, en canvi, algunes entrevistes per incompatibilitat d'horaris o per problemes de disponibilitat s'han realitzat via telèfon. Aquestes s'han gravat i una vegada acabada l'entrevista s'han transcrit per tal de no perdre cap detall de la informació que ha sigut proporcionada.

A més a més, el temps d'algunes entrevistes s'ha pogut veure alterat per les característiques dels investigats, per exemple perquè és de parla lenta. Així i tot, també perquè han sorgit dubtes, altres preguntes o bé, perquè s'han tractat diferents temes que no estaven previstos. Tanmateix, això no afecta el procés metodològic previst, ja que es comptava que les entrevistes podrien variar o tractar altres temes interessants, ja que aquestes són de caràcter obert i hi ha llibertat per poder aprofundir les idees considerades rellevants.

1.2.3. L'entrevista

Tot seguidament es presenta l'esquema que s'ha portat a terme per realitzar l'entrevista a les diferents persones que tenien coneixement interessant per l'estudi. Així doncs, aquesta està composta per 17 preguntes distribuïdes en diferents blocs, concretament quatre, les quals tracten diferents temes de caràcter rellevant per poder fer una correcta anàlisi i posteriorment treure unes bones conclusions.

1. El sector turístic a l'illa de Menorca

- Com és el sector turístic de Menorca? Com funciona? Quines són les principals atraccions de l'illa?

- Existeixen barreres en el sector turístic per afrontar la desestacionalització?.
- Quina és la petjada ecològica a l'estiu a l'illa de Menorca? És sostenible?.

2. L'estacionalitat turística i el Pla d'Acció de Menorca 2018-2025

- L'estacionalitat a Menorca comporta una sèrie de problemes o conseqüències. Quins són aquests? Creus que també aporta alguns beneficis tenir estacionalitat a una illa?

El Pla d'Acció de Menorca 2018-2025 està compost per una sèrie de línies estratègiques i projectes per tal d'acabar amb l'estacionalitat de l'illa. Per tant:

- Pel que fa a la línia estratègica de "Fer una proposta de valor adequada per tal de desestacionalitzar la demanda". De quina manera s'està portant a terme i quines accions es fan perquè es compleixi?
- Quines són les principals estratègies que es porten a terme per tal de desestacionalitzar la demanda i les més imprescindibles?

3. Possibles projectes o iniciatives per la desestacionalització

- Quin paper té a Menorca el Camí de Cavalls? Podria ser una possible estratègia pel turisme? Quins avantatges o inconvenients aporten a l'illa?.
- Quan es parla de trencar amb la desestacionalització de l'illa, es tenen en compte els Talaiòtics de Menorca "Menorca Talaiòtica"?
- Una possible estratègia per portar a terme la desestacionalització, podrien ser les rutes gastronòmiques?.
- El poble de Binibeca també seria una altra alternativa per combatre l'estacionalitat?.
- Quines iniciatives més creieu adients per ajudar a l'illa a no ser estacional?.
- Cap a quin públic anirien dirigides aquestes iniciatives? Com es podria portar a terme la promoció d'aquestes?.

1.2.4. Selecció de les persones investigades

L'apartat de la selecció de les persones investigades explica com s'ha arribat fins a aquestes i a través de quin mètode. Així doncs, s'han seleccionat persones tant del sector públic com del sector privat de Menorca, per tal que ens proporcionin diferent informació des dels diferents punts de vista sobre el sector turístic, el desenvolupament del turisme a l'illa i sobre els

diferents projectes i iniciatives que es porten a terme per trencar amb l'estacionalització de Menorca.

D'acord amb el criteri per portar a terme la selecció d'aquestes persones, s'ha comptat amb el Consell Insular de Menorca i l'OBSAM com a font del sector públic, mentre que per part del sector privat, s'han localitzat empreses que es dediquin a realitzar activitats durant tot l'any i que ajudin a portar a terme la desestacionalització de Menorca a través de diferents activitats i iniciatives.

Així mateix, el mètode utilitzat per poder contactar amb les persones investigades ha estat mitjançant la tècnica de bola de neu, perquè a partir de possibles contactes més directes o propers s'ha pogut arribar a altres persones. L'objectiu principal és obtenir més i diferent informació des de punts de vista totalment diferents, per així arribar a unes conclusions i extreure uns resultats fiables.

Rep el nom de "snowball" o bola de neu, la tècnica per la qual mitjançant la localització d'una primera persona, se li demana a aquesta altres noms de participants potencials i a aquests se li demana a la vegada altres noms (Mella, 2000: 10).

Referent a la *Taula 1* exposada a continuació, en aquesta hi ha reflectida el nom de la persona investigada, juntament amb el càrrec i el sector al qual pertany, així com la tècnica que s'ha utilitzat per poder arribar a ella.

Taula 1. Selecció dels investigats

NOM DEL CONTACTE	CÀRREC LABORAL SECTOR	TÈCNICA DE CONTACTE UTILITZADA
David Carreras	Director de l'OBSAM (Observatori Socioambiental de Menorca) Sector privat	Contacte directe
Joan Juaneda	Cap de Secció del Medi Ambient (Consell Insular de Menorca) Sector Públic	Bola de neu
Miquel Torres	Gerent de l'empresa "Island- sport" Sector privat	Contacte directe
Azucena Jiménez	Gerent de l'Associació Hotelera de Menorca "ASHOME" Sector privat	Bola de neu
Catalina Florit Torres	Presidenta de l'Associació Menorca Activa Sector privat	Contacte directe
Jesús Gomila	Director Insular de Promoció Turística (Consell Insular de Menorca) Sector públic	Bola de neu
Joan Febrer	Gerent de l'empresa "Camí de Cavalls 360" Sector privat	Bola de neu

Font: Elaboració pròpia.

CAPÍTOL 2. EL SECTOR TURÍSTIC I L'ESTACIONALITAT TURÍSTICA

El capítol dos fa referència als principals conceptes que s'exposaran durant aquest treball. Hi ha un total de tres conceptes, els quals compten en diferents subapartats on en cadascun d'aquests tracta temes imprescindibles per portar a terme aquesta investigació. Així doncs, dins d'aquest marc teòric s'hi trobaran continguts des d'un punt de vista més general, fins a conceptes més específics, per tal d'entendre el propòsit d'aquest estudi.

Durant aquest marc teòric s'aniran anomenant diversos autors imprescindibles, per tal d'entendre i aprofundir en els conceptes.

2. EL SECTOR TURÍSTIC I L'ESTACIONALITAT TURÍSTICA

2.1. El concepte de turisme

El terme *turismologia* fa referència a la ciència social i interdisciplinària, la qual té com a objectiu d'estudi, l'activitat humana del turisme, així com les seves causes i efectes i els agents que hi intervenen, per tal d'ordenar-la, fomentar-la i explotar-la (Zivadin Jovicic, 1931-2013:22).

Així doncs, segons Jovicic, "El turisme, és un fenomen únic i cap dels seus components pot ser estudiat aïlladament, ja que per poder estudiar aïlladament qualsevol aspecte del fenomen és indispensable conèixer la seva essència, la seva naturalesa profunda, doncs, en cas contrari, es corre el risc de presentar-lo des d'un angle unilateral o desnaturalitzat (caient en l'economicisme, el geografisme, el sociologisme, etc.)." (Zivadin Jovicic, 1931-2012:22).

Alguns professors de la Universitat de Berna exposen que el turisme és el conjunt de fenòmens i relacions que sorgeixen dels viatges i de les estades dels que no són residents, els quals no estan establerts a una residència permanent ni a una activitat remunerada (Hunziker i Krapf, 1942: 45).

Més endavant, altres autors van definir el turisme com el conjunt de desplaçaments curts i temporals de les persones cap a les destinacions que no són les de residència ni de treball, així com les activitats realitzades durant l'estada en aquests destins (Burkart i Medilk, 1981:45).

Per a Mathieson i Wall (1982:46) "El turisme és el moviment temporal de la gent, per períodes inferiors a un any, a destins fora de lloc de residència i de treball, les activitats empreses durant l'estada i les facilitats creades per satisfer les necessitats dels turistes".

L'Organització Mundial del Turisme (OMT, 1994:11), defineix el turisme com un concepte el qual compren les activitats que realitzen les persones durant els seus viatges i estades a llocs diferents del seu entorn habitual, en un període de temps inferior a un any, amb l'objectiu de desconnectar, per oci o per negocis.

Per tant, es podria definir el turisme com a un fenomen complex, el qual s'ha d'abordar de forma íntegra per comprendre'l. Aquest sorgeix de les relacions entre els viatgers i les estades d'aquests, a través de desplaçaments a diferents llocs als quals no són els de residència.

2.1.1. Impactes del turisme

“L'activitat turística té potencial per promoure el creixement econòmic i la inversió en l'àmbit local, a la vegada, es tradueix en oportunitats de treball, distribució de rendes i en impuls d'altres activitats com l'agricultura, la pesca i l'artesania a les localitats receptores”. (Moreno i Coromoto, 2010:136).

Actualment, (OMT, 2008 citat a Moreno i Coromoto, 2010:136) el turisme representa el 35% de les exportacions mundials i més del 70% en els països subdesenvolupats.

Alguns defensors del desenvolupament de l'activitat turística exposen que el turisme no sols aporta divises, sinó que també atenua els problemes de la desocupació i, a llarg termini, pot ser un substitut de les exportacions tradicionals, on el seu futur és més insegur que el del turisme (Sancho, 2011:218).

El turisme ha estat ovacionat pels beneficis econòmics que ha aportat a través del seu desenvolupament, però cal tenir en compte que el desenvolupament turístic porta a càrrec igualment una sèrie de costos per a la destinació en el qual té lloc (Sancho, 2011:2018).

Així doncs, el desenvolupament turístic ja no és considerat del tot positiu per a les ciutats receptores de turisme, ja que a aquest se li atribueixen costos com beneficis. Per tant, aquest desenvolupament ja no es mira tant des d'un punt de vista econòmic, sinó que també es mira des d'un punt de vista ambiental i sociocultural (UNESCO, Murphy, et al., citat a Picornell, 1993).

Així mateix, es té la necessitat de comprendre quins processos han generat els diferents impactes, tals com els impactes econòmics, els socioculturals i els ambientals, per tal de poder realitzar una correcta avaluació i un nou disseny per a la planificació turística (Mathieson- Wall, 1982; Cazes, 1989).

S'exposen doncs a la *Taula 2 i 3*, alguns dels aspectes tant positius com negatius que poden beneficiar i costar l'activitat turística a través d'aspectes econòmics i socioculturals.

Taula 2. Impactes positius del turisme

Beneficis Econòmics	Beneficis Socioculturals
Contribució del turisme a l'equilibri de la balança de pagaments.	Millora en les facilitats i instal·lacions de la destinació.
Contribució del Producte Nacional Brut (PNB)	Recuperació i conservació de valors culturals.
Contribució a la creació del treball	Millora de l'apreciació de la cultura pròpia.
El turisme com a motor de l'activitat empresarial.	Millora en l'educació.
Contribueix a l'augment i a la distribució de la renda.	Redueix les barreres lingüístiques, polítiques, religioses, racials, entre d'altres.

Nota: Taula que mostra els beneficis econòmics i socioculturals del turisme. Font: Elaboració pròpia mitjançant l'article de Jafari (2005).

A la *Taula 2*, es recullen tant els beneficis econòmics com els socioculturals de l'activitat turística. En primer lloc cal tenir en compte que els grups d'interès (les empreses privades, associacions i agències públiques, entre d'altres) estan interessats en l'aspecte econòmic del turisme perquè genera divises per la participació de la comunitat local. I en segon lloc, els beneficis socioculturals ajuden a preservar l'entorn natural i cultural i a facilitar la comunicació intercultural.

Taula 3. Impactes negatius del turisme

Costos Econòmics	Costos Socioculturals
Fuga d'inversions.	Efecte exemple (la població local imita modes i comportaments dels turistes).
Importació de béns i serveis.	Introducció d'activitats no desitjades (prostitució, drogues, inseguretat).
Inflació.	Estandardització dels negocis.
Estacionalitat.	Pèrdua de la cultura local.
Competència intersectorial.	Banalització dels productes artesans i <i>souvenirs</i> .

Nota: Taula que mostra els costos econòmics i socioculturals del turisme. Font: Elaboració pròpia mitjançant Picornell (1993).

Concloent, arran de l'èmfasi sobre els efectes que comporten els beneficis econòmics s'ha incrementat l'optimisme per part dels polítics a considerar el potencial turístic com un estimulador del desenvolupament econòmic. Per altra banda, els impactes negatius socioculturals s'aniran moderant al llarg del temps, en quant les societats receptores de turisme es vagin modernitzant i desenvolupant turísticament. (Picornell, 1993).

2.1.2. Evolució i perspectives del turisme

Avui dia encara existeix una absència d'una definició conceptual sobre el que s'entén per turisme. Molts estudis han permès conèixer aspectes importants sobre l'activitat turística, però en realitat, la pregunta clau és, què és realment el turisme?, i, quin significat té per a la societat?.

La primera definició que apareix es remunta a l'època dels nòmades, on (Gurría, 2004:33), diu que l'home està lligat al canvi, al moviment i al desplaçament. Així doncs, explica que l'home primitiu apareix en les primeres manifestacions històriques - culturals, el qual es desplaçava a la cerca d'aliments, vestimenta i pasturatge a causa dels canvis climàtics que es produïen. D'aquesta manera, es produïen els primers viatges de negocis, tal com diu Gurría, on els desplaçaments es realitzaven per tal de sobreviure. Més endavant, tant els grecs com els romans es desplaçaven cap a les aigües termals i medicinals per temes de salut. A l'edat

mitjana, els islàmics i cristians realitzaven desplaçaments per motius religiosos (peregrinacions).

En l'època de l'Imperi Romà existien itineraris i guies on es feia menció i s'especificaven algunes rutes, així com noms de camins, duració dels viatges i distàncies. Aquests factors serien més endavant els pilars bàsics pel desenvolupament del turisme. (Acerenza, 2001:68).

En els segles XVII i XVIII, els nobles i l'alta burgesia es dedicaven a viatjar per raons d'educació i oci, així doncs, d'aquesta manera amb el coneixement adquirit es convertien en diplomàtics (Gurría, 2004:137).

“Després per la segona meitat de segle XVIII i la primera meitat del XIX, la transformació econòmica i social ocorreguda per la Revolució Industrial va marcar el desenvolupament del turisme i segons Gurría (2004) i Acerenza (2001) citat a Moreno i Coromoto,2010:137 els notables avenços tecnològics van permetre el ràpid desenvolupament de les comunicacions i les millores en el transport van incrementar la quantitat de viatgers de plaer d'una nova classe social mitjana pròspera amb nous gustos i necessitats.”

Actualment l'activitat turística s'ha convertit en una necessitat i en un plaer a l'abast de grans masses de persones, les quals busquen l'oci i el descans (Ramírez, 2006:137). A partir d'aquí, Briceño (2000:137), exposa que s'identifiquen diferents tipus de turista (jubilat, assalariat d'ocupacions flexibles o rígids, professionals independents, bohemis, entre d'altres) i de serveis ajustats a aquests.

Segons l'OMT, (2006 citat a Moreno i Coromoto,2010:138) el creixement substancial de l'activitat turística la converteix en un dels fenòmens econòmics i socials més notables dels últims segles.

2.1.3. Canvi d'un turisme massiu a un nou turisme

“Amb el qualificatiu de massiu designem dos aspectes d'un mateix fenomen; d'una banda, l'extensió del fet turístic a grans capes de les societats desenvolupades; de l'altra, una forma d'organització de viatge en la qual el client compra un producte plenament elaborat que és igual al que compren altres clients” (Vasallo, 1983).

Tot comença a Anglaterra, país en el qual sorgeix aquest tipus de turisme. Els factors bàsics per portar a terme aquest procés varen ser el sorgiment de les classes mitjanes a conseqüència de la revolució industrial, així com les distàncies curtes en el mateix país i la construcció del

ferrocarril. Sobre els anys quaranta, Thomas Cook, el pioner del turisme mundial, ven els primers viatges organitzats al país d'Anglaterra, seguidament a Escòcia i després a Irlanda. Dècades més tard, es fundà American Express i l'any 1981 es va imprimir el primer xec de viatge "*Traveller'xec*" (Vasallo, 1983:5).

D'aquesta manera el viatge s'empaqueta, és a dir, que el viatge inclou l'assegurança que elimina el risc d'aquest. Sense risc, el viatger s'ha convertit en turista. Així mateix, la destinació es va homogeneïtzant amb l'origen, ja que els turistes esperen trobar el mateix que a casa, i d'això, se n'ocupen les grans cadenes hoteleres. A partir d'aquí, sorgeixen les primeres guies turístiques l'any 1829, i arran d'aquest fet els turistes ja no necessiten coneixements per poder viatjar, perquè en una petita guia torbaran tot el que han de veure (Vasallo, 1983:6).

El sector turístic s'ha caracteritzat per oferir vacances a uns turistes amb necessitats molt bàsiques, és a dir, la cerca de sol i platja a preus baixos. Així doncs, es realitzaven paquets turístics a un preu de producció reduït, per tal d'oferir-los als turistes, als quals la qualitat del producte no importava, ja que només s'interessaven pels baixos preus dels paquets turístics (Sancho, 2011:383).

L'aparició i el desenvolupament del turisme de masses va aparèixer a Europa a través dels tour operadors, tals com *Club Méditerranée*, *Nouvelles Frontières*, *Thomson Holidays*, entre d'altres. Aquests proporcionaven als turistes alts nivells pel que fa a la seguretat, a través del seu control sobre el destí així com amb la companyia aèria que utilitzaven per viatjar. Oferien paquets turístics per viatjar per dins d'Europa cap a destins de sol i platja del Mediterrani (Sancho, 2011:384).

El turisme tradicional era artesanal, és a dir, cada viatger preparava el seu propi viatge a mà, en canvi, el turisme de masses és industrial, què vol dir això?, doncs que els anomenats tour-operadors o agències majoristes, els quals varen néixer als anys seixanta, s'encarregaven de preparar, planificar i organitzar el viatge del turista. El sistema que utilitzaven era senzill, ja que oferien als hotels petits, la possibilitat d'augmentar les seves instal·lacions mitjançant un pagament anticipat del lloguer d'un gran nombre d'habitacions a un preu fix, durant els pròxims quatre, cinc o sis anys. Gràcies a aquestes condicions van poder augmentar el nombre d'habitacions, l'hotelier va tenir diners de forma barata i el tour-operador tenia llits turístics a preu de saldo. Al capdavall, l'administració ho deixava realitzar perquè podia oferir any rere any uns resultats impecables. Així doncs, comencen a funcionar les economies d'escala. Era una època d'esplendor econòmica a Europa i s'oferien productes turístics a preus baixos. (Vasallo, 1983).

A l'època dels anys vuitanta, gràcies a la conscienciació del turista al sorgiment de noves tecnologies i a les pressions mediambientals del govern, el turisme massiu va canviar a un nou turisme, basat en tres grans principis: flexibilització de la producció, sostenibilitat de la destinació i personalització del consum (Díaz i altres 2006, citat a Moreno i Coromoto, 2010:140).

L'autor Poon (1993:84) "identifica cinc forces fonamentals que impulsen el canvi: nous consumidors, noves tecnologies, necessitat de noves formes de producció i gestió més flexibles i canvis en l'entorn".

Així doncs, "el turista actual no només busca anar de vacances, o escapar-se de la seva rutina, sinó que busca emocions per a l'enriquiment personal, felicitat i altres percepcions" (Opaschowski, 2001 citat a Moreno i Coromoto, 2010:140).

D'aquesta manera, el turisme massiu va ser reemplaçat per un nou turisme, el qual va lligat als avanços tecnològics i a la sensibilitat del turista. El nou turista exigeix una major cura de l'entorn, flexibilitat, així com una major personalització i qualitat del servei. Així doncs sorgeix un nou turisme impulsat per nous consumidors, noves tecnologies, noves pràctiques de producció, noves tècniques de gestió i canvis en les condicions del marc de la indústria (Poon, 1993).

La *Taula 4* mostra les diferències que ha comportat passar d'un turisme de masses a un nou turisme.

Taula 4. El turisme de masses vs. el nou turisme

Turisme de masses	Nou turisme
Viatjar en grup.	Viatjar de forma individual.
Turisme basat en la cerca de sol i platja.	Turisme basat en la cerca de l'experiència a la naturalesa.
Tots els turistes seguien el mateix model.	Els turistes ja buscaven algunes coses més precises, no seguien les modes.
Anaven de viatge només per demostrar que havien estat a la destinació.	Viatjaven per experimentar, per divertir-se, per trencar amb la rutina.

Nota: Taula que mostra les diferències principals entre el turisme de masses envers el nou turisme.

Font: Elaboració pròpia mitjançant "Tourism. Technology and Competitive Strategies", Poon (1993).

L'evolució tecnològica és un aspecte a tenir en compte a l'hora d'analitzar el canvi en el comportament del consumidor, el qual obliga a realitzar una adaptació a les empreses i als destins turístics, malgrat que difícilment aquests no puguin seguir el ritme de l'evolució tecnològica (Ivars, Solsona, Giner, 2015).

A més a més, les TIC fan possible la realització de nous serveis juntament amb la reorganització en l'eficiència de la gestió dels nous recursos públics. En aquest context, avui dia hi ha hagut una aproximació cap als destins intel·ligents, derivats del concepte ciutat intel·ligent (smart city), el qual reflecteix el caràcter emergent de les ciutats com centres de coneixement, gestió de la informació, tecnologia i innovació, gràcies a la confluència entre innovació i TIC (Komninos, 2002, citat a Ivars, Solsona, Giner, 2015:329).

L'atracció pels destins intel·ligents coincideix amb un context de canvi estructural en el turisme (impacte de les TIC, nous estils de comportament de la demanda, sorgiment de nous models de negoci, així com l'augment en la sensibilitat ambiental), el qual necessita nous punts de vista respecte a la gestió (Ivars, Solsona, Giner, 2015).

Fayos (1994:385) exposa un seguit de característiques per aquesta nova era del turisme. En primer lloc, les vacances són flexibles i poden ser adquirides al mateix preu que les vacances estandarditzades. En segon lloc, la producció dels diferents serveis turístics es guia per les necessitats i exigències del consumidor. En referència al màrqueting, aquest es dirigeix a grups de nínxols concrets, amb diferents necessitats així com interessos. I finalment diu que la tecnologia i la comunicació, s'han convertit en un pilar fonamental per satisfer als consumidors actuals.

L'avanç tecnològic de les telecomunicacions, l'augment del desenvolupament dels nous dispositius (smartphones, tablets), les xarxes socials i l'exclusivitat d'informació a través dels sistemes intel·ligents i de coneixements, han generat un gran canvi a tots els sectors de l'activitat econòmica. Aquest gran avanç en les TIC, ha suposat el naixement d'un nou tipus de societat, l'anomenada Societat de la Informació i del Coneixement (López i García, 2013).

Srivastava (2005), citat a López i García (2013), diu que el desenvolupament de les noves tecnologies anirà més enllà de la comunicació entre persones, considerant que les persones es puguin comunicar amb els objectes i que aquests també ho puguin fer amb altres objectes. D'aquesta manera, es crearà una àmplia xarxa de generadors i receptors, la qual superarà la xarxa de comunicació humana.

A més a més, el desenvolupament de les innovacions tecnològiques en un destí turístic portarà terme la creació de diferents aplicacions, amb l'objectiu de facilitar la integració del visitant amb la destinació. Per tant, serà una oportunitat per incrementar la productivitat de les organitzacions així com la qualitat de les experiències i la percepció del visitant en el destí, ja que el turista podrà accedir a la informació en tot moment i des de qualsevol lloc (López i García, 2013).

En efecte, la societat del coneixement ha generat un gran xoc en els hàbits relacionats amb les activitats socials, culturals i econòmiques. Arran d'aquest fet, el turisme ha patit en la darrera dècada un canvi respecte als hàbits de consum respecte al viatger es refereix, en la manera de cercar informació, de comprar, de viatjar, de visitar llocs, etc. A causa d'això, la indústria turística està evolucionant cap a nous models de serveis així com de productes turístics més flexibles i individualitzats. Doncs, la tecnologia ajuda a generar nous models de negoci turístic, a fi de poder acompanyar al turista en les tres fases del viatge (López i García, 2013):

- Abans del viatge: les tecnologies serveixen per obtenir informació i reservar o comprar els serveis.
- Durant el viatge: en aquest cas les TIC t'ajuden a millorar l'experiència del viatge i contribueixen a satisfer les expectatives del visitant.
- Després del viatge: el repte tant de les empreses com dels destins és sabre on, com i qui parla dels seus productes i serveis. Gràcies a això, coneixeran el grau de satisfacció real dels clients i podran aplicar sistemes de millora, o bé, desenvolupar altres sistemes de fidelització.

D'acord amb això, les empreses hauran de donar èmfasis a l'atenció personalitzada i no acomodar-se als serveis estandarditzats, ja que el nou turista buscarà estalviar costos, temps i errors. Com a conseqüència, el nou turista voldrà obtenir un servei personalitzat, a mida per a ell (Díaz, et al., 2006:141).

Així doncs, els operadors turístics hauran d'adaptar-se a les diferents necessitats i inquietuds del nou turista. A més a més, hauran de ser hàbils a l'hora de crear paquets turístics més flexibles i diversificar el producte turístic, ja que actualment, no es pot satisfer a tots els consumidors amb un sol producte o servei estandarditzat (Sancho, 2011:386-387).

Pel que fa a la tecnologia en el turisme de masses, aquesta estava enfocada a la producció estandarditzada. En canvi en la nova era del turisme, el seu principal objectiu és facilitar una

producció més flexible i optimitzar la capacitat d'ocupació, per tal de poder respondre a les expectatives dels diferents consumidors (Sancho, 2011:388).

L'evolució dels nous turistes intel·ligents canvien la manera que tenen de comunicar-se i interactuar, ja que consulten els continguts abans del seu desplaçament, creen relacions així com conversacions, planifiquen, investiguen i intenten acostar-se al destí, tot creant aplicacions i recursos per poder- s'hi connectar. A més a més, la mateixa tecnologia està creant un viatger cada vegada més exigent i impacient. Per aquest motiu, el turista està molt ben informat, sempre connectat i és independent, el qual busca un servei personalitzat i amb experiències autèntiques. En efecte, una oferta turística diferenciada i coherent amb el medi ambient, amb l'entorn social i cultural, o sigui, el nou turista valora positivament poder integrar-se digitalment en el destí abans, durant i després del viatge (Fernández et al., 2017). Aquesta nova generació té moltes oportunitats i reptes, i les ciutats s'han d'adaptar a la nova era de manera ràpida i eficient davant aquest ràpid creixement.

D'acord amb Schiopu et al., (2016), els nous turistes demanen una major innovació a partir del seu comportament i els seus hàbits de consum i comunicació. Malgrat això, ajuden al desenvolupament de les infraestructures específiques per tal de poder moure i comportar-se.

En efecte, la transformació del nou turisme s'està dirigint cap a diferents formes d'organització i gestió, amb l'objectiu d'aconseguir una major i millor productivitat i efectivitat.

Concloent, els avanços tecnològics i els mitjans de comunicació incrementaran el desig dels turistes a conèixer i experimentar altres cultures, així com vivències cap al turisme cultural (Briceño, 2000:141).

2.1.4. Evolució del concepte turisme

L'activitat turística pot actuar com a alternativa per diversificar l'economia nacional i fer-la més forta (Requena i Muñoz, 2006:119).

A continuació, s'exposen algunes de les definicions del concepte de turisme que fan alguns autors, encara que el tòpic de turisme es caracteritzi per ser un concepte imprecís dotat de caràcter interdisciplinari (Gurría (2004), Matute i Asanza (2006) i Ramírez, R. (2006):141).

“El turisme són totes les activitats que realitzen les persones durant els seus viatges i estades a llocs diferents del seu entorn habitual, per un període consecutiu inferior a un any amb finalitats d'oci, de negocis i altres” (Acerenza,2006:55).

A més a més, el turisme és la suma de desplaçaments, els quals generen un conjunt de fenòmens tals com socioeconòmics, polítics, socials i jurídics (Cárdenas, 2001:141).

D'altra banda, el concepte de turisme és complex, i cada individu pot tenir al cap una definició específica d'aquest, ja que parteix de la base que cada turista fera la seva pròpia interpretació depenent de les seves vivències, interessos i cultura (Ramírez, 1988:141).

Segons (Ramírez, R. 2006, citat a Moreno i Coromoto, 2010:142), el concepte de turisme s'analitza des de dos punts de vista diferents. Per un costat s'analitza el punt de vista del viatger (demanda turística) definit per ser el desplaçament d'un lloc a altre, per trencar amb la rutina, descansar i conèixer altres cultures. El segon punt de vista, és el de la comunitat receptora (oferta turística), que entén que el turisme és un fenomen socioeconòmic que potencia l'enriquiment i el creixement cultural de la destinació.

No obstant això, els impactes del turisme són el resultat d'una extensa interacció de fenòmens (Mathieson i Wall, 1988). D'acord amb l'autor Picornell (1993), els impactes del turisme són causats per la interacció entre els turistes, la destinació i la seva població. Per tant, el sistema econòmic, social i mediambiental de l'àrea de la destinació té una determinada capacitat de càrrega. O sigui, la magnitud i els impactes turístics estan determinats pels límits de tolerància de cada sistema anomenat anteriorment. Per tant, aquests seran positius si no excedeixen els límits, o bé negatius, si traspassen la capacitat de càrrega de la destinació.

Un altre aspecte a tenir en compte és el procés de presa de decisions per part dels turistes. Tals processos ens indiquen que els impactes del turisme són la conseqüència de la presa de decisions del turista. Així doncs, aquests impactes són dinàmics i canvians, al mateix temps que canvien les destinacions, les característiques del viatge, així com els atributs personals i el comportament dels turistes (Picornell, 1993:68).

Al capdavant, per poder tenir un control sobre aquests impactes és important conèixer el tipus de turisme que arriba a la zona, així com la classe de turisme que s'organitza a la destinació (Gruter, 2013:64).

2.1.5. Tipologies de turisme

Els diferents tipus de turisme, tals com turisme de vacances, esportiu, de negocis, de convencions, gastronòmic, de salut, científic, cultural, religiós, estudiantil, d'aventura i familiar o d'amics, es classifiquen en tres grans categories: turisme de vacances, especialitzat i d'afinitat (Acerenza, 2001:145).

A continuació s'explica cadascun dels anomenats anteriorment:

El turisme de vacances és definit com el desplaçament d'un lloc a altre, amb l'objectiu de viatjar per desconnectar, per oci o simplement per plaer. Els turistes tenen per motivació descobrir noves cultures, llengües així com altres països. Així doncs, el turisme pot ser enfocat a la platja, a la muntanya o ruralment (Cárdenas, 2001 i Ramírez, 2006:145).

El turisme d'aventura es concep pels desplaçaments que es fan a altres llocs, i que tenen com a principal característica ser exòtics o pocs explorats. L'objectiu principal és la realització d'esports d'aventura, sigui a través del mar o per la natura. L'interès del turista recau en l'observació de la fauna i la flora cap als parcs nacionals (Cárdenas, 2001 i Francés, 2003:146).

Per a Cárdenas (2001:146), el turisme esportiu també conegut com el "Turisme d'Entusiasme" és aquell que té com a principal motivació practicar l'esport i és practicat normalment per a joves. Dins d'aquest hi trobem altres subcategories com el turisme d'hivern, el turisme aquàtic, el d'equitació i el ciclisme, entre d'altres.

Un altre tipus de turisme és el de negocis, "el qual contempla els viatges efectuats per executius, comerciants i funcionaris de govern amb algun incentiu laboral o econòmic" (Vidal, 2004:147).

El turisme religiós és aquell on la seva motivació principal és la de viatjar per conèixer altres monuments, temples, llocs sagrats o inclús, per fer rutes de pelegrinatge (Ramírez, 2006:148).

Segons Cárdenas (2001:148) el turisme cultural ve motivat per conèixer diferents monuments, museus i zones arqueològiques, entre d'altres. Així doncs, també hi trobem el turisme estudiantil, el qual és realitzat per grup d'estudiants acompanyats de professors, per tal d'ampliar els seus coneixements i fer intercanvis culturals (Cárdenas, 2001 i Ramírez, 2006:148).

El turisme científic és aquell on la seva motivació principal recau en les investigacions amb caràcter intel·lectual i científic (Cárdenas, 2001:149).

Finalment es troba el turisme de salut, definit per (Ramírez, 2006 i Cárdenas, 2001:149) com "el fenomen social-humà impulsat per la necessitat de millorar, mantenir, fomentar o restaurar la seva salut. El seu origen es deu a la diversificació en les especialitats mèdiques al voltant del món, la qual cosa és altament rendible perquè el turista està acompanyat de familiars i amics l'estada és generalment prolongada. Es requereix atenció de personal

especialitzat en el trasllat i en els llocs receptors (clínicas, fonts d'aigües termals, hotels, instituts)".

A la *Figura 1* es pot veure la classificació del turisme segons el motiu del viatge dels turistes explicats en el paràgraf anterior.

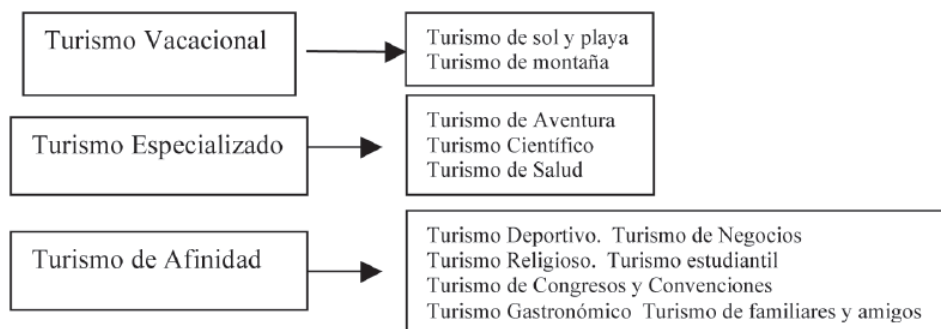


Figura 1. Classificació del turisme segons el motiu del viatge.

Font: Acerenza (2001). Extret de "Turismo y producto turístico".

2.2. Estacionalitat

L'estacionalitat és un dels reptes que ha de superar el sector turístic. Aquesta està caracteritzada per la reduïda demanda de visitants en els períodes de fora de temporada, i això implica per a moltes destinacions, una caiguda pel que fa a la facturació de les empreses del sector i en la qualitat d'oferta turística (Durieux, Amaral i Lenzi, 2013).

S'entén per estacionalitat turística el desequilibri temporal que pateix una destinació en un moment determinat de l'any. El terme també està condicionat per altres factors tals com el nombre de visitants, la despesa que hi deixen aquests, la quantitat de trànsit que es forma en les carreteres, el nivell d'ocupació juntament amb els ingressos (Butler, 1994).

Aquest fenomen pot comportar un seguit de problemàtiques per a la destinació turística, pel que fa a la mateixa oferta i la població local. Per això, és necessari portar a terme una gestió adequada per a poder disminuir els seus efectes (Comas, 2005:100).

Baum i Lundtorp (2001) exposen alguns inconvenients de l'estacionalitat: el curt període per les empreses; la necessitat de generar ingressos en un període curt de l'any amb costos fixos; els problemes per mantenir la cadena d'oferta i la qualitat dels productes i serveis juntament

amb l'absència de mà d'obra; i més llocs de treballs parcials que permanents en algunes zones amb l'atur accentuat fora de la temporada alta.

Les problemàtiques pel que fa als efectes negatius econòmics, apareixen quan hi ha una reducció dràstica o l'absència de moviments de visitants en els llocs receptors, i aquest fet contribueix a l'atur i a l'ús ineficient dels recursos turístics i instal·lacions (Ruschmann, 2004, citat a Durieux et al. 2013:1216)

Per tal de disminuir els impactes negatius que comporta l'estacionalitat turística, algunes destinacions han planificat la realització d'esdeveniments, per tal d'atreure turistes i crear imatge i arribar a un desenvolupament socioeconòmic (Durieux et al. 2003).

Al capdavant, l'estacionalitat en termes de turisme, no és una característica particular d'una sola destinació o regió, ja que aquesta la pateixen molts països i destinacions del món.

2.2.1. Dimensions de l'estacionalitat turística

Abans d'anar més enllà analitzant les causes, conseqüències i les diferents tipologies d'aquest concepte, és necessari trobar una definició que ajudi a entendre amb més profunditat el terme d'estacionalitat turística a través de les aportacions d'altres autors.

Així doncs, Hylleberg (1986 citat a Comas, 2005:101) "determina que l'estacionalitat és sistemàtica, però no necessàriament regular. De manera que el moviment intraanual és causat per canvis en el temps, el calendari, i el *timing* de les decisions, de forma directa o indirecta, a través de la producció i consum en les decisions preses pels agents econòmics. Aquesta decisió està influenciada per dotacions, expectatives i preferències dels agents i de la producció tècnica disponible en l'economia".

Respecte a Kennedy i Deegan (1999 citat a Comas, 2005:101), "determinen que l'estacionalitat en el sector del viatge i el turisme és usualment vista en sentit estricte per pics de la demanda a diferents moments de l'any".

En efecte, les destinacions pateixen alteracions d'estacionalitat depenent de la temporada d'aquesta, per tant, es pot dir que l'estacionalitat turística no segueix una forma lineal.

L'estacionalitat turística es forma principalment a través de dos factors els quals hem de tenir present. En primer lloc hi trobem "l'estacionalitat natural", tal com el seu nom indica aquests factors naturals es formen a través del clima, les variacions temporals, les temporades de l'any i l'horari de llum. L'estacionalitat natural afecta amb més mesura a les destinacions remotes i

perifèriques. En segon lloc, l'anomenada "estacionalitat institucionalitzada" és més complexa, és a dir, basada en les decisions humanes (factors polítics, religiosos, socials, culturals i ètnics). L'estacionalitat institucionalitzada és més previsible, ja que normalment es correspon amb dies festius públics, festes i vacances escolars i d'estiu (Saito i Romão, 2018; Seaton, 1994).

Taula 5. Orígens de l'estacionalitat turística

Naturals	Institucionals
Temperatura de l'aire i l'aigua	Factors festius (escolars, universitaris, laborals, públics i religioses)
La llum del sol	Factors sociològics
Les pluges i les nevades	Factors econòmics
Humitat i vent	
Ubicació geogràfica	
Epidèmies	

Nota: Taula que mostra la classificació de les causes de l'estacionalitat turística. *Font:* Elaboració pròpia mitjançant Comas (2005).

A part de les classificacions anomenades anteriorment, Lundtorp (2001 citat a Comas, 2005:103) aporta quatre tipologies d'estacionalitats turístiques diferents, tals com "onades llargues", l'estacionalitat durant l'any, l'estacionalitat mensual, setmanal i diària, així com les "public holidays" o "vacances públiques".

Les "onades llargues" no són considerades com un fenomen d'estacionalitat, sinó que reflecteixen l'estacionalitat al llarg del temps, és a dir, la tendència estacional que hi ha d'un any a un altre juntament amb les possibles variacions d'aquesta, com desequilibris temporals (Baum i Lundtorp, 2001).

Una altra tipologia és l'anomenada estacionalitat durant l'any, tot referint-se a l'estacionalitat que pateix una destinació durant un any. Així doncs, una destinació de sol i platja la qual té el seu punt àlgid en la temporada d'estiu, rebrà més turistes en aquell període, conseqüentment l'estacionalitat es veurà més afectada. Tot i així, el tipus d'estacionalitat variarà depenent de la seva oferta i localització (Comas, 2005:103).

La tercera tipologia, l'estacionalitat mensual, setmanal i diària s'analitzen en períodes de temps més curts. Pel que fa a l'estacionalitat mensual, varia quan hi ha un esdeveniment o una celebració determinada, com per exemple el cas de Setmana Santa, comportant que l'estacionalitat variï durant aquell mes. L'estacionalitat setmanal fa referència als viatges que

es produeixen durant els caps de setmana. Finalment, se'n diu estacionalitat diària a aquells moments del dia on hi ha més freqüència turística (Comas, 2005:103).

La darrera classificació és la de les “*public holidays* o vacances públiques”, les quals venen establertes institucionalment i són programades per a tothom, com per exemple Setmana Santa o Nadal. En conseqüència, durant aquests períodes l'estacionalitat es veu incrementada per un període curt de temps (Comas, 2005:104).

Kennedy i Deegan (1999) exposen una manera de diferenciar l'estacionalitat turística a través d'una divisió de tres temporades: la temporada alta, caracteritzada per concentrar el moment amb més afluència turística (juliol i agost); la temporada baixa correspon a la manca de fluxos turístics; i per últim, la temporada de suport o mitjana és aquella on se situen els mesos d'abans i després de la temporada alta (maig, juny, setembre i octubre).

Lundtorp, Rassing i Wanhill (1999) citat a Comas (2005:105) aporten dos tipus de factors els quals afecten els turistes alhora de prendre decisions, els anomenats “*push*” i “*pull*”. Els factors “*push*” fan referència als establerts per a la societat, mentre que els factors “*pull*” venen donats de manera natural.

En la *Taula 6* es pot veure un recull de forma esquemàtica de les idees exposades anteriorment.

Taula 6. Classificació dels factors *push* i *pull*

Factors <i>push</i>	Factors <i>pull</i>
Institucionals (les vacances escolars, les vacances industrials)	Clima
Calendari – Setmana Santa i festes públiques (locals)	Temporada esportiva – caça, pesca, golf, esquí
Inèrcia i tradicions	Esdeveniments
Pressió social i modes	
Accés – costos del transport i temps	

Font: Elaboració pròpia mitjançant Comas (2005).

En efecte, s'observa una relació entre els factors “*push*” els quals es basen en una tipologia més institucionalitzada, mentre que els factors “*pull*” es relacionen amb l'estacionalitat natural.

2.2.2. Mesura de l'estacionalitat

L'estacionalitat es mesura a partir d'una unitat bàsica la qual fa referència al nombre de visitants (Lundtrop, 2001 citat a Comas, 2005:109). Altres autors com Butler i Mao (1996) també estan d'acord amb aquesta teoria i afegeixen que l'estacionalitat també queda reflectida en l'ocupació dels allotjaments.

Hi ha diferents mètodes per mesurar l'estacionalitat a partir de diversos càlculs estadístics, on entre d'altres s'hi troba per exemple el coeficient de *Ginni*, que ho fa a través de les característiques de l'estacionalitat i la distribució dels fluxos turístics al llarg de tot l'any (Wanhill, 1980). Per altra banda a partir de la *Corba de Lorenz*, es calcula l'existència o no de l'estacionalitat (King, 1999). I en tercer lloc la ràtio d'estacionalitat, que és el resultat de la diferència entre el nombre total d'arribades durant l'any i la mitjana de visitants anuals (Lundtrop, 2001).

Per tant, l'objectiu de mesurar l'estacionalitat és poder conèixer-la millor i poder gestionar-la de manera efectiva i eficient a llarg termini.

2.2.3. La gestió de l'estacionalitat

Butler (1994) citat a Comas (2005) recull un conjunt d'accions i estratègies per tal que la gestió en les destinacions turístiques sigui eficient. Les mesures que es poden trobar són: allargar la temporada turística, realitzar accions de màrqueting, fer temporades addicionals, diversificar els mercats, utilitzar una política de preus diferencials i incentius temporals, promoure un turisme de fora de temporada així com executar activitats de temporada baixa.

Altres autors com Fernández, Cisneros, i McCabe (2016) diuen que també és important tenir present la part de la segmentació. És clau que les persones encarregades de vendre una destinació al client, tinguin adquirits diversos coneixements i siguin intel·ligents a l'hora d'aplicar-los per tal de poder gestionar de manera eficient l'estacionalitat.

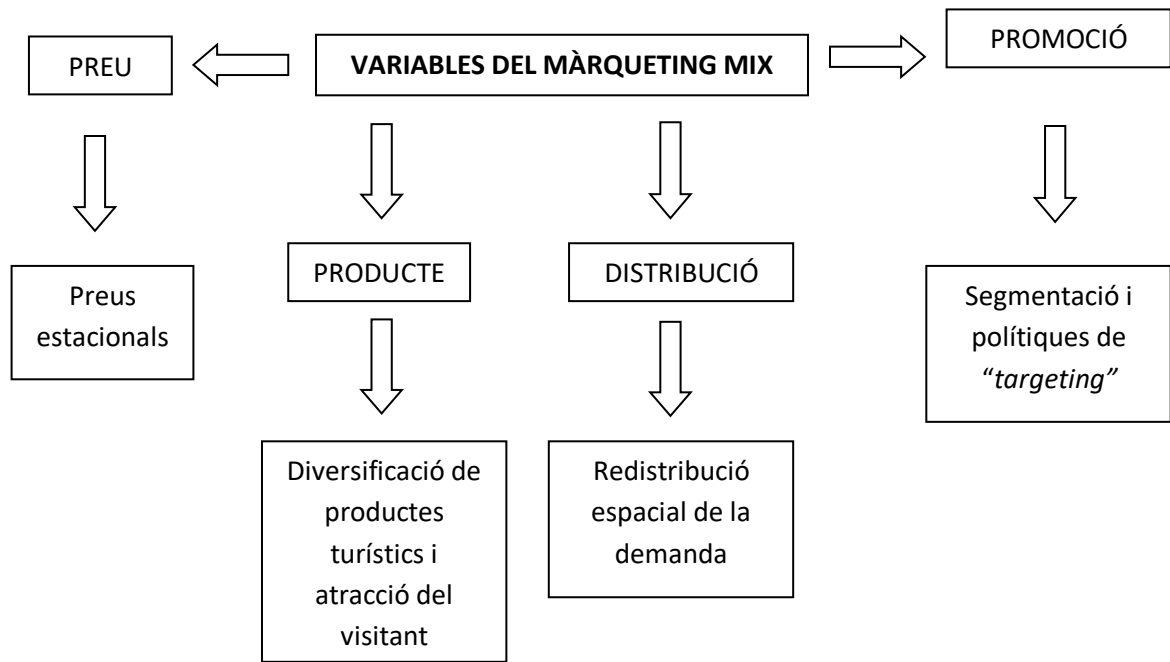


Figura 2. Les variables del màrqueting mix.

Font: Elaboració pròpia mitjançant la font de Fernández, Cisneros i McCabe (2016).

Per tant a la *Figura 2*, es veuen recollides de forma esquemàtica la importància de les variables de les “4P” del màrqueting mix. Així doncs, dins d’aquestes quatre variables hi trobem els preus depenent de cada temporada, la diversificació de productes turístics, la redistribució espacial de la demanda, així com la segmentació dels diferents nínxols de mercat.

De fet, en el mercat d’avui dia el turista és 100% digital, i si es vol ser competitiu, cal deixar en el passat el paper i el bolígraf i implementar eines que permetin comunicar-te amb el turista de forma més efectiva i eficient, les quals t’ajudin a agilitzar processos i a millorar la seva experiència. En la indústria turística s’estan veient els beneficis que les noves tecnologies aporten als negocis, i gràcies a això s’està augmentant la inversió en aquestes eines digitals.

O sigui, l’estacionalitat turística es pot vèncer si tots els agents involucrats cooperen i col·laboren entre ells, així com si es creen productes turístics diferents i amb valor afegit. Per això, cal esforçar-se per arribar a una indústria turística innovadora, per tal que aquesta millori l’eficiència del sector turístic en la temporada baixa.

2.3. L'oferta turística

El mercat turístic espanyol ha tingut una contínua evolució des del seu naixement als anys seixanta. Així doncs, ha patit una atomització de l'oferta turística, sobretot en el sector de l'allotjament, cap a un procés d'integració empresarial així com, cap a una progressiva internacionalització d'aquest (Leno, 1991:155).

Avui dia el sector turístic segueix patint transformacions, les quals venen donades a través dels canvis socials i tecnològics. Aquestes innovacions afecten a la gestió i a la prestació del servei, així com al mètode de comercialització d'aquest (Talón, González i Figueroa, 2007).

2.3.1. Nou component del sector hotelier: l'experiència.

Els turistes més actius i més cultes han experimentat un canvi de mentalitat, basat en la cerca tant de vivències com d'experiències en les seves vacances, provocant que el model de turisme tradicional basat en les tres "S" (sun, sea, and sand), tingui un nou component, l'experiència. Així doncs, el producte turístic s'ha hagut de reorientar i desenvolupar altres productes més personalitzats i adaptats a les diferents característiques dels clients (Talón, González i Figueroa, 2007).

La característica més destacable del sector hotelier com a producte turístic, és la diversitat de públics objectius als quals pot dirigir-se. Així doncs, aquest mercat pot haver de satisfer necessitats molt diferents entre els diferents grups de consumidors. D'altra banda, quan aquestes necessitats puguin ser similars, hi hagi els mateixos gustos, o inclús les mateixes preferències entre els consumidors, el sector hotelier es troba davant d'un mercat totalment heterogeni i ha de ser capaç de satisfer a tots els clients (Alcázar, 2003:96).

D'acord amb això, el sector hotelier suporta una estacionalitat respecte a l'oferta, a causa de les condicions climàtiques, ja que almenys un 26% d'hotels tanquen durant alguns mesos de l'any (Talón et al., 2007).

En primer lloc, els turistes del segle XXI tenen un poder adquisitiu més elevat i una menor possibilitat de gaudir d'unes vacances llargues, així doncs, apareixen les estades de caps de setmana, els anomenats "*shortbreaks*" o "*citybreaks*". Per tant, els canvis d'adaptació de l'oferta als desitjos d'aquests nous turistes, ha provocat entre altres coses (Talón et al, 2007):

- L'aparició de les companyies “low cost”, les quals ajuden a la desestacionalització, fomenten la fidelització i tenen poder per captar clients més joves, així com facilitat per la diversificació dels punts emissors i destins receptors.
- Per altra banda, també ha provocat el desenvolupament de productes “complementaris” pel turisme de sol i platja, tals com el turisme rural, el turisme cultural i el turisme d'aventura. També val a dir, que hi ha hagut un augment del turisme urbà a causa dels viatges de negocis i congressos.

En segon lloc, el canvi climàtic també ha influït en l'augment de les temperatures, reduint el període hivernal tot perjudicant el turisme d'hivern (Talón et al., 2007).

2.3.2. Els nous segments

En relació amb el turisme d'avui dia, aquest representa per a molts països una gran part de la seva economia. El turisme s'ha sabut adaptar als canvis socials i econòmics que s'han portat a terme, especialitzant-se amb els diferents grups existents de la societat contemporània. Per exemple, en aquests mercats hi trobem el turisme accessible, el turisme LGTB (lesbianes, gays, transsexuals i bisexuals), entre altres (Alén, Domínguez i Fraíz, 2010).

En primer lloc cal destacar el grup important de persones majors, d'un nivell adquisitiu alt i que es troben en circumstàncies òptimes per poder viatjar. Segons Alén et al., (2010) el turisme sènior cada vegada és més nombrós i té més ganes d'obrir-se a noves oportunitats proporcionades per la indústria turística. Aquest col·lectiu es caracteritza per tenir un esperit jove i obert. Aquest grup de persones rep el nom d'IMERSO, i poden accedir a programes especials per disminuir el cost de les seves vacances (fermall d'or, targeta daurada). Les estades dels IMERSO solen ser de llarga durada i en períodes de fora de temporada, així doncs, ajuden a reduir l'estacionalitat de la demanda (Talón, González i Figueroa, 2007).

En segon lloc, un altre segment a tenir en compte és el dels *millennials*. Aquest segment ha crescut rodejat de publicitat i es consideren sobre marques i xarxes socials es refereix, o sigui, per arribar a ells és necessari fer un bon ús del màrqueting (Naumovska, 2017). Els *millennials* són un grup de població molt interessant com a nínxol de mercat per la indústria turística, pel que fa al seu poder adquisitiu. A més, avui dia els joves s'independitzen i assumeixen càrregues familiars més tard, i això fa que gastin més diners amb ells mateixos (Hughes, 2008, citat a de Castro, 2019).

Les mascotes amb propietari, més conegut com a “Pet Friendly”, és un altre segment a tenir en compte, a causa del seu augment al llarg dels últims anys, atès que la mascota és considerada part de la família pels qui la tenen i perquè consideren que la seva mascota ha de formar part del gaudi de les vacances. En la societat moderna en la qual vivim, l’actitud cap als gossos és de total humanització, fins al punt de cuidar-los més que a nosaltres mateixos. Aquest fet es veu reflectit en els productes que alguns amos compren per les seves mascotes (Fabiani, 2016).

El *Women Only* o turisme especialitzat per dones s’està convertint en una moda. Es tracta de dones que es mouen entre els 18 i 52 anys i que es troben solteres o en parella, però realitzen almenys durant l’any un viatge en solitari. Així doncs, són dones en actiu i amb estudis universitaris. Són considerades exploradores, els agrada l’aventura així com descobrir el que és desconegut. Elles planifiquen el seu propi viatge, consulten webs especialitzades, blogs i xarxes socials. A més a més, s’interessen per aspectes culturals i històrics, en destins exòtics com Àsia, de fet, aquest guanya envers Europa. No obstant això, són molt exigents i eviten països de religions extremes (Martínez, 2019).

El concepte PANK (Professional Aunt, No Kids) sorgeix als Estats Units, i segons Hosteltur (2013) és objecte de desig de la indústria turística, perquè anirà incrementant al llarg dels anys, ja que avui dia està augmentant el nombre de dones que de manera voluntària prenen la decisió de no ser mares, o bé per altra banda, esperen més temps a tenir els seus fills. El col·lectiu PANK està format per dones majors de 18 anys, sense fills, però que tenen una molt bona relació amb els seus nebots o fillols. De fet, els viatges que fan amb ells, és una manera d’enfortir la relació. Així doncs, les empreses turístiques s’hauran d’aproximar a aquest segment a l’hora de crear i vendre productes, per tal de satisfer les necessitats d’aquest col·lectiu.

Hosteltur (2014) esmenta un altre segment a tenir en compte, el qual rep el nom de *MAMIL’s* (middle aged men in Lycra). El col·lectiu està caracteritzat per homes nord-americans i europeus de mitjana edat amb un nivell adquisitiu mitjà - alt, els quals gaudeixen del temps d’oci i de l’aire lliure. Per aquest grup, el ciclisme presenta menys barreres d’entrada, ja que no es necessita tenir un camp de golf al costat per poder practicar el seu esport preferit. D’acord amb aquesta informació, el ciclisme s’ha convertit en un esport molt competitiu per aquests consumidors. De fet, el golf ha sofert més les conseqüències envers el ciclisme, el qual continua augmentant. Així doncs, el turisme de golf intenta donar resposta a aquesta competència, oferint nous paquets per grups multigeneracionals i oferint serveis extres dirigits cap al segment de congressos i convencions.

Acabem amb els anomenats hotels “*female-friendly*” o els “*gay-friendly*”, els quals sorgeixen de la creació de productes per a dones independents, els homosexuals, etc. També s’ha de fer referència al grup de “*singles*” (persones independents) i els “*DINK*” (double income no kids: referent a aquelles persones que no tenen fills). Aquest darrer segment es caracteritza per tenir un nivell adquisitiu alt i per consumir d’una manera activa. Així mateix, els anomenats “*singles*” viatgen un 39% més que tota la població (Talón, et al., 2007).

De fet, l’aparició de nous *targets* en el sector turístic, ha obligat aquest a crear productes diferents per tal de poder arribar a tots els segments els quals compten amb diferents característiques i necessitats.

2.3.3. El model “Tot Inclòs”

El model tot inclòs és característic dels destins de sol i platja, i està definit per itineraris elaborats per una agència de viatges o un proveïdor, en el qual s’inclouen almenys tres elements tals com el transport, l’allotjament i els trasllats, tot i que alguns paquets poden incloure serveis addicionals, com per exemple excursions. A més a més, aquest paquet es paga de forma anticipada a un preu únic (Orgaz, López i Moral, 2016). Segons Talón, González i Figueroa (2007) a Espanya s’ha vist incrementat a causa de la demanda dels turistes per aquest tipus de viatge.

Dins aquest tipus de modalitats s’inclouen varietats de serveis, els quals van des dels més bàsics fins a les modalitats de tot inclòs. D’acord amb Botti et al. (2007) citat a Orgaz, López i Moral (2016) el paquet bàsic estaria compost pel transport i l’allotjament, envers els paquets més complexos que inclourien més serveis com per exemple els trasllats privats, tractaments d’spa, l’allotjament en un hotel de luxe, activitats esportives o visites guiades entre altres. Així doncs, es fa una classificació de cinc paquets: paquet bàsic; allotjament i esmorzar; mitja pensió; pensió completa, i tot inclòs (Anderson et al., 2009 citat a Orgaz et al., 2016).

A més a més, el paquet tot inclòs comporta un seguit de fortaleces i debilitats (Anderson, 2010, citat a Orgaz et al., 2016). Pel que fa a les fortaleces es destaca que els turistes poden planificar de forma senzilla el seu viatge i saber de forma anticipada el preu total d’aquest; d’altra banda, per les agències de viatges el paquet tot inclòs és més fàcil de vendre. Sobre les debilitats es parla de l’eliminació dels incentius monetaris pels treballadors de l’hotel, no es realitzen despeses fora de l’hotel i finalment, els turistes no interactuen amb els residents locals de la destinació.

Un avantatge a ressaltar sobre aquesta modalitat, és la seguretat com una de les motivacions principals per part dels turistes a l'hora de fer el viatge. O sigui, el tot inclòs es caracteritza per ser una forma segura i eficaç de viatjar a països amb altres cultures i normes diferents a les del país d'origen del turista (Enoch, 1996, citat a Orgaz et al., 2016).

En conseqüència a Espanya s'ha format una polèmica basant-se en dues raons. En primer lloc, l'oferta del sector hotelier espanyol no està preparat per implementar aquest tipus de model, ja que els hotels de costa que hi predominen no estan capacitats per competir amb altres de nova planta hotelera. I en segon lloc, la lluita dels restaurants, bars i altres ofertes complementàries que han de fer contra aquest model de tot inclòs (Talón, et al., 2007).

Així doncs, per combatre aquesta polèmica, s'hauria de portar a terme una cooperació entre els sectors involucrats en l'activitat turística.

2.3.4. Les TIC i la prestació del servei en el sector hotelier

Avui dia la tecnologia és la principal força transformadora que està afectant i alhora innovant el funcionament de molts sectors d'activitat. La seva influència en el sector turístic ha estat tan gran que ha canviat els processos i els models de negoci. Els productes i serveis turístics s'han d'adaptar a un consumidor internacional cada vegada més informat i exigent, amb gran capacitat d'influència i que viu a cop de clic.

La indústria del turisme és una activitat molt dinàmica, per tant, les telecomunicacions permeten una millor i major connectivitat amb l'oferta i la demanda. Arran d'aquest fet, el sector turístic tindrà la possibilitat d'analitzar el comportament i les necessitats dels clients actuals i futurs aprofitant els nous mitjans disponibles. Gràcies a les TIC (Tecnologies de la Informació i la Comunicació) hi ha facilitat alhora de desenvolupar i mantenir la competitivitat de les empreses (Ruiz i Hernández, 2017:71).

Pel que fa a la prestació del servei, la indústria turística ha millorat les seves infraestructures i alguns exemples són la incorporació de targetes magnètiques, sistemes de seguretat, sistema express de check-in i check-out i sistemes audiovisuals entre altres, els quals proporcionen més confort i donen un servei més eficaç i eficient als clients (Talón et al., 2007).

Així mateix, la gestió també s'agilitza mitjançant el maneig de programes informàtics o PMS (Property Management System). A més a més, les bases de dades i les centrals de reserves incrementen la productivitat, tot reduint els costos de personal i millorant els fluxos informatius. La innovació constant en el hardware, software i la xarxa, significa doncs, que

només les empreses dinàmiques seran capaces de superar la competència i mantenir la seva prosperitat a llarg termini (Cácers i Redondo, 2004, citat a Ruiz i Hernández, 2017). Tanmateix, encara és necessari perfeccionar i generalitzar l'ús de les tecnologies (Talón et al., 2007).

Les empreses s'han d'adaptar als canvis de la societat d'avui dia per poder ser més competitius i sostenibles al llarg del temps. O sigui, és una oportunitat per a les empreses turístiques perquè tenen la possibilitat d'obtenir informació de gran valor per la presa de decisions, i així saber i definir quins són els productes i serveis que la demanda està cercant i oferir-los per tal de cobrir les seves necessitats (Ruiz i Hernández, 2017).

Segons Talón et al., (2007) un altre aspecte a tenir en compte dins el sector hotelier és el factor humà, ja que aquest forma part del producte. Els recursos humans complementen l'experiència turística que demana el client actual. Diferenciar-se a través dels productes tangibles cada vegada és més complicat, el que comporta la contractació de treballadors més qualificats i professionals. La societat d'avui dia canvia de manera ràpida, i això fa que sigui necessari promoure l'especialització de recursos humans a través de programes de formació. Així doncs, les noves tendències fan que es professionalitzin totes les fases del procés de gestió del sector turístic, que els llocs de treball tinguin una millora continuada i que s'adaptin els nous models turístics amb la creació de nous llocs de treball com són el revenue manager, conference manager, etc.

En efecte, les TIC han ajudat al creixement massiu del turisme i a incrementar el volum de l'oferta i la demanda. Aquest fet, aposta perquè les TIC siguin un atribut clau per la indústria turística, són l'element de comercialització i distribució. En resum, el sector hotelier pot augmentar el seu rendiment i competitivitat en l'àmbit mundial mitjançant les avançades tecnologies de la informació i la comunicació (Ruiz i Hernández, 2017).

Al capdavall, per ser competitiu cal implementar eines que permetin comunicar-se amb el turista d'una forma més eficient i efectiva, les quals t'ajudin a agilitzar processos i a millorar la seva experiència.

CAPÍTOL 3. ANÀLISI D'ESTRATÈGIES PER COMBATRE L'ESTACIONALITAT A MENORCA

El capítol tercer d'aquest treball de recerca exposa l'anàlisi el qual s'ha portat a terme a través de les entrevistes realitzades a persones amb coneixement sobre el tema de la desestacionalització a l'illa de Menorca. Així doncs, s'han recollit diverses opinions, dades i informacions sobre aquest tema, i això ha permès poder realitzar un estudi, treure uns bons resultats i unes conclusions coherents sobre les diferents alternatives i estratègies per poder portar a terme una política desestacionalitzadora de l'illa a llarg termini.

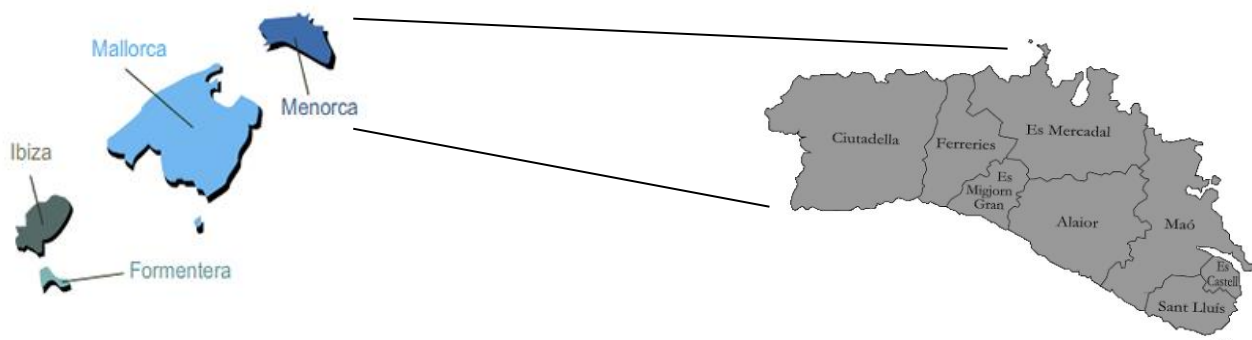
3. ANÀLISI D'ESTRATÈGIES PER COMBATRE L'ESTACIONALITAT A MENORCA

En aquest apartat es fa una anàlisi general de l'illa i es descriu el món particular de Menorca. Així doncs, s'hi explica quina és la localització de l'illa de Menorca i la caracterització del model turístic de l'illa a través de dades estadístiques obtingudes de diverses fonts, així com la procedència del turisme que arriba a Menorca. A continuació, s'exposen algunes dades i informació de gran importància d'acord amb el sector turístic de l'illa.

3.1. El turisme actual a Menorca

Menorca és una illa de 93.397 habitants segons el darrer padró publicat a l'Institut Nacional d'Estadística (INE) (2019), pertanyent a l'Arxipèlag Balear. Aquesta es troba en el Mediterrani Occidental, i constitueix en si mateixa un destí turístic de primer nivell. Menorca consta d'una extensió de 702 quilòmetres quadrats i està dotada de 216 quilòmetres de costa. La població actual d'aquesta, es reparteix en vuit municipis, els quals són Ciutadella de Menorca, Ferreries, Es Mercadal, Alaior, Maó, Sant Lluís i Migjorn Gran.

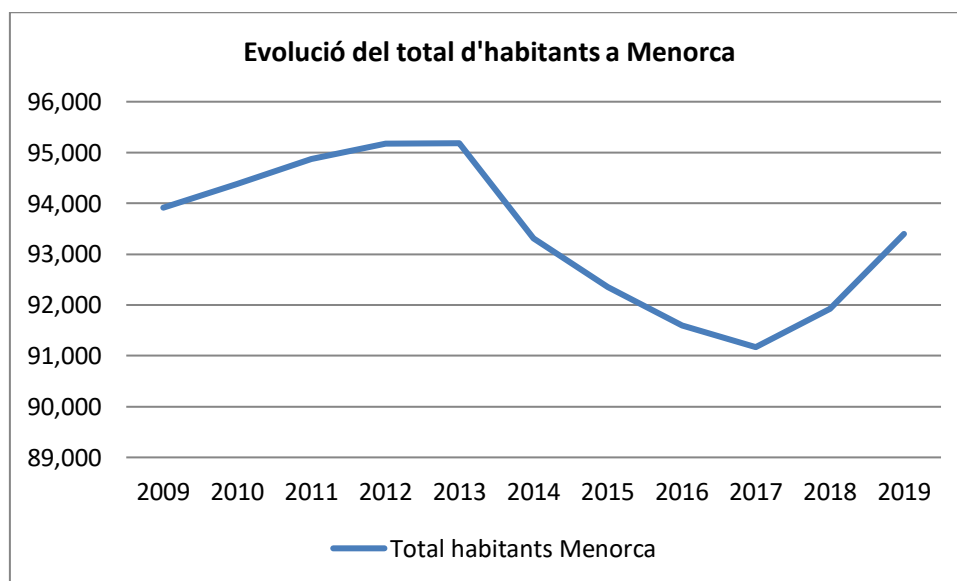
Figura 3. Menorca: localització i municipis



Font: Elaboració pròpia.

Per entendre les magnituds de les quals estem parlant, a la *Figura 4* es veu representat de forma gràfica l'evolució que ha patit l'illa de Menorca en relació amb el total d'habitants fins a l'any 2019. Per donar a entendre aquest gràfic l'eix X representa els anys i l'eix Y, representa el nombre d'habitants de Menorca. En efecte, la línia blava fa referència a l'evolució del nombre d'habitants de l'illa.

Figura 4. Evolució del total d'habitants a l'illa de Menorca fins el 2019.



Font: Elaboració pròpia mitjançant la font IBESTAT (2019).

Avui dia, una part significativa de l'economia de l'illa de Menorca està basada en l'activitat turística, és a dir, en el sector terciari, concretament en el turisme. Així doncs, es passa d'una societat que "descansava" en el sector primari per focalitzar-se progressivament en una economia més terciaritzada. Actualment, més del 80% de la població menorquina treballa en el sector turístic i de serveis, tals com l'hostaleria i el comerç, on hi treballa el 35% de la població activa total. Tot i així, durant els mesos d'estiu és superior, superant el 40%. Malgrat això, el turisme va arribar més tard a Menorca que a la resta de les Balears. De fet, antigament aquesta illa estava basada en el desenvolupament industrial i agrícola i no en el model de sol i platja, el qual estava implementat a les altres illes, Mallorca i Eivissa, possiblement a causa d'una poca promoció i actuació per part dels Tours operadors cap a l'illa. Tot canvià quan l'any 1969 s'inaugurà l'obertura de l'aeroport de Menorca, que va suposar el començament de l'activitat turística a l'illa. En efecte, sols en dos anys es va duplicar el nombre de passatgers que varen passar per aquest aeroport (Fullana, 2009).

En relació amb aquesta informació, fent referència al sector turístic, a l'estiu el nombre de residents es veu superat pel nombre de visitants que la visiten. Es diu que Menorca és un destí turístic de primer nivell pel gran valor que tenen les seves platges juntament amb el seu entorn tradicionalment natural, on s'hi troben diversitats d'hàbitats mediterranis, i això fa que es generin grans fluxos turístics per a l'illa (Fundació Foment del Turisme, 2020).

D'acord amb les dades proporcionades pel Consell Insular de Menorca (2017), de l'1,5 milions de turistes arribats, el 39,2% ho va fer fora de la temporada alta. De fet, amb aquests resultats es mostra un principi d'allargament de la temporada turística. Les arribades a Menorca l'any 2017 van comptar amb un total d'1.519.257 passatgers envers els 594.845 passatgers que van arribar durant els mesos d'abril, maig, setembre i octubre. Així doncs, pel que fa al mercat objectiu de Menorca hi trobem els britànics i els francesos, així com els dels països nòrdics entre d'altres. Seguidament, a la *Figura 5* es veu representat gràficament el nombre de turistes per país de residència.

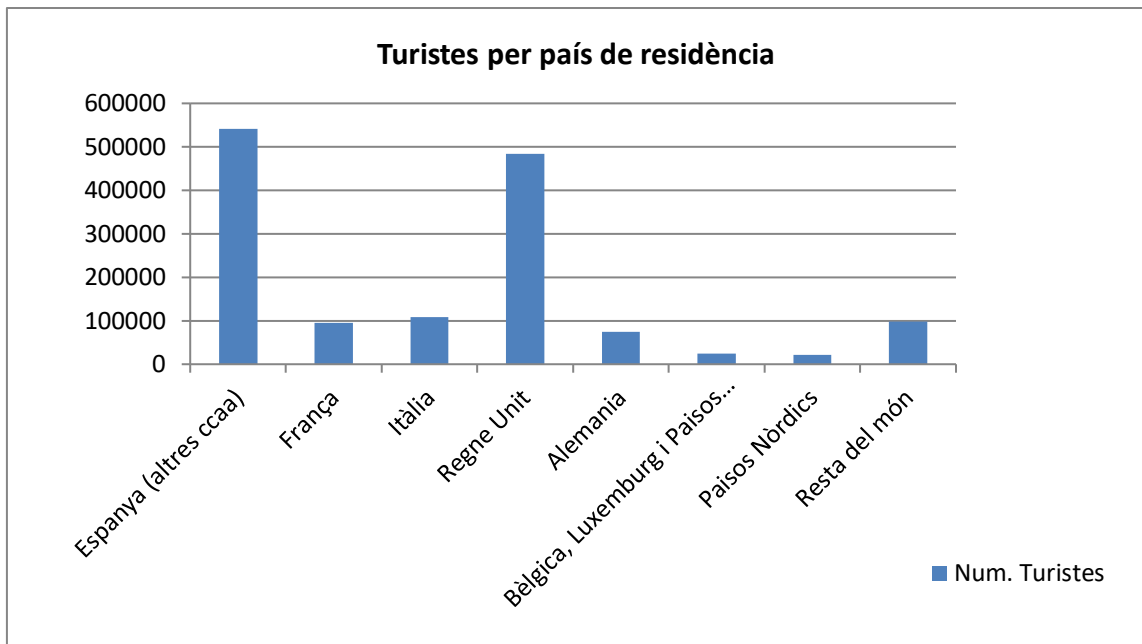
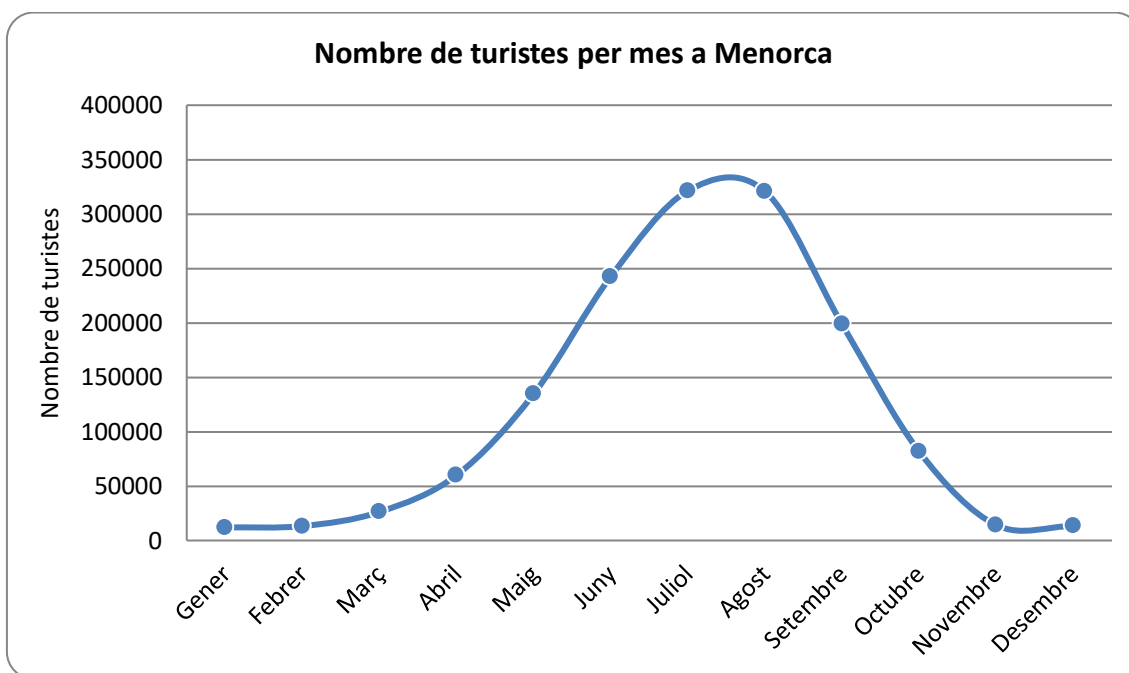


Figura 5. Turistes per país de residència

Font: Elaboració pròpia mitjançant la font IBESTAT (2019).

A la *Figura 6* es veu gràficament com el nombre de turistes que pernocten a l'illa canvia de forma exponencial durant els mesos d'estiu. De fet, es veu que els mesos més inactius turísticament són novembre, desembre, gener i febrer. En canvi el març, abril, maig, juny, juliol, agost i setembre tenen una activitat turística més elevada. S'observa que els mesos més afectats exponencialment durant la temporada alta del turisme són juny, juliol i agost. Per tal d'interpretar bé aquest gràfic, l'eix X representa els mesos de l'any, mentre que l'eix Y representa el nombre de turistes. Així doncs, la corba representada en el gràfic és el resultat del nombre de turistes per mes a l'illa de Menorca.

Figura 6. Nombre de turistes per mes a Menorca



Font: Elaboració pròpia mitjançant la font IBESTAT (2019).

Per altra banda, aquesta *Figura 7* s'elabora per poder entendre d'una manera més clara i precisa el gràfic anterior. Així doncs, en aquest s'hi veu representat el % dels turistes per mes a Menorca l'any 2019. S'observa doncs la gran diferència d'un 21,51% des del mes de gener, inactiu turísticament envers amb un dels mesos de temporada alta, el mes de juliol amb un 22,34%. També es veu com els mesos de temporada alta tant com els mesos fora de temporada conserven més o menys el mateix % d'activitat turística.

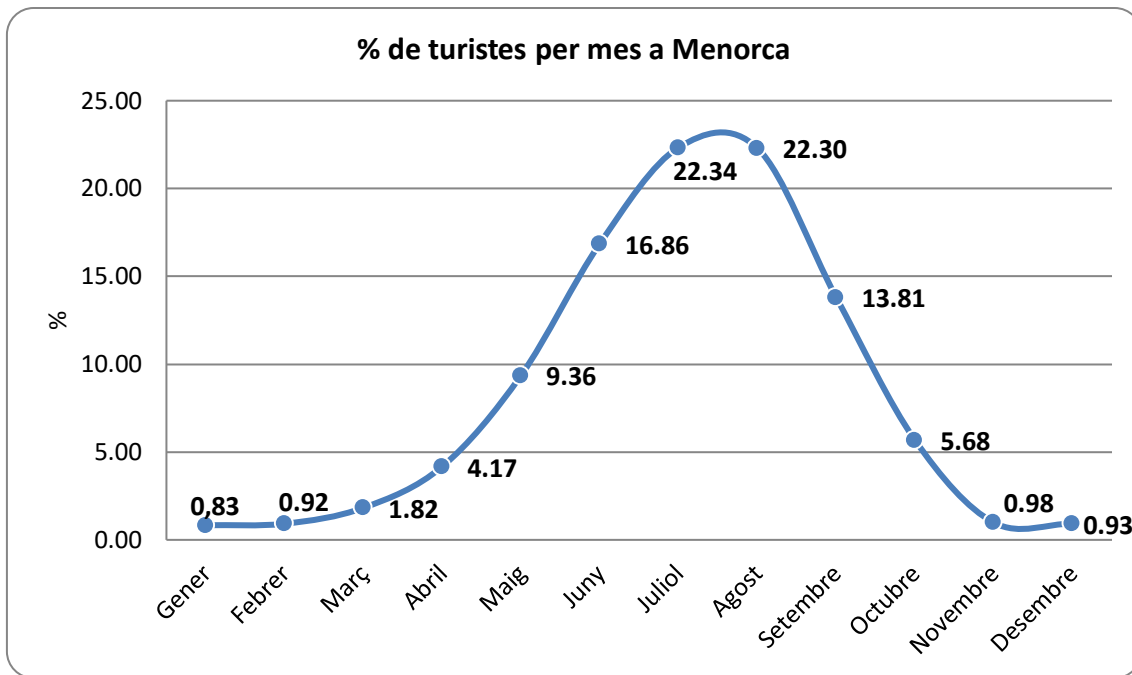


Figura 7. % de turistes per mes a Menorca el 2019

Font: Elaboració pròpia mitjançant la font IBESTAT (2019).

Un altre aspecte a destacar de Menorca, és que la UNESCO la declarà Reserva de la Biosfera l'any 1993 per les característiques pròpies que aquesta confereix. Segons la Fundació Foment del Turisme els llocs que s'hi declaren és pel seu alt grau de compatibilitat desenvolupat a partir de les diverses activitats econòmiques, la conservació del seu entorn natural i del seu patrimoni cultural, així com pel consum dels recursos existents de l'illa. Per aquesta raó, Menorca és l'única illa de tot l'arxipèlag Balear que compta amb tots els requisits des de fa 25 anys.

D'acord amb la informació proporcionada per alguns entrevistats, l'illa posa a disposició diferents activitats respectuoses i compatibles amb l'entorn natural, com per exemple recórrer l'illa pel Camí de Cavalls; pedalar per rutes senyalitzades; realitzar itineraris botànics com els de pas d'en Revull, Es Torretó i Santa Eularieta; així com practicar esports com el busseig, immersió lleugera, esquí aquàtic, piragüisme, vela lleugera o windsurf entre altres.

A més a més, el Consell Insular de Menorca, el qual és el responsable de la reserva, s'ha posicionat a favor de la sostenibilitat, perquè les futures generacions de residents i visitants puguin seguir gaudint dels recursos naturals i de la bellesa paisatgística de què disposem avui.

Així doncs, es vol seguir mantenint la qualitat de vida i els valors ambientals que ha merescut la declaració de la UNESCO.

Com s'ha esmentat anteriorment, Menorca té unes característiques idònies les quals permeten desenvolupar un seguit de pràctiques esportives durant els diferents mesos de l'any, per exemple durant els mesos de temporada baixa, és a dir, els més freds es poden realitzar diferents rutes pels Camí de Cavalls, escalada així com itineraris botànics, en canvi, durant els mesos més càlids que serien els de temporada alta, s'hi poden realitzar un ventall d'activitats nàutiques com el busseig, el windsurf, la vela entre altres. Arran d'això, Menorca compta amb unes condicions que fan que es pugui visitar tot l'any.

Un altre tema a esmentar i que té gran rellevància és el del sector hotelier de Menorca.

El sector turístic de l'illa de Menorca és molt divers. Durant unes dècades va estar enfocat principalment al sol i platja, és a dir, hotels amb moltes habitacions, bars i restaurants en zones delimitades (urbanitzacions). Els turistes no feien vida amb els habitants locals sinó que venien a gaudir del clima benèvol que proporcionava l'illa. El que se'ls ofería era principalment trobar-se com a casa però amb sol. També comptaven amb els bars i restaurants que servien menjar i beure com els que podien trobar a casa seva, juntament amb zones per prendre el sol i banyar-se (piscines i platges). No obstant això, a poc a poc, s'ha anat valorant més el que Menorca té de diferent respecte a les altres destinacions. Han sorgit hotels rurals, els quals mantenen el contacte amb la natura de l'illa; els agroturismes que donen la possibilitat de conèixer la idiosincràsia de la pagesia; i finalment els hotels d'interior, on es fa vida de poble, mesclant-se amb els habitants locals, tenint accés a comerços i mercats que són freqüentats principalment pels residents de l'illa.

D'aquesta manera, segons la informació proporcionada per l'OBSAM el primer hotel de l'illa es dona a conèixer l'any 1953, i des de llavors han incrementat fins a superar el dia d'avui les 76.000 places. Hi ha un boom de creixement que es manté fins als anys seixanta, el qual es interromput per la crisi del petroli del 1973. Conseqüentment una vegada es recupera, en els anys 90 es duu a terme un altre creixement de places hoteleres.

En relació amb l'oferta hotelera de l'illa de Menorca, segons dades de l'IBESTAT (2018) en aquesta hi predominen els hotels i els hotels apartaments, els quals constitueixen més del 87,3% del total de les places.

Així mateix, els hotels de quatre estrelles han augmentat fins a un 70,3%. A més, els hotels d'una estrella han incrementat el nombre de places (56,7%), juntament amb els de tres

estrelles superior que han augmentat un 42%. Per altra banda, els hotels de dues estrelles no han patit variacions en el nombre de places, mentre que els hotels de tres i quatre estrelles han disminuït el nombre de places.

D'acord amb aquesta informació, a la *Talua 7* exposada a continuació es reflecteix de manera esquemàtica la classificació dels establiments hotelers segons la seva categoria. Així doncs, en la *categoria or* hi ha els hotels, els hotels- apartament i els hotels- residència que conjuntament forment el 71,1% de places, i per altra banda, la *categoria plata* composta per les ciutats de vacances, els hostals, els hostals- residència i les pensions representen el 91,2% restant de places. Així mateix, la categoria or es caracteritza per tenir una infraestructura més àmplia i moderna juntament amb els serveis que ofereix. D'altra banda, la categoria plata manca de serveis i infraestructures amb bones condicions.

Taula 7. Classificació dels establiments hotelers

Categoria or	Categoria plata
Hotels	Ciutats de vacances
Hotels – apartament	Hostals
Hotels - residència	Pensions
	Hostals residència

Font: Elaboració pròpia. Extret de “Estrategias de especialización y diferenciación de la planta hotelera en las Baleares (2005)”.

En relació amb els apartaments, aquests es poden classificar en apartaments de quatre claus que representen el 4,9% del total, els de tres claus amb un 22,4%, els apartaments de dues claus representats amb un 43,7% i finalment el 29% restant, pertany als apartaments d'una clau. Doncs, durant l'any 2017 els apartaments de tres claus han incrementat un 8,3%, mentre que els d'una i dues claus han decrescut un 6,6% i un 1,7% respectivament. En canvi, l'any 2017 els apartaments de quatre claus s'expandeixen fins a arribar a 5 establiments dotats de 999 places.

D'acord amb les dades anteriors, es conclou que durant els mesos de temporada alta, l'illa es troba oberta al 100% i amb tasses d'ocupació molt elevades, les quals rodegen el 90%, mentre que durant els mesos d'hivern, no arriba al 20% i la seva taxa registra una ocupació no gaire més del 40%.

3.2. L'estacionalitat de Menorca






Quan es parla d'estacionalitat, són molts els entrevistats els quals diuen que és un tema complex, referint-se a aquest com un dels principals inconvenients que té l'illa de Menorca i que per tant, suposa un problema pel sector turístic de l'illa. Des del punt de vista de les persones investigades, la desestacionalització es pot entendre en dos vessants. La primera és aconseguir allargar la temporada turística, evitar que la major part dels turistes que ens visiten ho facin concentrats en dos o tres mesos (cosa que afavoreix moltíssim si ens centrem en el producte de sol i platja). Per altra banda, la segona vessant és aconseguir que a Menorca vinguin turistes tot l'any, on molta part de l'oferta del turisme actiu és compatible amb els dos casos. Així doncs, hi ha diversos factors que fan que la desestacionalització es vegi compromesa, ja que normalment la gent fa coincidir les seves vacances amb les vacances escolars, i aquestes solen estar concertades a l'estiu. Un exemple clar d'això és el que afecta el turisme nacional, on els infants tenen vacances de finals de juny a mig setembre.

No obstant això, l'estacionalitat és un tema de gran rellevància, i sobre la qual s'ha de treballar des de la planificació territorial i estratègica, per tal de poder garantir l'atractiu de Menorca com a destinació turística, sense caure en problemes de congestió i massificació dels espais i de les infraestructures de l'illa. De fet, algunes opinions que donen els entrevistats sobre el tema de l'estacionalitat es redueix al refrany: "L'ou i la gallina". Aquesta dita defineix molt bé el concepte d'estacionalitat, ja que l'interrogant esdevé quan algú es pregunta, no s'allarga la temporada turística perquè no hi ha vols, o no hi ha vols perquè no s'allarga la temporada turística?.

Les principals atraccions turístiques de l'illa de Menorca es concentren en el model de sol i platja, com en qualsevol altre destí mediterrani. En conseqüència, això comporta que l'activitat turística es porti a terme durant els mesos de temporada alta (maig, juny, juliol, agost, setembre i octubre), on es pugui fer gaudi d'aquesta activitat. Malgrat això, l'estacionalitat comporta diversos inconvenients tant per part dels residents de l'illa com pels mateixos turistes que la visiten. Els contractes laborals temporals i curts, el gran consum de recursos el que comporta que hi hagi espais sobrecarregats, la necessitat de tenir les infraestructures dissenyades per actuar en fases, ja que durant l'estiu hi ha molt trànsit de passatgers, la saturació i el malestar de la població local i dels turistes són exemples de les causes que comporta aquesta estacionalitat a l'illa de Menorca. Tanmateix, l'estacionalitat també té alguns beneficis, ja que l'illa descansa i es recupera (recursos naturals, biodiversitat, persones, etc.), doncs, avui dia s'està treballant per tal de poder acabar amb l'estacionalitat, la qual

causa tants problemes negatius, per així poder arribar a tenir una temporada turística més llarga, més amena i de més qualitat per a tothom. Així mateix, tant les persones del sector públic com del sector privat focalitzen esforços per tal de crear una nova oferta i demanda, perquè els turistes puguin conèixer una part diferent de Menorca, l'anomenada "Better in Winter". Aquesta nova proposta sorgeix d'una Menorca diferent, que durant la tardor, l'hivern i la primavera adquireix tota la seva esplendor i bellesa. Una bellesa que, acompanyada d'una gran oferta d'esdeveniments i possibilitats de visita, la converteix en un destí ideal, on l'estil de vida mediterrània es fa present. A més a més, entre els mesos de setembre i maig, Menorca és coneguda com l'illa de la cultura, de l'esport, de la cultura popular tradicional, del patrimoni i de l'art, de la bona gastronomia, de la naturalesa i del senderisme. Per aquest fet, els moments de l'any més desitjats pels residents són els que van més enllà de l'estiu. Better in Winter, és l'època del retrobament amb l'experiència i la qualitat de vida, amb la Menorca més autèntica, amb més color i la més mediterrània.

Taula 8. Conseqüències de l'estacionalitat

	Temporada d'estiu	Temporada d'hivern
Població 	876.895 habitants	486.480 habitants
Transport aeri 	1.438.939 passatgers	298.464 passatgers
Transport marítim 	321.677 passatgers	80.318 passatgers
Treballadors 	16.239 treballadors en el sector turístic	4.677 treballadors en el sector turístic
Establiments hotelers 	562 establiments hotelers oberts	72 establiments hotelers oberts

Nota: Quadre - resum de les conseqüències que comporta ser un destí estacional. Dades extretes d'IBESTAT (2019). *Font:* Elaboració pròpia.

De tota manera, els entrevistats fan èmfasi a la falta de connexions aèries com el principal problema de l'estacionalitat. L'aeroport de Menorca està situat al municipi de Maó, el qual és denominat capital de l'illa. Segons les dades proporcionades per AENA (2020), l'aeroport de Menorca és de caràcter turístic, el qual arriba als nivells màxims durant l'època estival. A més a més, els països que tenen més trànsit de passatgers són dos, Espanya i Regne Unit i analitzant l'àmbit nacional hi ha Barcelona, Palma de Mallorca i Madrid, com a destinacions més importants. Així mateix, l'any 2019 es registrà un trànsit de 3.495.025 passatgers amb 31.594 operacions de vol, segons la font exposada anteriorment. En efecte, aquesta connectivitat és un dels problemes més importants que pateix l'illa, ja que sense connectivitat molts turistes no poden desplaçar-se a l'illa i conèixer la Menorca en temporada d'hivern. Així i tot, hi ha algunes connexions òbvies com són les de Barcelona i Madrid, en canvi, altres companyies sols operen amb aquest aeroport durant la temporada alta en alguns mesos d'estiu.

D'altra banda, també es fa menció a les rutes marítimes. El Grup Baleària és la naviliera líder en el transport tant de passatgers com de càrrega en les connexions amb Balears, a més a més de ser l'única naviliera que té rutes interinsulars amb les quatre illes de l'arxipèlag. La companyia també opera en les ciutats de Ceuta, Melilla, i uneix les Illes Canàries amb la península. No obstant això, en referència a l'àmbit internacional, també ofereixen serveis al nord d'Àfrica (Marroc i Algèria) i connecta els Estats Units amb les Bahames. Malgrat tot, el Grup Baleària l'any 2019 ha transportat més de 4.480.000 passatgers i 1.064.000 vehicles, és a dir un 3% més ambdós casos. Així mateix, hi ha hagut una consolidació de la ruta Huelva – Canàries, així com l'obertura de dues noves rutes entre Fort Lauderdale (EUA) i l'Illa de Bimini, i entre aquesta illa i la de Grand Bahama, a través de la filial Baleària Caribbean. D'acord amb la informació extreta dels entrevistats, es sap que l'any passat es van facturar més de 452 milions d'euros.

Arran del problema esmentat anteriorment, a una illa com la de Menorca durant els mesos d'inactivitat turística és quasi impossible que rebi turistes estrangers. La causa principal d'aquest fet, és la incompatibilitat d'horaris i la falta de connexions entre altres països. D'acord amb algunes persones entrevistades, s'arriba a la conclusió que moltes connexions aèries que té Menorca estan vinculades amb la modalitat de sol i platja, ja que durant els mesos fora de temporada aquestes disminueixen de forma considerada. Tanmateix, la població menorquina que té interès a viatjar és petita, i això fa que obtenir la viabilitat econòmica d'una companyia aèria sigui quasi impossible, produint-se d'aquesta manera la dificultat perquè la gent estrangera i d'altres comunitats autònomes puguin desplaçar-se cap a Menorca sense inconvenients.

Doncs, a l'hora de trobar diverses alternatives o estratègies per combatre la desestacionalització de l'illa, és a dir, fomentar l'activitat turística fora de temporada organitzant diferents activitats, ens trobem davant un problema clau, que no hi ha suficients connexions aèries perquè les persones puguin desplaçar-se cap a Menorca. Degut això, algunes persones les quals poden estar interessades a conèixer la Menorca d'hivern, no ho poden fer perquè segurament li serà complicat arribar-hi. En efecte, els vols que hi puguin haver han de ser assequibles per a tothom i no han d'impedir que la gent pugui venir a Menorca, a causa de la barbaritat de preus.

O sigui, tenir connexions aèries durant la temporada d'hivern és totalment necessari per posar fi a l'estacionalitat, i per poder així allargar la temporada durant aquests mesos. Així i tot, si s'aconsegueix engendrar demanda, és a dir, atreure turistes en els mesos baixos, tot discorrerà de manera instantània.

D'altra banda, un altre tema a tenir en compte que ajuda a fer que l'estacionalitat segueixi en peu i que ja s'havia esmentat anteriorment, és el del sector turístic. Durant els mesos d'inactivitat turística molts dels establiments amb els quals compte Menorca es veuen forçats a tancar. Això comporta que molts dels treballadors d'aquests establiments hagin d'anar-se'n fora de Menorca durant els mesos de temporada baixa per la falta de feina. Conseqüentment, a l'illa es disminueix la mà d'obra, ja que aquests treballadors marxen a altres destinacions per poder viure i fer feina durant tot l'any. Per tant, a través de les opinions dels entrevistats es conclou que com més curta sigui la temporada, la qual és de quatre mesos actualment, causarà la reducció de personal dels establiments hotelers. Ara bé, si s'aconseguís allargar la temporada com fa uns anys, la qual comptava amb vuit mesos d'activitat turística, l'illa podria veure's afavorida pel que fa als comerços, allotjament i el sector de restauració entre d'altres.

Així doncs, també es vol fer èmfasi al tema del qual tracta el treball, trobar diferents estratègies o alternatives i aportar noves idees per diversificar l'oferta de productes de Menorca. Els entrevistats comparteixen l'opinió de què la principal atracció de Menorca és la del sol i platja com en qualsevol altre destí del Mediterrani. Però, per poder trencar amb aquesta estacionalitat que pateix l'illa, s'han de trobar altres activitats on el turisme no es centri sols en els mesos de temporada alta. S'ha de dir que tant el sector públic com el sector privat, estan focalitzant esforços per aconseguir diversificar l'oferta de productes. Les estratègies que estan portant a terme per allargar la temporada més que estrictament per desestacionalitzar-la, és a través del turisme natural, cultural, la gastronomia, així com realitzant activitats esportives tals com el Camí de Cavalls o el senderisme per tal d'atraure

turistes durant els mesos d'inactivitat turística. Una altra proposta a considerar és la de Menorca Talaiòtica, la qual opta a ser Patrimoni de la Humanitat, així doncs, hi ha diverses alternatives per poder trencar la desestacionalització de l'illa de Menorca. Totes aquestes estratègies poden ser grans oportunitats per a la gent que vulgui conèixer la Menorca d'hivern i a partir d'aquí es faci ressò d'aquesta part que la majoria de gent no coneix de l'illa.

Al capdavant, s'ha pogut observar i analitzar les conseqüències que pateix una illa com la de Menorca amb certa estacionalitat, i els esforços que han de fer el sector públic i el sector privat per poder combatre aquestes conseqüències.

S'explica a continuació el Pla de Desenvolupament Turístic dissenyat pel Consell Insular de Menorca el mes d'octubre del 2018, ja que és important per poder estar al corrent de la situació actual de l'illa de Menorca i saber com està organitzat, planificat i regulat el turisme. Així doncs, aquest contempla el Pla d'Acció plantejat per portar a terme durant sis anys, des del 2018 fins a l'any 2025.

Davant això, el servei d'Ordenació Turística fomentà un Pla de Desenvolupament Turístic per a cada municipi del qual se'n fa càrrec cada Consell Insular respectivament. El Pla de Desenvolupament Turístic està format per dos documents. El primer document parla sobre la Diagnosi de la destinació i el segon consta del Pla d'Acció.

En aquest Pla d'Acció queden reflectides les estratègies, tàctiques, i accions en sis eixos o àmbits d'actuació: territori i medi ambient, producte turístic, promoció i informació turística, qualitat, infraestructures, transport i accessibilitat, i societat, formació i ocupació. A més a més, el pla es revisarà cada dos anys per tal de reorientar o redefinir les accions descrites i alhora dur un seguiment del compliment.

Tot seguit, el PDT ha comptat amb un procés de participació ciutadana format per diverses accions que han servit per conèixer l'opinió del sector social i empresarial de l'illa i recollir propostes d'acció concretes sobre el desenvolupament futur del turisme a Menorca. També s'hi han vist implicats 25 agents, entre els quals hi havia el Govern de les Illes Balears, el Consell Insular de Menorca, la Fundació Foment del Turisme de Menorca, els ajuntaments de cada municipi de l'illa, associacions, la ciutadania, el sector públic i el sector privat entre altres. A partir d'aquí es va elaborar una DAFO on quedaven plasmades les debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats. En aquest pla hi van participar ajuntaments, el GOB i diverses PIME entre altres, a més de fer entrevistes a per sones amb coneixement sobre aquest. O sigui, aquest pla surt de la col·laboració d'aquestes entitats i de la gent que hi té coneixement.

Un dels pilars del PDT Menorca és la formulació d'objectius, estratègies, tàctiques i accions, definits per consolidar i enfortir el model de desenvolupament turístic de l'illa. Així doncs, l'estructura d'estratègies que segueix per assolir els diferents objectius són:

1. Territori i medi ambient.
2. Producte turístic.
3. Qualitat.
4. Infraestructures, transport i accessibilitat.
5. Promoció i informació turística.
6. Societat, formació i ocupació.

A través de la informació proporcionada pels entrevistats, en aquest pla hi figuren diferents projectes o iniciatives les quals ja s'estan portant a terme, i en altres casos, propostes noves, complementàries a les ja existents i definides que encara s'han de començar a gestionar. La idea clau després d'haver analitzat en cura aquest pla és portar a terme una política desestacionalitzadora de l'illa de Menorca, és a dir, augmentar el seu pic durant els mesos de temporada baixa.

Segons la informació proporcionada, en relació amb l'oferta de productes del PDT, el més consolidat hi ha el model de sol i platja. En aquest mateix pla s'exposen cinc línies de productes que estan en creixement: rural i actiu (turisme natural), cultural i històric (turisme cultural) i creuers i nauticorecreatiu (turisme nàutic). En la fase d'introducció hi trobem productes com l'ecoturisme (turisme natural), el gastronòmic i Menorca Talaiòtica (turisme cultural), Events & Weddings i Convention Bureau (MICE), Filming, turisme accessible i salut i benestar. Així i tot, avui en dia es considera que estan en un estadi inicial de desenvolupament. A més dels productes ja existents, s'aposta per introduir dues noves línies de producte: l'astronòmic i artístic. Ambdues línies representen activitats diferenciadores de la resta de destinacions i es poden realitzar durant tot l'any, per la qual cosa afavoreixen la desestacionalització de la destinació.

En efecte, per poder desenvolupar aquesta feina és imprescindible treballar de forma conjunta amb el sector privat i establir un ventall de productes atractius i propis per a l'illa, així com disposar dels serveis i infraestructures necessàries per al desenvolupament dels productes turístics.

3.3. Les estratègies per a Menorca

L'anàlisi del treball es focalitza en esbrinar quines estratègies i/o projectes s'estan portant a terme per trencar amb l'estacionalitat que pateix avui dia l'illa de Menorca. A través d'aquesta investigació, el que es vol aconseguir és determinar un ventall de productes turístics atractius, propis i característics de l'illa de Menorca, que puguin incentivar al turista a venir fora de la temporada turística. Algunes de les iniciatives que s'expliquen a continuació ja estan en procés, mentre que d'altres tot sovint estan a la fase d'iniciació. A més a més, s'han pensat alguns possibles productes turístics i projectes per ajudar a trencar amb l'estacionalitat de l'illa de Menorca.

3.3.1. Els productes turístics

Menorca com a destinació turística ha de tenir un ventall d'oferta de productes turístics per cridar l'atenció del turista per visitar-lo fora de temporada i també ha de proporcionar accessibilitat per tal que el turista pugui desplaçar-se fins aquest. Així doncs, pel que han comentat les persones entrevistades tant del sector públic (Fundació Foment del Turisme de Menorca) com del sector privat (Camí de Cavalls 360º) entre altres, diuen que el producte turístic està compost per tres elements: en primer lloc els recursos turístics, capacitats per captar l'atenció en la visita; seguidament hi ha les infraestructures, les quals fan possible el desplaçament i el gaudi del recurs, per això és indispensable que aquesta estigui condicionada per una xarxa d'infraestructures i transport diversa i de qualitat, i que a més, el destí sigui accessible per a totes les persones que vulguin visitar Menorca; i finalment, el tercer element està compost per les empreses i els serveis turístics, habilitats per satisfer les necessitats del viatger per gaudir del recurs.

L'illa de Menorca disposa d'un entorn privilegiat ideal on practicar turisme actiu. La riquesa dels paratges naturals, el patrimoni històric i cultural, i la gastronomia fan possible una gran varietat d'opcions per descobrir Menorca d'una manera activa i aventurera. Es posa a l'abast dels visitants nombroses activitats esportives i d'oci per gaudir del litoral, sens dubte una de les millors maneres de viure sensacions úniques amb el mar. Vols explorar els racons verges i l'àmplia varietat d'hàbitats naturals que fan de Menorca un autèntic paradís? Així doncs, Menorca disposa d'infinitat de camins, barrancs, grutes terrestres i zones humides on fer-ho i experimentar emocions en plena natura que no et deixaran indiferent. En tot el seu conjunt, són algunes paraules comentades per les persones entrevistades quan parlen sobre Menorca.

Un recurs més a tenir en compte a l'hora de potenciar alguns productes turístics és el clima. Aquest recurs natural el qual fan referència alguns dels entrevistats, es converteix en un recurs turístic natural quan és promogut pel seu consum i utilitzat amb finalitats mercantils amb l'objectiu d'atraure una necessitat en la demanda, la qual impulsarà al visitant a desplaçar-se al destí. D'aquesta manera, el clima es converteix en un factor d'atracció turístic quan és valorat des d'un punt de vista positiu pel turista. Tanta és la importància que és dona a aquest recurs natural, que cada vegada més es relaciona el clima a la imatge del producte i destí. Avui dia elements atmosfèrics com el clima, són un atractiu turístic primordial per a modalitats turístiques, així com el sol i la platja o alguns esports nàutics (surf, windsurf, etc.). Tanmateix, el turisme pot sofrir repercussions degut al canvi climàtic, sent conseqüència això de l'alteració dels recursos naturals, és a dir, ambientalment s'ha de tenir molta cura, remarquen els investigats.

El clima de l'illa de Menorca té un paper clau en la creació i potenciació de nous productes emergents per fer front a l'estacionalitat. Aquests productes (senderisme, cultural, gastronòmic), tot i que no han aconseguit de moment disminuir el pes del turisme de sol i platja durant la temporada d'activitat turística (juny, juliol, agost, setembre), sí que han contribuït a disminuir lleugerament l'estacionalitat, afavorint l'arriba de turistes durant la temporada baixa (gener, febrer, març, abril, maig, octubre, novembre i desembre).

En efecte, aquesta disponibilitat temporal, durant els mesos d'abril a novembre, del principal atractiu turístic de l'illa, el qual coincideix amb el període de vacances en la major part de països, és el que explica la forta intensificació temporal que experimenta el turisme a l'illa durant els mesos d'estiu.

Doncs, seguidament, s'exposen alguns dels productes turístics pensats per ajudar a potenciar la política de desestacionalització de Menorca. Aquests productes es dividiran segons el tipus de turisme que es vol practicar. Alguns d'ells ja estan en la fase d'iniciació o desenvolupament posats en marxa per l'administració pública, en aquest cas, Fundació Foment del Turisme o per part del sector privat l'empresa Camí de Cavalls 360º, entre altres. No obstant, seguint els objectius establerts, altres projectes han estat proposats per poder ajudar a fer que Menorca deixi de ser un destí estacional.

3.3.1.1. Producte turístic: Turisme actiu

Encara no coneixes les meravelles que et brinda Menorca quan et submergeixes en el seu interior o quan camines pel seu hàbitat més natural?. Doncs a continuació es descriuen algunes activitats que pots realitzar per l'illa de Menorca, on descobriràs els seus atractius més amagats d'aquest destí.

a) Camí de Cavalls

Si ets aventurer i t'agrada creuar barrancs, o simplement vols endinsar-te per paratges desèrtics, a què esperes?. Menorca és el teu destí ideal!.

El Camí de Cavalls és una ruta que et permet recórrer al complet l'illa de Menorca. Tant sigui a peu, a cavall com en bicicleta, podràs gaudir d'aquest itinerari, el qual va ser declarat Bé d'Interès Cultural amb la categoria de monument l'any 1989, i a més a més, tot el conjunt de la seva geografia, l'any 1993 fou declarada reserva mundial de la biosfera.

El Camí de Cavalls està ple d'història. "El seu origen és incert i podria remuntar-se a les cavalleries, sistema encarregat de la defensa de l'illa, més o menys cap al segle XIV. Documents més tardans, del segle XVII, s'hi refereixen com el "Camí de Cavallers". La funció principal del Camí era de tipus militar: un camí que els talaïers empraven per vigilar la costa. Convé recordar que en el context d'un Mediterrani molt insegur, Menorca era una illa sota l'eterna amenaça de les incursions pirates, en especial del temut, despietat i alhora cèlebre Barbarossa al segle XVI. Tanmateix, al llarg de la història el Camí de Cavalls ha desenvolupat funcions molt diverses: comunicació entre llocs propers a la costa, via d'accés a la costa per als pescadors, etc. Més recentment, també ha servit d'accés a cales i platges verges", així ho explica l'empresa Camí de Cavalls 360º a l'entrevista realitzada. No obstant, passant el temps, aquest camí rural s'ha obert a l'ús de la població, tot gràcies a la implicació de les administracions insulars. Arran d'aquest fet, el Camí de Cavalls reconegut internacionalment s'utilitza per realitzar rutes senderistes i de BTT.

Analitzant tota la informació obtinguda a través de les entrevistes sobre el Camí de Cavalls, es reconeix que aquest forma part de les estratègies clau portades a terme per desestacionalitzar l'illa de Menorca. Pel que fa als entrevistats, la majoria opina que aquest producte turístic és per a Menorca el catalitzador d'un canvi d'imatge de portes enfora, i d'un canvi de consciència de portes endins. Aquest ha ajudat a la població local a descobrir un tipus de turisme diferent i a més, a què moltes persones de fora mirin Menorca amb uns altres ulls. A més a més, el Camí

de Cavalls està servint de recurs pels turistes de sol i platja, ja que aquests fan un ús molt important del camí per poder accedir a algunes platges, fer un passeig, etc. De fet, es pot dir que aquests usuaris “accidentals” del camí són amb molta diferència els més nombrosos al cap de l’any.

Aquest camí va néixer fa uns 700 anys, per tant, fer ús d’aquest itinerari vol dir conservar-lo i protegir-lo perquè no perdi mai l’essència que el va fer esclatar. Ara bé, els visitants del Camí de Cavalls han de fer un ús responsable, és a dir, conèixer-lo i reconèixer la fragilitat que comporta en tot el seu conjunt. Per aquest motiu, el projecte Camí de Cavalls 360º vol contribuir a mantenir amb vida el Camí de Cavalls, incentivar el seu coneixement, així com proporcionar un ús responsable i respectuós cap a aquest. O sigui, si li donem la suficient importància i reconeixença, el Camí de Cavalls perdurarà 700 anys més.

En efecte, no hi ha dubte del potencial que té el Camí de Cavalls per ajudar a posar fi a la desestacionalització del turisme. Les activitats que fomenta aquesta empresa, “40 Nord Outdoor S.L.”, són sens dubte molt importants, ja que la seva estratègia és realitzar diferents activitats durant els dotze mesos de l’any, com per exemple esdeveniments esportius els quals organitzen a finals de la temporada d’hivern (Epic Camí de Cavalls 360º). També fan èmfasis en el fet que les millors èpoques per fer aquest camí són la tardor, hivern i la primavera, més concretament durant els mesos d’octubre i abril. Així mateix, l’organització ha adaptat la seva activitat per tal que sigui possible dur-la a terme en qualsevol mes de l’any, suplint la manca d’allotjaments amb trasllats quan és necessari, per exemple. A més a més, pel que fa a la imatge intenten sempre comunicar els diferents contrastos de paisatge i de meteorologia de l’illa al llarg de l’any, amb l’objectiu de rompre amb l’associació de Menorca amb el paisatge i el clima d’estiu, els quals no són propicis per a aquesta activitat. Així doncs, aquest producte turístic exerceix d’atractiu en la temporada mitjana i baixa del turisme de sol i platja, fins i tot fora de la seva temporada. Arran d’aquest fet, durant els darrers anys aquest recurs s’ha utilitzat en nombroses ocasions per promocionar l’illa en fires, per exemple.



Figura 8. Camí de Cavalls.

Font: Camí de Cavalls 360 (2020). Extret de: Un camino con historia.

<https://www.camidecavalls360.com/es/el-camino/un-camino-con-historia/>

b) Escalada

T'imagines poder escalar pels grans penya-segats, i a més a més poder practicar activitats sobre les aigües cristal·lines de Menorca?

Menorca és una illa de mar, vent i roca, però, no es coneix l'illa en el seu conjunt com a destí d'escalada. No obstant, les roques menorquines t'oferiran tot el que pots pensar, des de l'escalada esportiva, activitats en solitari o el propi estil boulder. Aquestes activitats són variants de l'escalada esportiva que es realitzen sobre l'aigua. A més a més, en aquesta petita illa podràs descobrir l'escalada sense cordes, una experiència inoblidable tant per escaladors com aventureres sobre les aigües cristal·lines de l'illa de Menorca.

Pel que fa a la modalitat *psicobloc* o *deep-water soloing* (figura 10), aquest es descriu com un estil d'escalada portat a terme als penya-segats de la costa sud de l'illa. Menorca compta amb moltes zones diverses per poder practicar-hi aquesta modalitat amb diferents dificultats. D'aquesta manera, una petita ruta pels més aventurers comença al port de Maó. Una vegada allà, mitjançant un vaixell, ens dirigirem cap als penya-segats de la costa sud. Durant la ruta, es faran parades als racons més secrets i a les cales verges de Menorca. També es podran realitzar altres activitats com l'snorkel, explorar els fons marí o submergir-te per les aigües cristal·lines menorquines. A més a més, zones com Cala Rafalet, Alcaufar, Es Canutells, Cales Coves o Cala'n Porter són òptimes per practicar el psicobloc.

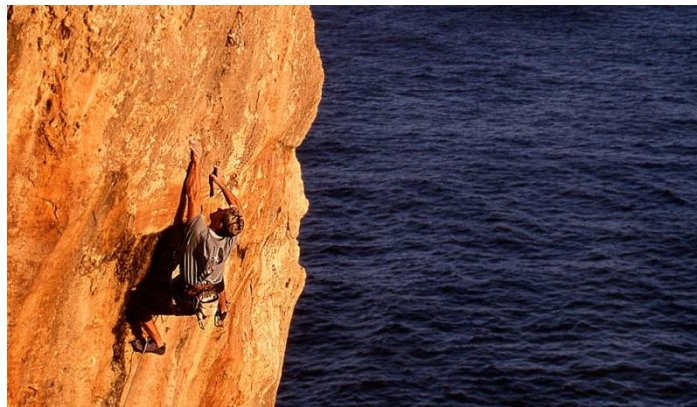


Figura 9. Modalitat d'escalada Psicobloc.

Font: Escalar a la vora de la mar: MENORCA
(2017).<https://www.revistaoxigeno.es/deportes/escalada/articulo/Escalada-mar-Menorca>

Una altra modalitat d'escalada, és l'estil boulder (figura 11). Aquest estil d'escalada esportiva es basa en escalar roques o murs de poca altura d'uns cinc o sis metres més o menys, sense cordes, però al contrari que el psicobloc, en aquest es necessiten matalassos. Aquesta modalitat requereix més tècnica i força, però a la vegada és un benefici pel teu cos, ja que guanyes més força muscular.



Figura 10. Modalitat d'escalada Boulder.

Font: ¿Qué és la escalada en Boulder? (2018). <https://www.menshealthlatam.com/mas-mens-health/como-practicar-escalada-boulder/>

A continuació es fa una breu explicació d'algunes de les zones per realitzar aquest tipus d'esport aventurer.

- **Cala'n Porter:** trobem 5 sectors amb més de 50 vies i altures de fins a 20 metres.
- **Cales Coves:** amb almenys 3 sectors principals i 46 vies a seguir, amb altures màximes de 20 metres.
- **Cala Rafelet:** és fàcil arribar i es fa a banda i banda de la cala, així que vam trobar dos sectors principals amb almenys 25 vies. Per accedir a algunes parts de la Cova Brossa i la CovaPetita es necessita barca.
- **Alcaulfar:** Almenys un sector amb 12 vies i alçada màxima de 18 metres.
- **Es Canutells:** trobem 3 sectors amb 24 vies i impressionants altures de fins a 29 metres.
- **Cala Mitjana:** es practica boulder i també psico, trobarem fins a 25 vies de poca alçada.

Així doncs, es creu que aquesta activitat física també podria servir com a producte turístic per ajudar a trencar amb l'estacionalitat de l'illa de Menorca. Aquest es pot qualificar en la fase d'iniciació, però si es fa la promoció adient, podria arribar a ser una activitat potencial.

c) Parapent

El parapent és una activitat que també té contacte amb la natura, ja que des de dalt es pot veure Menorca amb vista d'ocell. Observaràs els paratges ideals de Menorca, i a més viureu l'experiència de volar lliurement pel cel de l'illa. És una sensació inoblidable, que sols el qui s'atreveixi a volar amb l'ajuda de l'aire menorquí podrà sentir. A més a més, aquesta activitat no té edat, sols fa falta tenir esperit aventurer i deixar-te emportar per les emocions que puguis sentir.



Figura 11. Activitat de parapent.

Font: Menorca en un tubo. (2020). <https://menorcaporuntubo.com/shop/3-2-1-accion/vuelo-en-parapente-en-menorca/>

3.3.1.2. Producte turístic: Turisme Cultural

a) Menorca Talaiòtica

Vols tenir el plaer de veure un autèntic museu a l'aire lliure?. Menorca és el teu destí ideal on veuràs i descobriràs una xarxa de monuments prehistòrics. Les taules, les navetes i els talaiots són jaciments arqueològics que no et deixaran indiferent.

Menorca Talaiòtica és un producte turístic el qual està en la fase d'iniciació de línies estratègiques per acabar amb l'estacionalitat de l'illa segons la Fundació Foment del Turisme. Aquesta cultura talaiòtica té més de 4.000 anys d'història repartits per tota l'illa en forma de recintes arqueològics i megalítics.

A més a més, recentment ha estat proclamada candidata a ser inclosa a la llista del Patrimoni de la Humanitat.

Menorca Talaiòtica es descriu com un paisatge cultural de l'illa de Menorca. Són espais d'accés oberts en llocs increïbles i destaquen per les seves formes peculiars, les quals et transporten als 2.000 primers anys d'ocupació humana que va tenir l'illa. Allà s'hi troben dolmens, navetes, misteriosos talaiots i altres jaciments que conformen la base de la Menorca romana i islàmica. Poblat com Son Catlar, el de Sant Agustí Vell i la Torre d'en Galmés tenen el plaer de formar part del museu arqueològic de l'illa de Menorca, gràcies als jaciments que hi tenen.

Des de la Fundació Foment de Turisme, s'han seleccionat diverses construccions megalítiques per tal que les persones interessades puguin gaudir d'aquest viatge en el temps a través d'una ruta especialitzada en aquesta activitat. Entre els recintes talaiòtics escollits hi trobem entre altres navetes (la Naveta des Tudons i la de Rafal Rubí), talaiots circulars (com el del Talatí de Dalt), Taules (com les de Torrellafuda i la del Talatí de Dalt), cercles (com el de Biniparratx petit) o poblat (com els de Torrellafuda i Son Catllar).



Figura 12. Naveta d'es Tudons (Ciutadella).

Font: Descobrir Menorca. La cultura talayòtica de Menorca (2020). Extret de <https://www.descobreixmenorca.com/es/cultura-talayotica/>

b) Ruta cultural i religiosa

Un altre producte turístic pensat perquè Menorca deixi de ser una illa estacional, és realitzar una ruta dedicada al turista cultural, el qual introdueixi rutes per diferents museus i atractius culturals que té l'illa de Menorca. L'objectiu d'aquesta ruta és donar a conèixer la part més cultural, pròpia i característica del territori menorquí.

Menorca ha despertat l'interès de molts pobles i civilitzacions, i a més a més, ha deixat la seva empremta en la història i els costums d'aquesta illa. La història de Menorca i els seus vestigis

queda reflectida en els seus museus com per exemple el Museu de Menorca al claustre de l'Església de Sant Francesc, el Museu Municipal de Ciutadella situat en les restes d'un antic bastió, la col·lecció museogràfica del convent de Sant Agustí (El Socors) a Ciutadella, el Museu Militar a l'esplanada d'Es Castell i la col·lecció museogràfica Hernández Sanz-Hernández Mora. No obstant això, en aquests museus també s'hi contempla la flora i la fauna menorquina en forma de col·lecció, el circuit botànic i el de la biodiversitat de les pedreres de s'Hostal a Ciutadella segons expliquen els entrevistats.

A més a més, una altra manera de conèixer l'illa de Menorca és endinsar-te dins el món de l'artesanía i l'etnologia amb la visita al Centre Artesanal de Menorca (podem veure un espai expositiu i una botiga especialitzada en artesanía de Menorca) en el municipi Es Mercadal i la col·lecció museogràfica del Molí de Dalt a Sant Lluís.

Respecte a l'artesanía, Menorca destaca per tenir una gran i àmplia tradició artesana d'oficis diferents. D'aquesta manera, els artesans menorquins han sabut transmetre de generació en generació els seus coneixements i les seves habilitats que havien anat adquirint al llarg dels anys, a més d'inspirar amb el seu art tan tradicional i contemporani a la vegada.

Així doncs, el llistat d'oficis artesans segons la Fundació Foment del Turisme és molt ampli i es divideix en el del menjar i la beguda amb l'elaboració del formatge Maó - Menorca, la pastisseria tradicional i els licors; el de la fusta on com a element principal hi ha les barreres d'ullastre de camp menorquí; el de la llum i de la calor amb l'ofici de carboner; el de la pedra que destaca per les parets de pedra en sec; el de la pell i el cuir, dedicats a fer bosses i articles de complement; el de les arts plàstiques reflectit a través de les diferents escultures, restauracions i treballs de serigrafia; el de les fibres i teixits, que fan labores de passamaneria i els tapissers; el del fang, dedicats a fer productes de ceràmica popular i artística; el del ferro i similars que complementen les feines més tradicionals amb elements de decoració; el del paper i cartó, dedicats a fabricar caretes; el del vestir i del calçar, amb l'avarca com el principal element tradicional de Menorca; el de l'ornamentació i de les arts sumptuàries, encarregats de fer la bijuteria; el de la neteja, que elaboren sabons de diverses olors de flors de l'illa; i finalment, el de les mesures del temps, encarregat de fer el treball de rellotger.

En efecte, la rellevància que té aquest sector es manifesta en els petits tallers que es troben per tota l'illa, la participació dels artesans a fires professionals i en els comerços locals.



Figura 13. Artesania de Menorca. Avarca Menorquina.

Font: Castell Menorca 1985 (2020). Extret de <https://avarcacastell.com/es/blog/castell-abarcas-100-menorquinas-b19.html>

3.3.1.3. Producte turístic: Turisme rural i Agroturisme

Si vols experimentar la Menorca més autèntica i viure com un autèntic local, les cases rurals de l'illa de Menorca t'ofereixen això i molt més. Si t'allotges a un lloc menorquí o a una casa rural, experimentaràs la vida menorquina i t'endinsaràs dins l'essència que et proporciona el camp de Menorca.

a) Rutes gastronòmiques

Si t'agrada el menjar i tastar coses noves, tens una cita gastronòmica per conèixer les arrels que envolten la cuina menorquina, a través de demostracions de xefs, tallers, productes, tècniques, etc. A més a més, Menorca té una àmplia tradició gastronòmica que ha anat passant de generació en generació fidel al seu origen. Així doncs, la cuina menorquina es descriu com senzilla i que valora lo que la seva terra li ofereix.

La cuina menorquina és una cuina variada i saborosa, basada en la dieta mediterrània. No obstant, també ha anat integrant a la seva cuina l'herència que han deixat altres cultures com són la musulmana, la francesa, l'anglesa i alguns productes d'Amèrica. Els productes de la mar, com no podia ser d'altra manera, hi tenen un paper molt especial. També productes de l'hort com els espàrrecs o els caragols i productes de caça, com la perdiu. A més a més, per acabar del tot ple, s'ha d'assaborir la rebosteria típica de Menorca, per una banda els productes dolços com els crespells i els pastissets, i per l'altra els productes salats com són les formatjades, els rubiols, entre altres.

Tanmateix, la cuina menorquina fa alguns anys que està vivint una època daurada, ja que s'han introduït celebracions de jornades gastronòmiques com CuinaArt Menorca, centrades únicament amb un producte, també s'han creat segells de qualitat i garantia i s'han introduït durant el pas del temps noves tècniques així com nous ingredients. El fet d'estar envoltat pel mar, amb recursos naturals escassos, ha marcat d'una manera impactant la gastronomia menorquina. Arran d'aquest fet, ha sorgit la necessitat de reinventar-se, i s'ha aconseguit cuinar grans plats a partir de petits ingredients.

A més a més, l'Institut Internacional de la Gastronomia, la Cultura, les Arts i el Turisme (IGCAT) ha declarat a Menorca "Regió Europea de la Gastronomia 2022" segons ha dit un dels membres del Consell Insular de Menorca, Miquel Company. Aquest fet ha estat possible gràcies a la col·laboració de l'administració pública i el sector privat, amb l'objectiu de posar en valor la gastronomia menorquina. "És un actiu diferencial i únic amb una influència evident per a l'economia local, per l'entorn, el benestar i la salut", exposa la presidenta del Consell, Susana Mora.

La Ruta Gastronòmica proporciona al viatger l'oportunitat de conèixer, degustar i comprar productes locals, així com la visita a les instal·lacions on s'elaboren, una experiència que val la pena viure-la. Aquesta ruta s'ha estructurat en quatre parts: la Ruta el Vi, Ruta el Formatge, Ruta de les Receptes Tradicionals i, finalment, la Ruta per la Gastronomia Marinerà.



Figura 14. Gastronomia Menorquina.

Font: Ruta del Queso: ¿Dónde degustar? (2020). Extret: Fundació Foment del Turisme de Menorca.

3.3.1.4. Producte turístic: Pobles amb encant

Encara no saps quins són els pobles més bonics de Menorca? Així doncs, no et pots perdre la ruta pels pobles d'encant de l'illa de Menorca. A través d'aquesta travessia, descobriràs i gaudiràs dels millors llocs de cada poble, que, per descomptat, no et deixaran indiferent i et faran sentir com un local més de l'illa.

Situat a la part més Occidental de l'illa, s'hi troba el poble de Ciutadella. Un poble d'aire senyorial, amb carrerons medievals, que en tot el seu conjunt formen el centre històric d'aquest poble. El centre d'aquest poble es situa a la plaça d'es Born, on hi ha l'Ajuntament. El Passeig de Ses Voltes, és un carrer emblemàtic pels seus arcs blancs, on a més a més hi trobaràs les típiques tendes artesanes, alguna terrassa i fins i tot, alguna botiga de roba. Així mateix, el poble de Ciutadella compta amb un emblemàtic port, una de les zones més polides del poble, rodejada de terrasses i restaurants de menjar típic menorquí, com per exemple una caldera de llagosta, una paella, uns musclos, etc.

Travessant la carretera principal de l'illa, el segon poble que es troba és el de Ferreries. Aquest autèntic poble d'interior s'ubica entre els pobles d'Es Mercadal, Ciutadella i Es Migjorn Gran. Ferreries està constituït per grans barrancs i turons. El monument més important a destacar d'aquest poble és el Castell de Santa Àgueda, lloc on van viure els musulmans de l'illa. Cal destacar també, l'Església de Sant Bartomeu i la Plaça Espanya, on els dissabtes normalment pots troba un mercat artesanal.

Més endavant, trobem es Migjorn Gran. És un poble petit, però ofereix un ampli ventall de llocs d'interès. Dotat de centre històric, carrerons antics i cases típiques menorquines, és un poble digne de visitar. L'Església de Sant Cristòfol, construïda al segle XVIII es localitza al centre del poble. Un altre atractiu és el Refugi Antiaeri, el qual es localitza al costat de l'església. Seguim amb el Poblat de Sant Agustí el Vell, un recinte arqueològic que et portarà a fer una visita al passat de Menorca i, tant aquest com els dos esmentats anteriorment, són visitables tot l'any. Acabem amb el Galliner de Madona, candidat a ser patrimoni de la humanitat, és una construcció prehistòrica menorquina, on hi torbaràs múltiples formes arquitectòniques.

Seguim amb Es Mercadal, municipi situat als peus de la muntanya més alta de Menorca. El nucli antic d'aquest municipi passa al voltant de l'Església de Sant Martí i d'un vell Molí, el qual avui dia funciona com a restaurant. Si et pares a aquest poble, no pots deixar de visitar la Cisterna del Aljub, el Santuari de la Verge del "Monte Toro" (patrona del municipi), i molt menys, pots deixar perdre't provar els dolços artesanals de Cas Sucre.

Que es pot dir d'Alaior, un poble d'esperit tranquil i d'emblemàtica i típica arquitectura menorquina, que segueix i mostra l'estil de l'illa. Aquí els turistes i hi trobaran monuments com la Parròquia de Santa Eulàlia (patrona del poble), la Capella del Rosari, el Pati de Sa Lluna i el Palau de Can Salort entre altres. No obstant, pels senderistes el poble d'Alaior ofereix una ruta la qual arriba fins a l'Ermita de Sant Llorenç de Binixems.

El següent municipi que ens trobem és el de Maó, que destaca per ser capital de l'illa de Menorca. A més a més, té un port natural considerat un dels millors del món. En aquest poble també hi ha monuments impressionants com la Fortalesa de la Mola, el Museu de Menorca, l'Ajuntament i l'Església de Santa Maria.

Arribant ja a l'Est de l'illa, el següent municipi és el d'Es Castell. Va ser construït com a punt estratègic durant l'època d'invasions, ja que se situa a l'entrada del port. Té un nucli urbà molt ben conservat on destaquen els carrers rectes i els emblemàtics edificis. També pots visitar el Museu Militar i el Fort de Marlborough.

Finalment, s'acaba la ruta al poble de Sant Lluís. El municipi destaca per les seves cases blanques i els carrers rectes. Aquí podràs visitar l'Església dedicada a Lluís IX i el Molí de Dalt, un molí dedicat antigament al blat.

A través d'aquest recorregut pels vuit municipis de l'illa de Menorca, també tindràs el plaer de conèixer altres llocs emblemàtics tals com Binibeca Vell, Sant Climent, Fornells i Lluçmaçanes.

Una vegada hakis acabat de recórrer tota l'illa, quedaràs sorprès per tot el que et pot oferir, ja siguin els seus paisatges, la seva cultura, la seva gastronomia, o simplement pels vuit municipis que t'hauran robat el cor per la seva senzillesa.

3.3.1.5. Producte turístic: Els pobles de les arts

Mitjançant “els pobles de les arts” es vol aconseguir donar una altra visió de l’illa de Menorca. Una illa que està plena de tradició i alegria encara que es trobi fora de temporada turística. Una Menorca amb ambient festiu durant els caps de setmana, els quals no et deixaran desenganyat. Estàs preparat per no acabar l’energia? Doncs, prepara’t per viure la ruta més musical i menorquina.

Es tracta doncs, de donar ambient musical durant la temporada d’hivern a l’illa. Una temporada que a primera vista sembla freda, solitària, tranquil·la i apagada, però tot és donar-li la volta, i saber valorar el que ens proporciona la Menorca d’hivern. Així doncs, cada municipi oferirà als visitants i als locals de l’illa un cap de setmana ple d’emocions, d’amistats, de retrobaments, etc.

Es realitzaran tallers de manualitats, tallers artesans, i també hi haurà música que oferirà cada grup musical durant els caps de setmana. D’acord amb això, el que es pretén és que Menorca no quedi apagada sols perquè no es pugui anar a la platja o no es puguin fer activitats relacionades amb la temporada d’estiu. Menorca és molt més que un destí de sol i platja, i d’aquesta manera es vol revelar l’illa cap als visitants, oferint diverses activitats divertides de caps de setmana perquè la gent estigui entretinguda i en un ambient festiu constant. Participaran diferents grups musicals menorquins, com per exemple en Shanti Gordi, en Joan Mesquida, el grup Ja t’ho Diré, en Cris Juanico, el grup format per en Pau i l’Àngels, entre altres, i tots ells amb el seu estil propi per fer gaudir la gent com es mereix. Aquestes activitats es portaran a terme a les places més cèntriques de cada municipi, i la gent que vulgui podrà fer una donació per seguir mantenint aquest esperit durant tot el temps que sigui possible.



Figura 15. Grup menorquí “Ja t’ho Diré”

Font: 3.500 fans en el concert de Ja t’ho Diré (2013). Extret: Diari Menorca.

3.3.1.6. Producte turístic: Fires i Mercats de comerç

Amb aquest projecte es vol donar a conèixer els productes tant artesans com d'època de Menorca. Si ets un amant dels productes locals i artesans i t'agraden les gangues, no pots deixar de visitar l'illa de Menorca, la qual t'ofereix això i molt més.

Així doncs, aquesta proposta de projecte sorgeix perquè Menorca ofereix grans conjunts d'activitats firals durant tot l'any, amb múltiples esdeveniments en tots els municipis que conformen l'illa de Menorca. D'aquesta manera, surt la idea de promocionar i conèixer de primera mà les activitats artesanes, els costums, les tradicions i els productes de Menorca en un sol comerç. En quant aquests esdeveniments, es realitzarien a les places principals de cada municipi, i algun dia en concret als grans recintes firals des Mercadal i de Maó. Alguns dels mercats són la Fira de Sant Antoni, la Fira d'Estocs, Fira Arrels, Fira d'activitats i la Fira Món Creatiu entre altres.

A la taula que es presenta a continuació, s'exposen els dies en què cada municipi participarà d'aquest mercat.

Taula 9. Fires i comerços de Menorca

	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres	Dissabte	Diumenge
Ciutadella							
Ferreries							
Es Migjorn							
Es Mercadal							
Sant Lluís							
Es Castell							
Maó							
Fornells							
Alaior							

Nota: Els quadres de color verd mostren els dies en que es realitza el comerç a cada municipi de l'illa de Menorca. *Font:* Elaboració pròpia.

3.3.2. Valoració i viabilitat dels camins explorats

Tot seguidament, s'ha realitzat una valoració pel que fa a la viabilitat d'aquests possibles projectes i algunes recomanacions en quant a la seva oferta, per tal de saber si en un futur podrien ser aplicables a l'illa de Menorca perquè aquesta deixes de patir l'estacionalitat i incentivés el turisme fora de la temporada turística, a més a més, de donar una oportunitat a la Menorca d'hivern que tants recursos té per ser visitada durant tot l'any.

Producte turístic: Turisme actiu a Menorca

Pel que fa a la temàtica de turisme actiu i a les activitats que aquest comporta, Menorca està dotada de suficients recursos naturals i infraestructures per poder realitzar-les, ja que el Camí de Cavalls i l'escalada són dues activitats avui dia molt demandades, segons les conclusions dels entrevistats. Pel que fa a l'interès d'aquest tipus de turisme, cada vegada és major, ja que Menorca conserva molt bé els seus recursos naturals i això fa que la gent vulgui descobrir més d'aquesta illa. A més a més, les persones interessades poden gaudir d'aquestes activitats de forma individual, és a dir, pel seu compte, o per altra banda, a través d'empreses les quals donen aquest servei.

Així doncs, Menorca compta amb un total de 12 empreses que proporcionen aquestes activitats. D'aquestes 12, 5 d'elles, com l'empresa Camí de Cavalls 360, NuraTravel Camí de Cavalls, Menorca Total, *RutasMenorca.com*, *MenorcaSlow.net*, presenten activitats dedicades exclusivament al Camí de Cavalls, on aquestes ofereixen pacos que inclouen diferents trams pels camins i trasllats des d'allà on t'allotgis. No obstant, la majoria d'elles es localitzen a Ciutadella i a Maó, els dos municipis situats als extrems de l'illa, a més a més la part Nord de l'illa està totalment deshabitada i és impossible poder quedar a dormir. O sigui, seria una bona oportunitat, apostar per fer allotjaments entre els trams dels municipis Ferreries, Es Mercadal i Alaior del Camí de Cavalls, per tal que així els senderistes no haguessin de patir per trobar allotjament a l'hora de fer el tram Nord.

D'altra banda, les 7 restants tals com *Surfaces for climbing*, *Freakclimber*, *Climbingaway*, Menorca Activa, *Bigfoot*, Parapent Bigplaça Menorca i l'empresa *Xmigrations* estan dedicades a les activitats d'escalada i parapent. Aquestes ofereixen activitats per a totes les edats, des de nens fins a adults, i les pots practicar des del mar, terra o aire, a 500 metres d'altura. Els trams de Camí de Cavalls és un projecte que ja està en marxa, però pel que fa a l'escalada i el parapent, són dues iniciatives que poden treure molt profit dels recursos que l'illa ofereix, i no

s'ha d'oblidar que aquestes empreses obren els 12 mesos de l'any. O sigui, al llarg dels anys podrien ser dues accions per atreure turistes fora de la temporada turística, ja que la millor època per realitzar-les és durant la tardor i primavera, èpoques que no fa calor.

Producte turístic: Turisme cultural i religiós

En segon lloc, una altra iniciativa que s'ha pensat per desestacionalitzar l'illa va dirigida al turista cultural i religiós. D'acord amb aquesta iniciativa es ferien diferents rutes per tota Menorca per descobrir els diversos atractius culturals i arqueològics que amaga l'illa, ja que compta amb múltiples infraestructures per donar a conèixer al visitant la cultura més pròpia i característica de Menorca. Es creu que hi hauria un gran interès i viabilitat per aquesta iniciativa, ja que poder endinsar-te i conèixer els avantpassats menorquins a través de museus és tota una relíquia. Així doncs, quatre empreses que ajudarien a emprendre aquest projecte com l'Associació Artística Pase-Arte, l'Associació Empresa Artesania de Menorca, Broeschen, Menorca Talaiòtica i Talaia Cultura, aposten per obrir-se al turista i mostrar la Menorca "més antiga". A través de diverses activitats com tallers, rutes culturals, exposicions i activitats artesanals ajudarien a entendre la cultura menorquina de la qual tan orgullosa estan els menorquins. Mitjançant el Centre d'Interpretació de Cavallaria, les fàbriques de calçat, El Palau Olivar, la Ciutadella històrica, Rutes arqueològiques i la Ceràmica menorquina Lora entre altres, es descobrirà el patrimoni històric més ben conservat de Menorca. Aquestes rutes són realitzades per arqueòlegs i professionals del patrimoni històric i compten amb punts de recollida per tota l'illa.

Producte turístic: Rutes gastronòmiques

El tercer projecte es basa en diferents rutes gastronòmiques per tota l'illa de Menorca. Es vol donar al turista la possibilitat de conèixer, assaborir i comprar diversos productes locals menorquins. Analitzant les possibilitats d'interès, es creu que podria ser molt viable, ja que molts turistes quan venen aquí s'emporten algun producte local. D'aquesta manera, incentivant i promocionant aquestes rutes, no haurien d'esperar a l'estiu per venir a Menorca i degustar un formatge, un vi o qualsevol producte menorquí, ja que les rutes serien viables tot l'any. No obstant, aquesta iniciativa podria ser activable actualment, ja que ajudaria a trencar amb l'estacionalitat de l'illa. Per portar a terme aquesta iniciativa, Menorca compta amb 36 restaurants repartits pels diferents municipis dedicats a la cuina menorquina (restaurant Rels, Restaurant Smoix, Es Cranc, Restaurant Arjau, Sa Parereta den Doro, Restaurant Cap Roig, Sa Barqueta, Restaurant Aquarium, Ca n'Olga entre altres), on podràs tastar la caldera de llagosta, l'oliaigu, la paella, calamars plens, faves, albergínies farcides, etc. Altres productes que també

podreu assaborir és la típica sobrassada menorquina, la xulla, el formatge, les formatjades, els pastissos, etc. A més a més, Menorca compta amb formatgeries visitables tot l'any com Formatges Santa Catalina, Ca na Fayas, Binigarba Formatges, S'ullastrar, Formatge S'Arangí, etc. Pel que fa als agroturismes, a l'illa se n'hi troben més de 15 (Son Granot, Sant Tomàs, Sant Ignasi, Son Rosas, Biniatram, Binigaus Vell, Binissafullet Vell, Lluçmaçanes Gran, etc. No obstant, potser s'hauria d'apostar per fer més visibles els llocs, i fer rutes en aquests on mostressin com viu un autèntic pagès menorquí i com elabora els productes locals.

Producte turístic: Pobles amb encant i Els pobles de les arts





Les iniciatives "pobles amb encant" i "els pobles de les arts", sorgeix per demostrar als visitants que venen a l'estiu que l'illa de Menorca és molt més que això. A través d'aquestes iniciatives és dona la possibilitat als visitants que vinguin durant la temporada baixa, amb l'objectiu de conèixer la Menorca d'hivern, de gaudir de la tranquil·litat de l'illa i contemplar els monuments més emblemàtics de Menorca. S'apostaria per organitzar a través dels diferents municipis de Menorca amb professionals originaris menorquins, rutes perquè mostressin els racons més amagats de l'illa, així com els monuments més emblemàtics que conté. Amb els grups de cantants "Ja t'ho diré, en Cris Juanico, en Pau i n'Àngels entre altres, es realitzarà l'esdeveniment "Nits de música al carrer" i la marató "Fira del món creatiu". Amb l'ajuda econòmica per part dels Ajuntaments de cada municipi de l'illa es portaran a terme concerts, tallers i exposicions, on les recaptacions d'aquests es repartirà a cada poble perquè puguin tirar endavant, i d'aquesta manera potenciar les diferents activitats tant musicals com locals de l'illa de Menorca. També es creu oportú si es té l'oportunitat, que cada mes vingui un cantant convidat especial al municipi, ja que Menorca compta amb dos grans recintes per poder realitzar-hi esdeveniments i així tant la gent de fora com la gent local, es veuria motivada per tirar endavant durant la temporada baixa. Es creu doncs, que serien dos projectes totalment viables per tenir l'oportunitat de canviar la imatge de l'illa de Menorca.





Producte turístic: Fires i mercats

Finalment, l'última iniciativa proposada són les fires i els mercats menorquins. Menorca està capacitada amb dos grans recintes firals, un Es Mercadal i l'altre a Maó i a part, cada municipi compta amb més de dos llocs per portar a terme aquesta iniciativa i infraestructures suficientment desenvolupades. A més a més, les persones que compressin algun producte d'una casa de pagès en concret, tindrien l'oportunitat de visitar-la i veure com elaboren els productes locals menorquins. Es creu que hi hauria interès per comprar productes locals o d'època, tant si t'agraden les gangues com si t'agraden els productes menorquins.

A través d'aquestes iniciatives i projectes es pretén donar una altra visió de l'illa de Menorca que no sols sigui la de sol i platja. Explorant la vida menorquina els visitants descobriran diversitat de paisatges, les aigües més cristal·lines, així com els costums i tradicions, però sobretot, a assaborir la gastronomia que proporciona l'illa de Menorca. A més a més, mitjançant les rutes culturals descobriran els jaciments i edificis més històrics. Finalment, a mà de l'artesanía veuran com es fan els productes artesanals típics d'una illa com Menorca.

Taula 10. Valoració de les iniciatives proposades

Producte turístic	Empreses/ Promotors	Infraestructures/ Accessibilitat	Recomanacions per millorar l'oferta actual	Viabilitat	Activable
1.Turisme actiu					
a)Camí de Cavalls	- Camí de Cavalls 360 -NuraTravel Camí de Cavalls -Menorca Total -RutasMenorca.com -MenorcaSlow.net	-Bona conservació dels seus recursos naturals i bones infraestructures. -S'hi pot accedir amb cotxe, moto o per compte propi a peu. -Consta de punts de recollida amb bus. -Bona senyalització.	-Servei d'allotjament en els diferents trams del Camí de Cavalls entre els municipis de Ferreries, Es Mercadal i Alaior.		-Actualment en marxa. - Bona senyalització i correcte funcionament de les infraestructures. -Primavera, Tardor, Hivern. -Nous allotjaments previstos per l'any 2022.
b)Escalada	-Surfaces for climbing -Freakclimber -Climbingaway -Menorca en llaüt	-Conservació dels recursos naturals (roques, mar). -Fàcil accés amb vehicle i a peu.	-Promocionar l'escalada a través d'un campionat mundial o europeu.		-Activable a curt termini (2021). -Tot l'any.
c)Parapent	-Menorca Activa -Bigfoot -Parapent Bigplaça Menorca -Xmigrations	-Conservació dels recursos naturals (mar, aire, terra, muntanya). -Millorar la senyalització i les vies d'accés.	-Creació d'espais habilitats per la pràctica de parapent. -Promocionar i informar del parapent a través de les Oficines de Turisme de l'illa.		-Activable a mitjà termini (2022). - Crear noves infraestructures o renovar-les per ser accessible pujar a les muntanyes de manera segura. -Tot l'any.
2.Turisme cultural i religiós	-Associació Artística Pase-Arte -Associació Empresa Artesania de Menorca -Broeschen -Menorca Talaiòtica -Talaia Cultura	-Recursos de patrimoni històric ben conservats. -Fàcil accés mitjançant (moto, bus, a peu i vehicle propi). -Centres artesanals, fàbriques, tallers i rutes. -Comerços i restaurants.	-Punts de recollida pels visitants. -Serveis de guies locals. -Servei de restauració. -Exposicions artístiques i mostres artesanals.		-Activable a curt termini (2021). -Gran patrimoni històric i cultural. -Bones infraestructures. -Tot l'any.

3.Turisme rural i Agroturismes	Més de 36 restaurants repartits per tota l'illa i 15 agroturismes per descobrir i assaborir els productes menorquins (formatge, sobrassada).	-Empreses privades o per compte propi. -Restaurants i agroturismes. -Llocs dotats per rebre turistes.	-Crear dos Restaurants Estrella Michelin amb l'ajuda del Govern de Menorca a Ciutadella i Maó. -Donar visibilitat a la vida pagesa (in situ).		-Bones infraestructures i equipaments. -Tot l'any. -S'hauria d'apostar per tenir dos Restaurants Michelin (inversió mínima de 400.000€). - Disponible a llarg termini (2024-2025).
4.Pobles amb encant	Els municipis propis de l'illa de Menorca amb els seus propis recursos naturals i culturals.	-Monuments emblemàtics. -Pàrquings públics. -Grups cantants menorquins.	-Invitació a un cantant nacional o internacional. -Esdeveniment "Nits de música al carrer".		-Activable a mitjà termini (2022). -Té bons equipaments, però es necessita ajuda pública + patrocinadors privats (30.000€). -4 "Nits de música al carrer". Tot l'any.
5.Els Pobles de les Arts	Participació de comerços i empreses locals per realitzar fires artesanals i exposicions.	- Recintes adaptats per fer les activitats a Es Mercadal i Maó. - Servei de guia local. -Accés gratuït.	-Organització de la marató "Fira del món creatiu".		- Activable a mitjà termini (2022). -Encara que té bons equipaments i infraestructures, hi hauria d'haver ajudes per part del sector públic per fer la "Fira del món creatiu". -Tot l'any.
6.Fires i Mercats de comerç	Empreses locals menorquines i pagesos que vulguin donar a conèixer els seus productes.	-Recintes firals. -Diferents places dels municipis. -Mitjans de transport: cotxe, bus, moto, a peu. -Pàrquings gratuïts.	-Visites a les cases dels pagesos per conèixer com s'elaboren els productes locals (cursos de cuina, experiència gastronòmica).		-Activable a curt termini (finals 2020). -Recintes firals ben equipats. -Fàcil accessibilitat. -Tot l'any.



Nota: S'ha realitzat l'estudi de la viabilitat del producte, tot i ser conscient que falta la viabilitat econòmica d'aquests. No obstant, podria ser una proposta de recerca futura. *Font:* Elaboració pròpia.

CAPÍTOL 4. ANÀLISI I VALORACIÓ DE L'ESTUDI AMB ELS INVESTIGATS

4. RESULTATS

A través de l'estudi que s'ha portat a terme sobre la investigació d'iniciatives per tal que Menorca deixi de ser una illa estacional, s'ha verificat que el ventall de productes turístics proposats anteriorment conformen en tot el seu conjunt part dels projectes i estratègies per desestacionalitzar el turisme que pateix l'illa de Menorca. D'aquesta manera, les persones del sector públic com les persones del sector privat resolen la qüestió de l'estacionalitat mitjançant la posada en valor d'alguns productes turístics propis de l'illa de Menorca.

D'una banda, pel que fa a la qüestió de l'estacionalitat de Menorca, les persones investigades diuen que hi ha un cercle el qual fa que a partir d'aquesta estacionalitat, tots els serveis que l'activitat turística necessita quedin perjudicats. Respecte al que pensa el sector públic, les persones que en formen part, diuen que les connexions aèries que hi ha establertes ja són suficients perquè hi hagi el màxim de connexions durant la temporada baixa i que avui dia s'està fent tot el que està en el seu abast per afrontar el problema de l'estacionalitat. No obstant, el sector privat no pensa així. Els entrevistats d'aquest sector necessiten més connectivitat amb altres companyies aèries, i demanen al sector públic que arrisqui per trencar amb l'estacionalitat de l'illa i potenciar el turisme durant els mesos d'hivern. Tanmateix, valorant els punts de vista per part dels dos sectors, aquests estan fent tot el possible perquè Menorca deixi de ser estacional. O sigui, en realitat, pot ser cap de les dues parts, sap realment el gran sacrifici i dedicació que hi fan cada u pel seu costat, però veient el que han dit els entrevistats, els dos sectors aposten per aconseguir els mateixos objectius. Arran de tot això, cal treballar de forma conjunta, reunir esforços i col·laborar els uns amb els altres.

En segon terme, amb l'ajuda d'un ventall de productes turístics diferents i adaptats a diversos tipus de turisme, es posa a l'abast dels visitants un altre punt de vista de l'illa de Menorca. D'acord amb això, fins el dia d'avui Menorca es caracteritzava per ser una illa de sol i platja, no obstant, ara Menorca també es coneix com una illa de turisme aventurer i sostenible, la qual pot ser visitada durant els dotze mesos de l'any.

D'acord amb les declaracions exposades anteriorment, s'ha de tenir molta cura del clima, ja que el model turístic implementat a Menorca depèn molt d'aquest. La dependència que tenen algunes activitats turístiques respecte al clima, és la que defineix en gran part la seva temporalitat al llarg de l'any. No obstant, la majoria de mesos de l'any mostren unes condicions climàtiques favorables per realitzar la pràctica de certes activitats turístiques. Algunes d'aquestes, fins i tot disposen d'unes condicions idònies durant tot l'any, com per

exemple el turisme cultural i religiós, i el gastronòmic. En canvi, altres activitats, presenten un comportament més estacional. Els mesos d'abril, maig, octubre i novembre són els que presenten unes condicions climàtiques més favorables, ja que les condicions són apropiades per portar a terme altres activitats com l'escalada, el senderisme, el camí de cavalls, etc. Per altra banda, els mesos d'estiu són els més òptims per les activitats nàutiques i de sol i platja, perquè la temperatura de la mar és més càlida.

Taula 11. Temporalitat de les activitats turístiques segons el clima.

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Sept	Oct	Nov	Des
Platja i sol												
Camí de Cavalls												
Senderisme/BTT												
Escalada i parapent												
Cultural i religiós												
Gastronòmic												

Nota: els quadres que estan en color verd, signifiquen que les condicions climàtiques són òptimes per realitzar la pràctica de l'activitat turística. Font: Elaboració pròpia.

Malgrat això, mitjançant les persones investigades per portar a terme aquest estudi, aquestes fan èmfasis a la promoció dels productes turístics com a concepte clau per tirar endavant aquesta política desestacionalitzadora. Així doncs, les accions de promoció que es realitzen, tant per part del sector públic com del sector privat, són clau per avançar amb el problema de l'estacionalitat. Durant aquest estudi, la majoria de persones entrevistades han remarcat la qualitat i la sostenibilitat com a dos pilars clau de Menorca. Doncs, si es vetlla per aquests dos pilars fonamentals, s'obtindrà la fidelització del client i una pròxima visita.

A més a més, s'estableix el turisme responsable com el model de desenvolupament turístic que s'ha d'implantar i desenvolupar a totes les Illes Balears, entenent com a turisme responsable, el model de desenvolupament turístic que es fonamenta en els principis de sostenibilitat, la preservació dels recursos de la destinació i l'optimització dels recursos

econòmics en un compromís comú per part de tots els membres que conformen el sector turístic.

Tot i així, Menorca també té la sort de comptar amb diferents peculiaritats les quals també formen part de la promoció per millorar la seva imatge. D'aquesta manera, s'aconsegueix arribar a un públic més ampli i divers, amb diferents característiques i necessitats, però no oblidant mai, que la prioritat de l'illa és que el turisme que hi arribi sigui de qualitat. Un exemple d'aquests distintius són Menorca "*Starlight*", Menorca Talaiòtica i Menorca Reserva de la Biosfera.

D'altra banda, s'ha de considerar de gran rellevància el Pla d'Acció que proposa el sector públic. L'objectiu del Pla de Desenvolupament Turístic de Menorca és consolidar el model turístic a l'illa i planificar i gestionar el turisme d'acord amb aquest model a través de la definició d'estratègies, tàctiques i accions en diversos àmbits d'actuació. Així doncs, ha de ser un document el qual sigui aprovat per totes les persones que hi tinguin relació. D'aquesta manera, si hi ha alguna persona la qual no està d'acord amb alguna acció o projecte que es dugués a terme, el més correcte és parlar-ne i arribar a un tracte o conveni, el qual sigui acceptat per tots els participants del Pla d'Acció.

O sigui, el més adient per tal que aquest pla funcioni i pugui arribar al seu objectiu establert, és fer una feina de cooperació i col·laboració amb tots els participants que hi formin part.

En relació amb el comentat anteriorment, moltes de les persones investigades han dit que tenen al cap realitzar projectes o accions en un futur per acabar amb l'estacionalitat de l'illa de Menorca, amb una política desestacionalitzadora a llarg termini. No obstant però, algunes persones dels sectors no s'avenen a l'hora de posar-les en marxa en conjunt. Els dos sectors, tant el públic com el privat, remarquen que fan accions per banda sense la necessitat de tenir l'aprovació d'altres agents per poder realitzar-los. Per il·lustrar aquest fet, un exemple és el del calendari d'activitats, per tal que qualsevol persona que pugui estar interessada en les diverses activitats pugui consultar-les. El calendari va ser realitzat pel sector privat, però això no vol dir que el sector públic no hi vingués d'acord en fer-lo, sinó que va ser iniciativa pròpia del sector privat.

Concloent, gràcies a l'estudi realitzat sobre el ventall de productes turístics s'ha pogut veure com aquests serveixen d'estratègia per portar a terme una política desestacionalitzadora a llarg termini, i allargar l'activitat turística durant els mesos d'hivern. Malgrat tot, encara s'ha de lluitar perquè molts visitants deixin de veure Menorca com l'illa ideal del model sol i platja.

CAPÍTOL 5. CONCLUSIONS

5. CONCLUSIONS

Després de la realització de l'estudi sobre els diferents productes turístics, s'afirma que aquests són i poden actuar com una de les moltes estratègies per tal d'acabar amb l'estacionalitat del turisme a l'illa de Menorca. A través de la investigació que s'ha portat a terme, s'ha esbrinat que la declaració que s'ha plantejat des d'un primer moment és certa.

L'objectiu primordial d'aquest estudi és esbrinar si existeixen estratègies i aportar-ne de noves per donar un nou punt de vista als turistes sobre l'illa de Menorca, ja que la majoria de visitants de l'illa ho fan en temporada d'activitat turística, és a dir, durant els mesos d'estiu, i s'obliden que Menorca també està dotada de suficients recursos per poder ser visitada en els mesos de temporada baixa. Així doncs, a mesura que s'ha anat realitzant aquesta anàlisi s'ha vist com els objectius secundaris també s'han complit. D'aquesta manera, s'afirma que sí que s'estan portant a terme diferents projectes i iniciatives, i que les accions proposades afecten positivament a la qüestió de l'estacionalitat que té Menorca.

Una vegada s'ha plantejat el primer objectiu primordial, ha estat fàcil descriure els altres, fet que ha servit per realitzar l'estudi i l'anàlisi de manera senzilla i àgil sobre la matèria tractada. Doncs, a partir del compliment dels tres objectius secundaris prèviament establerts, s'ha arribat a obtenir uns resultats clars i coherents de manera ràpida i eficaç.

D'una banda, es vol saber si actualment hi ha estratègies i projectes en ment per portar a terme una política desestacionalitzadora a llarg termini. Efectivament, aquest objectiu secundari també s'ha complert, ja que a través del Pla de Desenvolupament Turístic de Menorca, s'ha vist com l'administració pública i el sector privat tenen plantejats un seguit d'accions perquè l'illa de Menorca deixi de ser estacional. No obstant, els entrevistats han volgut aclarir que aquestes accions són pensades a llarg termini. Doncs, per aconseguir aquest objectiu, les estratègies plantejades s'aniran fent a poc a poc.

D'altra banda, un altre objectiu secundari prèviament descrit és saber si les estratègies plantejades per ambdós sectors, tant el públic com el privat i les iniciatives proposades afecten de forma positiva a la qüestió de l'estacionalitat de l'illa de Menorca. D'acord doncs amb la informació recopilada a través de les persones investigades, s'arriba a la conclusió que aquests tipus de productes dirigits a diferents tipus de turisme amb necessitats i característiques diferents, avui dia aporten més avantatges que inconvenients quant a la temporada turística es refereix. Un exemple clar és la millora de la imatge turística de la destinació, la dinamització de l'activitat econòmica així com la desestacionalització de la temporada turística. Tots aquests

aspectes en el seu conjunt, fan que l'illa de Menorca és col·loqui en una molt bona posició i desenvolupi les estratègies i projectes que tan sols estan en la fase d'iniciació.

A més a més, també s'ha vist complert l'objectiu d'establir noves propostes de productes turístics per ajudar a posar fi a l'estacionalitat de Menorca. Doncs, amb la introducció de les noves iniciatives i la valoració que s'ha fet d'aquestes a través de les persones entrevistades es creu que serien estratègies adients perquè Menorca fos vista des d'un punt de vista més aventurer i sostenible, sempre pensant amb el turisme de qualitat que es vol tenir. Malgrat tot, el clima menorquí té una gran importància estratègica respecte a la promoció dels productes desestacionalitzadors els quals ajuden a diversificar l'oferta més enllà del producte tradicional de sol i platja. Aquests productes poden actuar com a alternativa del turisme de sol i platja perquè ajuden a allargar la temporada durant la primavera i la tardor.

Com bé s'ha vist, s'ha fet ús d'una metodologia qualitativa per tal d'arribar a treure uns bons resultats i unes conclusions coherents pel que fa a l'estudi realitzat. Des d'un primer moment, es va tenir molt clar que mitjançant el mètode qualitatiu i la informació pròpia i la facilitada pels llibres s'obtidrien les respostes idònies per respondre a la pregunta inicial de la investigació. Respecte a la metodologia seleccionada per fer la recerca, és de tipus qualitativa, perquè a través d'aquesta es pot profunditzar al màxim amb la matèria tractada. Tot i així, les persones investigades mitjançant les entrevistes semiestructurades en profunditat han ajudat a fer possible aquesta investigació, tot gràcies a les respostes subjectives i obertes que han proporcionat per poder aportar el màxim d'informació i coneixement.

Pel que fa al conjunt de l'entrevista, aquesta constava de disset preguntes dirigides a diferents temes interessants per aquesta investigació, des de conceptes més específics a preguntes més àmplies. Les entrevistes semiestructurades es caracteritzen per no seguir cap guió en concret, ja que tant la seqüència com la formulació de les preguntes pot variar en funció del subjecte investigat. Així mateix, també es té llibertat per poder aprofundir en les idees que es considerin més rellevants. Després de tenir aquesta idea clara, certes persones de l'àmbit públic i privat han estat seleccionades per tal que aportessin informació i coneixement a aquest estudi, i així poder treure uns resultats fiables i unes conclusions coherents amb el tema tractat. A més a més, mitjançant la tècnica de bola de neu, s'ha pogut arribar a altres persones amb coneixement més específic sobre la matèria.

Cal destacar també la recerca bibliogràfica que s'ha fet per poder realitzar el cos del treball, és a dir, el marc teòric. És un marc teòric ampli, on s'han investigat moltes teories per tenir un coneixement més específic del que s'està tractant. Durant els anys, el significat de turisme ha

progressat i ha anat canviant, així ho demostra la recerca científica sobre aquest concepte. En un destí com és Menorca, durant els anys hi ha hagut desigualtats respecte a l'activitat turística de l'illa, el seu principal motor econòmic, que durant els anys ha necessitat noves línies estratègiques per seguir continuant. Gràcies a les cerques que s'han fet dels dos conceptes, turisme i estacionalitat, tant en articles acadèmics com en llibres, ha proporcionat un fàcil accés a trobar continguts amplis sobre aquests.

Seguidament s'exposen alguns resultats de forma clara a la qual s'ha arribat després de realitzar aquesta investigació.

La qüestió de l'estacionalitat és encara avui dia un problema a tenir en compte quan parlem de turisme a Menorca. A més a més, existeixen alguns elements o circumstàncies que inciten a què l'activitat turística de Menorca sigui escassa, i la temporada alta quedi en uns tres o quatre mesos. Alguns dels entrevistats es referien a la qüestió de l'estacionalitat com el tema de "l'ou i la gallina", perquè l'interrogant sorgeix quan algú es pregunta, no s'allarga la temporada turística perquè no hi ha vol, o no hi ha vols perquè no s'allarga la temporada turística?, és a dir, un cercle viciós que provoca aquesta situació. No obstant, s'ha descobert que el tema més important al que tothom fa referència és el de la connectivitat aèria, clau perquè Menorca deixi de ser un destí estacional. En efecte, si Menorca pogués estar connectada a més destins, bona part de l'estacionalitat desapareixeria a poc a poc.

Tot i això, l'administració pública i el sector privat, lluiten diàriament per arribar a tenir més connexions aèries amb altres destinacions durant els dotze mesos de l'any, referint-se així a la temporada alta i a la temporada baixa de Menorca. També s'ha pogut observar al llarg de l'estudi com els mercats emissors més importants pertanyen a França, Anglaterra i Alemanya i aquests són primordials per arrencar amb el turisme a Menorca.

Tornant a incidir amb la qüestió de l'estacionalitat, ha quedat clar que aquest concepte és clau per entendre el turisme de Menorca. Durant les entrevistes realitzades, s'ha pogut observar com molts dels entrevistats quan preguntaves pel concepte desestacionalitzar, ho tenien molt clar. Respostes com "s'hauria d'allargar la temporada turística, evitar que la major part dels turistes que ens visiten ho facin concentrats en dos o tres mesos, aconseguir que Menorca sigui visitada durant tot l'any, etc.", són les que han sortit quan s'ha preguntat per aquesta paraula. No obstant, una vegada realitzada aquesta investigació, s'ha vist com totes o la majoria de línies estratègiques que s'estan portant a terme, tenen un objectiu en comú, deixar de ser una illa estacional i no dependre sols dels mesos d'estiu. Això doncs, és el que l'illa de Menorca pretén aconseguir mitjançant una política desestacionalitzadora a llarg termini.

Els productes turístics són una eina bàsica per ajudar a posar fi a l'estacionalitat, i a més s'ha comprovat que comporten altres beneficis. Les persones entrevistades han anomenat un seguit d'avantatges que aporten els productes turístics tant per la societat com pel turisme. Una millora de la imatge de la destinació és un d'aquests avantatges, ja que si hi ha productes turístics que criden l'atenció, els turistes veuran des d'un altre punt de vista l'illa de Menorca, una illa que té els seus recursos per ser atractiva durant els dotze mesos de l'any. Un altre és la diversificació de l'oferta, perquè d'aquestes propostes de productes poden sorgir-ne de nous amb l'objectiu d'aconseguir nous mercats objectius.

Al llarg d'aquest estudi i a través de les entrevistes als diferents sectors, el públic i el privat, s'ha pogut veure quina feina fa cada persona del sector.

Respecte al sector públic, la Fundació Foment del Turisme de Menorca, que forma part del Consell Insular de Menorca és primordial. És un òrgan que s'encarrega de tot el que es relaciona amb el turisme per tal de fer un correcte desenvolupament de l'activitat turística. Doncs, l'administració pública persegueix quatre objectius principals, els quals són l'ampliació de la connectivitat aèria, posar fi a l'estacionalitat turística, diversificar l'oferta i per últim, assolir que Menorca sigui un espai idoni per a la pràctica esportiva.

D'altra banda, el sector privat compta amb el Camí de Cavalls 360º, Menorca Activa i Island-sport. Aquestes tres empreses s'encarreguen d'organitzar rutes, esdeveniments, etc., per tal d'allargar el màxim la temporada turística. A més a més, l'empresa Camí de Cavalls 360º remarcava que les millors èpoques per realitzar rutes són tardor, hivern i primavera.

S'ha comprovat que tots aquests agents actuen cap a una mateixa direcció pel que fa a la promoció. Cada u utilitza diverses estratègies per acabar amb l'estacionalitat turística, no obstant, alguns acaben fent les mateixes estratègies o similars. La clau de tot això, és saber utilitzar els canals de difusió de manera adequada i així arribar a un públic més ampli. Aquest semblant respecte a les decisions, és primordial per aconseguir els objectius proposats i poder fer feina conjuntament.

Per concloure aquest treball, s'ha vist que és indispensable realitzar una política desestacionalitzadora a llarg termini. Una vegada s'ha realitzat la investigació adequada, s'ha comprovat a través de les respostes dels entrevistats, posar fi a l'estacionalitat de Menorca no és gens fàcil. Mitjançant la constància i la dedicació, es podrà assolir l'objectiu de realitzar una política desestacionalitzadora a llarg termini. D'acord amb tot això, les diferents accions i

iniciatives de futur són essencials per seguir amb aquesta política, i per aconseguir que Menorca deixi de ser un destí estacional i sigui visitat durant els dotze mesos de l'any.

6. BIBLIOGRAFIA

Acerenza, Miguel Angel. (2006). *Conceptualización, origen y evolución del turismo*. México: Trillas.

AENA. (2019). Aeroport de Menorca. Recuperat de <http://www.aena.es/ca/aeroport-menorca/presentacio.html>

Alén, María., Domínguez, Trinidad., i Fraíz, Adriana. (2010). *El turismo senior como segmento de mercado emergente*. Cuadernos de turismo, núm. 26, pàg. 9-24.

Balearia. (2020). Grupo Baleària. <https://www.balearia.com/es/grupo-balearia>

Baum, Tom., Hagen, Laura. (1999). Responses to seasonality: the experiences of peripheral destinations. *International Journal of Tourism Research*, núm. 5, pàg. 299-312.

Baum, Tom., i Lundtorp, Svend. (2001). *Seasonality in tourism*. New York: Pergamon.

Blasco, Teresa., Otero, Laura. (2008). Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I). *Nure investigación*, nº33 Marzo-Abril.

Castro, Andrea. (2019). *La generación millennial y el consumo de vino*.

Cooper, Chris. (2003). *Aspects of Touris. Classic Reviews in Tourism*. Clevedon: Channel View Publications.

Comas, Jordi. (2005). *Innovació i desestacionalització de la demanda hotelera en un districte turístic: el paper de les xarxes relacionals*.

Consell Insular de Menorca. (2017). La temporada turística creix i dinamitza l'economia d'abril a octubre. Recuperat 19 març 2019, de <http://cime.es/publicacions/verpub.aspx?id=42245>

De Nicolás, Joan. (1997). *Guia des Camí de Cavalls de Menorca*. Sant Lluís.

Durieux, Fabrícia., Do Amaral, Sergio., i Lenzi, Fernando. (2013). *Superando la estacionalidad turística: Estudios y perspectivas en turismo*, núm. 6, pàg. 1214-1231.

Fabiani, María. V. (2016). *Nuevas tendencias en turismo: viajar con mascotas*.

Fernández, Andrés., López, José., Moreno, Luis., Perles, José., Ramón, Ana., Such, María. (2017). *Innovación y destinos inteligentes: oportunidad para el know how turístico español*.

Fernández, Antonio., Cisneros, José. David., i McCabe, Scott. (2016). Seasonal concentration of tourism demand: Decomposition analysis and marketing implications. *Tourism Management*, 56, 172-190. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2016.04.004>

Fullana, Antoni. (2009). *El turisme a Menorca. Retard en el seu desenvolupament dintre de l'àmbit balear.*

Fundació Foment del Turisme de Menorca. (2020). Menorca. Recuperat 19 març 2020, de <http://www.menorca.es/Contingut.aspx?IdPub=8607>

Gruter, Monique. (2013). Impactos negativos del turismo. *Antropología del Turismo. La industria sin chimeneas.*

Gurría, Manuel. (1991). *Introducción al turismo.* México: Trillas.

Hosteltur. (2013). Tías que viajan con sobrinos: *Mujeres PANK, nuevo target para el turismo familiar.* Recuperat 26 març 2020, de https://www.hosteltur.com/124190_mujeres-pank-nuevo-target-turismo-familiar.html

Hosteltur. (2014). Amenaza para el turismo de golf. *Tendencias en World Travel Market: Llegan los MAMIL's.* Recuperat 26 març 2020, de https://www.hosteltur.com/182190_tendencias-world-travel-market-llegan-mamils.html

IBESTAT. (2019a). *Turistas con destino principal las Illes Balears por periode, isla y forma de organización del viaje.* Recuperat 22 març 2020, de https://ibestat.caib.es/ibestat/estadistiques/043d7774-cd6c-4363-929a-703aaa0cb9e0/b6f6eba5-5558-4b77-8cf8-66a9645b2e50/es/l208002_n304.px

IBESTAT. (2019b). *Turistas por país de residencia. Datos 2018 y2019.* Recuperat 23 març 2020, de <https://ibestat.caib.es/ibestat/estadistiques/illa-xifres/MENORCA>

Instituto Nacional de Estadística. (2019a). *Balears, Illes: Población por municipios y sexo.* Recuperat 19 març 2020, de <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2860>

Instituto Nacional de Estadística. (2019b). *Variación anual en la población por islas.* Recuperat 20 març 2020, de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2921#!tabs-tabla>

Ivars, Josep., Solsona, Javier i Giner, David. (2016). *Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes.*

Jafari, Jafar. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, Vol. 42 Núm. 1: 39-56.

López, Antonio i García, Susana. (2013). *Destinos turísticos inteligentes*. Harvard Deusto business review, *núm. 224*, pàg.58-67.

López, Jesús Manuel i López, Luis Miguel. (2006). La concentración estacional en las regiones españolas desde una perspectiva turística. *Revista de estudios regionales*, num. 77, pàg. 77-104.

Martínez, Vanessa. (2019). *Female Solo Travel*. Recuperat 26 març 2020, de <http://hdl.handle.net/10609/109306>

Mathieson, Alister i Well, Geoffrey. (1988). *Tourism. Economic, physical and social impacts*. Mexico: Trillas.

Mella, Orlando. (2000). *Grupos Focales. Técnica de investigación cualitativa*. Santiago (Chile): CIDE.

Moreno, Morillo i Coromoto, Marysela. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión gerencial*, *núm. 1*, pàg. 135-158.

Naumovska, Ljupka. (2017). *Marketing Communication Strategies for Generation Y – Millennials*. Business Management and Strategy, *núm. 1*, pàg. 123-133.

OBSAM. (2020). *Informes d'indicadors*. Recuperat 22 març 2020, de <https://www.obsam.cat/informes-indicadors/>

Orgaz, Francisco., López, Tomás., i Moral, Salvador. (2016). *Análisis de la relación entre la valoración de un destino “todo incluido” y la satisfacción del turista*. Turismo: Estudios & Prácticas, *núm. 1*, pàg. 88-112.

Picornell, Climent. (1993). *Los impactos del turismo*. Papers de turisme, *núm. 11*, pàg. 65-92.

Requena, Karen. i Muñoz, José F. (2006). El Turismo e Internet, Factores de Desarrollo en Países Subdesarrollados. Caso: Venezuela. *Actualidad Contable Faces*, num. 9(12), pàg. 118-131. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257/25701212>

Ruiz, Solanch i Hernández, Yaima. (2017). *Impacto de las TIC en el sector turístico y su importancia.*, *núm. 3*, pàg. 66-76.

Saito, Hisamitsu. i Romão, Joao. (2018). Seasonality and regional productivity in the Spanish accommodation sector. *Tourism Management*, 69, 180-188.
<https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2018.06.005>

Sancho, Amparo., et al. (2001). *Introducción al turismo*.

Talón, Pilar., González, Lydia., i Figueroa, Cristina. (2007). *La nueva realidad del sector hotelero español*.

Vargas, Ileana. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. *Revista CAES, Vol.31, num. 1*, pàg. 120-139.

Vasallo, Ignacio. (1983). *El turismo de masas en España*. Estudios turísticos, *núm. 80*, pàg.3-14.