

EL SECTOR TURÍSTIC DE LA COSTA DAURADA ENVERS ELS MERCATS INTERNACIONALS

Treball final de grau – Administració i Direcció d'Empreses



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

Estudiant: Joan Guardiola Vilajosana
Tutora: Michele Giroto
Departament: Màrqueting
Curs: 2020-21

Resum

Actualment, el sector turístic de la Costa Daurada Centre es troba en una situació excepcional. La Covid-19 ha provocat una necessitat d'adaptació i de canvis en el model actual que no s'havien arribat a contemplar abans. D'una banda, amb una dificultat d'entrada dels mercats internacionals als destins turístics a causa de les restriccions. I, d'altra banda, pel fet de frenar la mobilitat, creixement, resultats, internacionalització i tendències que eren conegudes fins al moment. Per tant, ara més que mai, és el moment d'implantar noves polítiques i inversions basades en la sostenibilitat i la resiliència on es fomenti la diversificació dels productes, s'incrementi la despesa mitjana per visitant i s'aconsegueixi la desestacionalització de municipis com Salou o Cambrils, molt influenciats per la seva climatologia. En altres paraules, una renovació, millora i adaptació a les noves tendències i reclams del turista provocarà un increment de volum de visitants, nous mercats internacionals, la fidelització dels nousvinguts i una prescripció adequada del client enfront altres territoris que es consideren competidors.

Conceptes clau: Destí turístic, Covid-19, mercats internacionals, prescriptor, sostenibilitat, mobilitat, resiliència, diversificació, despesa i desestacionalització.

Nowadays, the touristic sector is in an exceptionally situation. Covid-19 creates a necessity for adaptation and changes in the model that has never been contemplated before. On the one hand, international markets confront a huge difficulty within touristic destinations because of restrictions regarding visits and travel. On the other hand, there has been a brake in mobility, growth, results, internationalization and tendencies which are known until this moment. For said reasons, it is now the moment to promote new policies and investments focused on sustainability and resilience which trigger product diversification, and to increase in the average expenditure and avoid tendencies of seasonality Salou or Cambrils, where the climatology is a focal factor. In conclusion, a renovation, improvement and adjustment to new tendency's and claims of tourists will provoke a raise in the volume of visitors, new international markets, the loyalty of the newcomers and a good customer prescription compared to other territories that can be perceived as a competitors.

Key words: Touristic destination, Covid-19, international markets, prescriber, sustainability, mobility, resilience, diversification, expenditure and seasonally adjusted.

Índex

I.	Introducció	3
II.	Marc conceptual	8
III.	Anàlisi dels resultats	20
3.1.	Contextualització.....	20
3.2.	Anàlisi quantitatiu.....	21
3.2.1.	<i>Perfil sociodemogràfic</i>	21
3.2.2.	<i>Tipologia de viatge.....</i>	24
3.2.3.	<i>Allotjament turístic</i>	30
3.3.	Anàlisi qualitatiu.....	34
3.3.1.	<i>Paper dels agents econòmics dins del sector turístic (institucions públiques i privades).....</i>	34
3.3.2.	<i>Rol de cada municipi dins la Costa Daurada Centre.....</i>	36
3.3.3.	<i>La rellevància dels mercats internacionals.....</i>	39
3.3.4.	<i>Interpretació i vinculació del full de ruta 4D amb la Costa Daurada Centre. ...</i>	42
3.3.5.	<i>Proposta de futur vinculant el full de ruta 4D, les dades analitzades i les respostes obtingudes.</i>	44
IV.	Conclusions i recomanacions	47
V.	Bibliografia	50
VI.	Annexes.....	52

I. Introducció

Inicialment, l'estudi del sector turístic de la Costa Daurada Centre està marcat per la situació excepcional amb relació a la pandèmia de la Covid-19. Bàsicament, ha estat un fre sobtat d'inversions, beneficis i resultats que han provocat pèrdues, necessitat de finançament i, fins i tot, el tancament de certs negocis.

Doncs, tota l'evolució, canvis i tendències que s'havien convertit en realitat post crisi immobiliària del 2008 ha patit un *stop*. Per això, és important conèixer i estudiar quines són les alternatives de creixement i les futures modificacions que hi haurà dins del sector.

Tanmateix, el paper dels mercats internacional dins l'engranatge és essencial. És a dir, a un territori com el protagonista, té la necessitat que participin diversos mercats amb un important volum de visitants per a poder respondre tota l'oferta que existeix. Llavors, mercats com el francès, britànic o rus que han estat fidels durant els últims exercicis, la promoció destinada a nous segments com l'irlandès o el centreeuropeu i l'entrada de nous mercats més característics com l'asiàtic o l'americà, entre d'altres, són claus pel correcte desenvolupament i creixement del territori.

Per tant, com a pauta de treball, s'han marcat uns objectius inicials.

En primer lloc, conèixer quins són els inicis del sector, quina evolució ha tingut, quina és la situació actual i quin futur ofereix la relació turisme-Costa Daurada Centre. En segon lloc, el paper i definició de les institucions responsables d'estudiar i gestionar el sector turístic. En tercer lloc, esbrinar quins són els diferents àmbits protagonistes de l'engranatge turístic. En quart lloc, la importància dels mercats internacionals vinculant l'evolució de la zona com a destí turístic amb la tendència de creixement i entrada dels primers. En darrer lloc, verificar i corroborar una anàlisi veraç de la informació rebuda i les respostes obtingudes de la metodologia realitzada.

Bàsicament, aquesta metodologia es classifica de la següent forma:

- *Quantitativa*

Doncs, l'horitzó temporal escollit ha estat l'última dècada aproximadament. Bàsicament, són els últims exercicis que han tingut impacte en el territori, on s'observen les noves tendències, on hi havia institucions recollint i treballant amb aquestes dades per tal d'analitzar l'impacte i conèixer més el turista de la Costa Daurada Centre. A més a més, ha estat un període d'evolució i creixement post crisi econòmica de la bombolla immobiliària fins a arribar a l'inici d'una nova interrupció, la pandèmia actual.

Per això, s'empraran les dades macroeconòmiques obtingudes de l'Observatori de la Costa Daurada. Encara que es troben limitacions, és la font més encertada per treballar.

D'una banda, és la font escollida gràcies a la facilitat de poder accedir-hi mitjançant la FEHT (Federació d'Empreses, Hoteleria i Turisme), la viabilitat i verificació de les dades, la classificació i la recollida que s'ha dut a terme en els últims anys. És a dir, és la base de dades que ofereix una visió més completa i holística del sector i entorn estudiat, ja que comparat amb altres opcions interessants, com l'INE (Institut Nacional d'Estadística), està més acotada als reclams i necessitats d'aquest estudi.

D'altra banda, hi ha àmbits on hi ha hagut un foment superior d'aquest tipus de registres, com potser els allotjaments turístics que hi ha informació actualitzada fins a l'any 2019. En canvi, altres vessants no tenen una base de dades tan digitalitzada i àgil, fet que dificulta l'anàlisi, però, amb tot i això, segueix sent una eina essencial pel treball.

Per tant, s'estudiaran les dades de la mateixa forma que estan classificades a la font principal. Es distribueix en les següents variables:

Taula 1. Classificació i estudi de les variables.

Variables	Classificació i estudi
<i>Perfil sociodemogràfic</i>	Definició de quin és el perfil del turista que ha visitat la Costa Daurada Centre des de finals de la dècada passada fins a l'últim lustre. D'aquesta manera, obtenció d'informació i referències sobre que busquen, quines activitats volen realitzar o en quin tipus d'allotjament pernoctaran durant la seva estança al territori. Es tractaran les dades des de la seva procedència, si és nacional o internacional. Després, es detallarà quina nacionalitat és la seva. Finament, la seva franja d'edat i la classe social. Sens dubte, s'observaran quins són els mercats internacionals més rellevants, en quines franges d'edat hi ha més abundància i quin és el seu poder adquisitiu.
<i>Tipologia de viatge</i>	Determinació de quin és el tipus de viatge del turista que visita la Costa Daurada Centre. És a dir, des de quines motivacions els fa moure, quina espècie de grups són, quin transport han emprat per arribar-hi, quina durada té l'estança, la fidelitat del visitant o com ha conegut la destinació turística, entre d'altres... Tanmateix, s'esbrinarà si hi ha quelcom especial i diferent en viure l'experiència de les seves vacances al destí escollit o si tot és qüestió de la casualitat.

<i>Allotjament turístic</i>	Classificació i diferenciació dels tipus d'allotjament turístic disponibles i quins mercats internacionals han utilitzat més unes instal·lacions o unes altres. A més a més, definició del perfil dels països propers, és a dir, aquells que són fidels, hi ha una vinculació turística i segueixen repetint les experiències i noves oportunitats de mercat.
-----------------------------	---

Elaboració: Font pròpia.

○ *Qualitativa*

Es basa en una realització d'entrevistes semiestructurades (es poden consultar a l'annex 1), i en profunditat, a persones rellevants dins de cada àmbit, coneixedors de la zona, la seva història, evolució i de les claus del seu èxit. S'agafaran les seves respostes com a resultats comparatius sobre els diversos àmbits. En l'operativa s'ha elaborat un guió (Evans, C., & Lewis, J. (2018)), segons el que convenia en cada situació, que canviava en certs aspectes segons el protagonista. La mitjana de temps emprada ha estat de quaranta-cinc minuts per entrevista i s'han realitzat durant els mesos d'abril i maig.

Els perfils escollits es basen en la participació de tots els agents econòmics rellevants del sector turístic. Bàsicament, des de representants de les institucions públiques com l'Agència Catalana de Turisme, passant pel Patronat de Turisme de la Costa Daurada o el Patronat de Turisme de Salou. Paral·lelament, el portaveu de la FEHT (Federació d'Empresaris, Hoteleria i Turisme) de la Costa Daurada.

A més a més, de consultors turístics experts en mercats internacionals, persones influents dins de cada municipi, empresaris de tots els sectors, començant per la restauració amb propietats familiars a primera línia a Cambrils o restaurants a Salou.

Tot seguit, hi ha l'oci complementari, amb especial menció de Port Aventura dins la vessant familiar, l'oci nocturn amb el propietari de Flash Back Salou o l'entrada del turisme esportiu amb el propietari del Complex Esportiu Futbol Salou o el president de l'estació Nàutica.

També, està la part de l'allotjament turístic amb les entrevistes a propietaris de càmpings, hotels, apartaments turístics o agències de viatges, infraestructures essencials pel desenvolupament del turisme de la zona.

Per acabar, es classificaran tots els perfils escollits i entrevistats en la següent taula de representació. (Hi ha perfils que estan presents en més d'un apartat):

Taula 2. Perfil i àmbit dels professionals.

Perfil i àmbit	Professionals
<p><i>Institucions i associacions públiques i privades:</i> Representants de les entitats i associacions més rellevants dins l'activitat turística de la Costa Daurada.</p>	<p>Damià Serrano: Director de màrqueting de l'Agència Catalana de Turisme. Institució pública.</p> <p>Marta Farrero: Gerent del Patronat de Turisme de la Costa Daurada. Institució pública.</p> <p>Marc Espasa: Gerent del Patronat de Turisme de Salou. Institució pública.</p> <p>Xavier Guardiola: Portaveu de la FEHT. Institució privada.</p>
<p><i>Empreses, empresaris i responsables:</i> Propietaris, caps de departament, CEO... d'empreses i negocis relacionat amb l'oci tan diürn com nocturn de la zona.</p>	<p>Hugo Battini: Propietari de Flash Back Salou. Restauració i oci nocturn.</p> <p>Oscar Pitarch: Cap de ventes de Port Aventura Park. Oci diürn i familiar.</p> <p>Albert Pijuan: Família propietària de dos restaurants a primera línia de Cambrils. Restauració.</p> <p>Xavier Blasi: Propietari del Complex Futbol Salou. Oci diürn i esportiu.</p> <p>Quim Cristià: President de l'Estació Nàutica. Oci diürn i esportiu.</p>
<p><i>Consultors turístics:</i> Assessors experts en l'àmbit del coneixement dels destins turístics i dels mercats visitants, tan nacionals com internacionals.</p>	<p>Eduard Moret: Director general (CEO) de PromoTourist.</p> <p>Francisco Castillo: Consultor privat experts en mercats internacionals, director del Parc Samà (Cambrils) i gestor de patrimoni cultural com la Catedral de Tarragona o un Parc històric a Toledo.</p> <p>Carlos Segarra: Assessor turístic i persona influent a Tarragona.</p>
<p><i>Allotjament turístic:</i> Propietaris, directors, gestors, representants... de tota la tipologia</p>	<p>Xavier Blasi: Propietari del Càmping & Resort Sangulí Salou i Cambrils Park Family Resort.</p> <p>JM Capilla: Director de màrqueting d'Estival Park.</p>

d'instal·lacions que donen resposta a la demanda de llits del sector turístic.	<p>JL Tunez: Director agència de viatges Olympia i president associació agències receptives de la Costa Daurada.</p> <p>Quim Cristià: Director de Brisasol, empresa de la seva família dedicada al lloguer d'apartament turístics.</p> <p>Carlos Segarra: Gestor i propietari de més de deu apartaments turístics a Tarragona.</p>
--	--

Elaboració: Font pròpia.

A més a més, esmentar que el treball ha tingut, per temps, informació a analitzar i característiques del sector, certes limitacions. N'és un bon exemple l'estudi de la zona com a Costa Daurada Centre amb territoris protagonistes com Cambrils, Salou, Vila-Seca i Tarragona en lloc de l'estudi de la zona sencera de la Costa Daurada amb la incorporació d'un nombre superior de municipis.

Per acabar, la distribució del treball està classificada en un marc conceptual, anàlisi quantitativ i qualitativ, amb la contextualització prèvia necessària, unes conclusions i recomanacions finals marcades per les dades estudiades, les respostes obtingudes i les propostes realitzades.

II. Marc conceptual

Aportació del turisme

Turisme, globalització i internacionalització. Paper del turisme dins d'un país.

Aporta l'oportunitat de poder abandonar models productius d'escàs rendiment, com el sector primari o indústries, i apostar per la terciarització en les seves diferents opcions, cercant formes de singularitat per a posicionar-se i consolidar-se (Rodríguez-Barcón, Calo & Otero-Enríquez, 2021). Per tant, contribueix en beneficis com la revitalització de teixits comercials, fomenta la multiculturalitat i la tolerància, dinamitza barris, millora l'oferta cultural i d'oci i impulsa un procés de regeneració en àrees antiquades. A més a més, de la creació de noves oportunitats de feina, redueix la pobresa, incrementa les inversions i, finalment, la contribució a la balança de pagaments amb l'entrada de diners externs i els efectes positius sobre el creixement de l'economia. Bàsicament, l'aportació del sector turístic dins la societat va més enllà de la mateixa indústria, ja que n'hi ha moltes que hi estan vinculades.

Però, encara que hi ha una transformació del teixit comercial, si s'analitza es comprova que són models focalitzats en el turista, contrarestant el poder del resident, que acaba il·lustrant una pèrdua d'identitat urbana.

És a dir, últimament, aquesta homogeneïtzació del producte turístic ha incidit en la despersonalització de les ciutats i pèrdua de la seva idiosincràsia. Un exemple seria la *gentrificació* (Rodríguez-Barcón, Calo & Otero-Enríquez, 2021, p.3). És una característica de les capitals urbanes, que consisteix un procés pel qual els barris tradicionals experimenten l'arribada de col·lectius socials amb un nivell cultural i econòmic superior, que transformen l'espai, incrementen el preu del sòl i acaben expulsant als veïns tradicionals més vulnerables. Segons Rodríguez-Barcon, Calo i Otero- Enríquez (2021, p.3), tracta d'un problema vinculat amb l'espai i les classes socials. Ha aparegut com una pressió creixent dins les ciutats causades per la globalització.

Tot seguit, aquests autors inclouen la *turistificació* que interpel·la el procés i expressa com en determinades àrees del turisme ha provocat que certs aspectes com l'oferta comercial i residencial, infraestructures i serveis o el plantejament urbà, s'orientin cap a la demanda i preferència dels turistes, en contrapartida de la població resident. També, un altre concepte és l'*airbnbificació* (Richards, 2016) del mercat immobiliari, provocant problemes de convivència amb els inquilins que utilitzen aquestes plataformes, contraent el mercat tradicional del lloguer, augmentant els preus als centres de les ciutats, potenciant el desplaçament soci espacial.

No obstant això, processos com la *gentrificació* (Rodríguez-Barcón, Calo & Otero-Enríquez, 2021, p.6) han tingut la capacitat de revertir les dinàmiques d'envelliment pròpies dels centres històrics, la caiguda demogràfica i la degradació de les infraestructures i edificis.

Pel que fa al paper del turisme dins d'un país, hi ha quatre arguments que ho defensen (Can & Gozgor, 2016). En primer lloc, la hipòtesi del creixement que duu a terme una zona gràcies al turisme, ja que hi ha un efecte significatiu i positiu sobre l'economia.

En segon lloc, la hipòtesi de la conservació on aquest creixement de l'economia afecta el turisme. En tercer lloc, la hipòtesi del *feedback* on existeix una relació bidireccional entre el turisme i aquest creixement econòmic. Finalment, la hipòtesi de la neutralitat que comenta la no existència de causalitat entre les dues variables.

Bàsicament, no només la quantitat de turistes, sinó que la varietat d'arribades de diferents mercats pròxims i propers són crucials per un creixement sostenible de l'economia. Un exemple és la balança de pagaments i l'afectació que té sobre ella l'entrada de capital d'un tercer país.

Tanmateix, existeix un *background* positiu (Can & Gozgor, 2016, p. 11) conseqüència de la vinculació entre creixement econòmic i el turisme, amb la construcció de nous aeroports i carreteres, novetats als hotels, infraestructures que ajudin al foment de l'activitat o noves entrades i sortides de vols per a nous països per a mantenir un sòlid desenvolupament de la zona.

El turisme exerceix una influència positiva en la regeneració arquitectònica i àrees degradades. Ara bé, molts d'aquests processos es troben vinculats a l'expansió del lloguer turístic i sectors d'alt poder adquisitiu, fet que provoca major dificultat a la ciutadania en la cerca de l'habitatge habitual. Afegint que existeix una irregularització del sector immobiliari, promogut per la pressió turística, que explica gran part dels problemes en el desenvolupament geogràfic i en l'accés a l'habitatge.

Agents de la indústria.

Taula 3. Identificació i rol dels agents econòmics.

Agents econòmics	Identificació	Definició	Rol
Agència Catalana de Turisme	Àmbit públic	Organisme encarregat de dur a terme les polítiques de la promoció turística.	Representant
Patronat de turisme de la Costa Daurada	Àmbit públic	Organisme que s'encarrega de la promoció, foment i estudi del turisme de la Costa Daurada.	Promoció i estudi

Patronats de turisme municipals (Salou, Cambrils, Vila-Seca)	Àmbit públic	Organisme encarregat de la promoció turística, estudi del municipi i foment de noves possibilitats pel turisme a nivell local.	Operacional
FEHT (Federació d'Empresaris, Hoteleria i Turisme)	Àmbit privat	Federació que representa els interessos dels empresaris de la Costa Daurada Centre.	Necessari i vinculant
Empresaris	Àmbit privat	Persones encarregades de fomentar, invertir i innovar els seus negocis.	Inversor i innovador
Port Aventura Park	Àmbit privat	Parc d'atraccions reconegut i vital pel territori.	Element clau

Elaboració: Font pròpia.

Tipus de producte turístic.

Conceptes relacionats i conceptes del clau del turisme.

En primer lloc, hi haurà una classificació de conceptes relacionats amb la situació de pandèmia actual. Per un costat, els que es trobaven vinculats amb el sector abans de la Covid-19. Per l'altre, els que han sorgit durant i que comencen a estar presents dins la societat.

- **Pre:** superficial, comercial, fàcilment accessible. Període de temps breu amb experiències heteres. Avió, mètode de transport més emprat. No experiències transformadores. Allotjament, hotels, establiments grans.
- **Post:** modes de transport més nets (tren), energies renovables. Estructura petita escala, turisme rural, no grans massificacions. Reclam per la natura, llocs naturals, canvis de tendències a les ciutats, quelcom que aportí ànima.

En segon lloc, una nova classificació. En aquest cas, dels conceptes claus vinculats als fonaments del turisme.

○ **Sostenibilitat**

Inherent. Actualment, qualsevol model de negoci avalua quins impactes té. És una mirada sostenible a llarg termini aguantant recursos i aprovisionant de marges suficients a la població per poder viure decentment. Tanmateix, no cal importar si es pot produir al mateix lloc (local, km0).

En resum, pensar en llarg termini fa millorar la destinació, obtenir un alt nivell de qualitat, un fàcil accés a la tecnologia i el nivell de rellevància al que ha arribat la digitalització. És a dir, ha canviat la percepció, ja que abans es faria activitat i ja està, però ara mateix s'observen en lupa aquests aspectes tant pels visitants com pels amfitrions.

- **Innovació**

És una forma de renovar l'interès sobre una destinació que està patint una caiguda de visitants o per a millorar les seves experiències per tal d'incrementar les visites de nous mercats i que aquests trobin motius per dur a terme l'estada. Hi ha una matriu que vincula les destinacions i la innovació, anomenada **Destination Innovation Matrix** (Ansoff's, 1957).



Il·lustració 1. Destination Innovation Matrix

Bàsicament, la matriu proposa quatre consideracions bàsiques vinculades amb la innovació potencial del destí i la seva orientació respecte a les experiències i els mercats.

A la part esquerra, hi ha les dues opcions més graduals d'innovació, com la consolidació o la innovació del mercat. En aquest costat de la matriu hi ha menys canvis i impacte en els resultats, però són opcions de menor risc i costos.

Normalment, la consolidació de mercats amb experiències existents per mercats coneguts és l'alternativa que trien les destinacions. Es concentren els recursos a consolidar al posicionament del mercat, a atreure més turistes dels mercats propers i a fidelitzar clients. Quan s'adopten aquestes mesures, els *stakeholders* focalitzen els increments d'innovació a millorar el disseny i entrega de les experiències per fer una proposta de marca més atractiva on els mercats trobin interessants les ofertes.

Després, com a segona opció, hi ha la innovació de mercats. Cerca canviar gradualment el perfil del visitant promovent la destinació com a atractiva per a mercats diferents dels habituals basant-se en els productes ja existents, que dona com a resultat una modificació del perfil del turista.

A la part dreta, hi ha les formes d'innovació més radicals, amb les noves experiències i la transformació total. Un exemple seria l'entrada de plataformes *online* de reserves de diferents serveis dins del turisme com *Airbnb*. La reducció de barreres, poder contactar de forma directa amb el propietari, poder escollir entre habitacions, pisos o disposició amb una comunicació senzilla ha provocat un canvi radical en les experiències que consumeixen els turistes.

D'una banda, trobem la diversificació d'experiències, amb l'entrada de nous productes i ofertes turístiques o amb extensions dels ja existents. Això provoca una nova raó per a mercats que ja coneixen el territori incrementin la seva motivació de viatge amb l'entrada de noves activitats per dur a terme.

D'altra banda, hi ha la transformació més radical dins el camp de la innovació turística. Hi ha un canvi en el context del destí turístic, fomentant-se la creació i oferta de noves activitats i productes que tenen la intenció d'atraure nous mercats a la destinació. Per tant, es requereix un canvi organitzacional i operacional, amb el desenvolupament de noves habilitats i tècniques i la remodelació i construcció d'infraestructures, serveis i facilitats que donin suport al canvi que es vol realitzar.

- **Mobilitat**

La mobilitat és un dels fonaments del turisme, sent una eina imprescindible per a fomentar tota l'activitat posterior que s'ha de dur a terme. És a dir, és la base del turisme, ja que necessites que algú es mogui a un altre territori per a considerar-lo turista.

Per tant, l'existència de la pandèmia amb la imposició de les restriccions i quarantenes han eliminat el turisme entre països com s'havia conegut fins el dia d'avui (Goodwin, 2020).

Tanmateix, ha acabat afectant catastròficament a regions on existeix una dependència dels mercats internacionals. Però, aquestes condicions de tancament de fronteres tan nacionals, comarcals i municipals i el decreixement rellevant d'emissions nocives a causa de la caiguda de la producció han aportat una nova visió dels mateixos habitants sobre les seves regions, ja que s'han incrementat visites a parcs o boscos, entre d'altres.

A més a més, la mobilitat per temes com reunions de negocis, estudiar o treballar s'ha vist substituïda per plataformes digitals liderades per Zoom o Skype que s'han implantat dins del paradigma de les empreses accelerant la seva entrada mitjançant el teletreball i l'estudi *online*.

Doncs, existeix la possibilitat d'un canvi de tendència a llarg termini de com dur a terme el turisme, amb canvis i transformacions del sector i entrada de noves tecnologies que pot afectar a la mobilitat.

- **Resiliència**

El món empresarial reconeix la resiliència com les eines o estratègies a emprar en una situació de crisi per estabilitzar i adaptar el negoci a tot risc, durant desastres naturals i emergències. Bàsicament, està vinculat amb les habilitats de les organitzacions per adaptar-se al context i les noves circumstàncies per a mitigar els efectes que provoquen certs incidents (Supardi, Kudus, Hadi, & Indonesia, 2020).

És a dir, hi ha quatre factors necessaris perquè es dugui a terme. Des de la resposta i nova mirada del govern, passant per la innovació tecnològica i el sentiment local, per acabar tenint la confiança del visitant i del treballador.

Per exemple (Can & Gozgor, 2016), d'una banda, les empreses hauran d'implantar nous models de negoci i estratègies de renovació perquè la marca acabi sobrevivint a través de la innovació i la capacitat d'adaptació que jugaran un paper clau en la recuperació. També, hauran de concentrar-se en una producció amb cadenes de valors regionals i locals.

D'altra banda, la necessitat de suport per part de les institucions amb la seva intervenció i ajuda per a fomentar una estratègia i un pla de recuperació.

Tendències anteriors a la pandèmia, que han marcat l'evolució i les actuals.

- **Tendències anteriors**

L'autor Crompton (1979) pot ser considerat com a precursor de l'estudi de la motivació turística. Va fer una distinció entre motivacions sociopsicològiques i culturals. La primera classificació no està vinculada amb el destí, sinó amb la necessitat d'escapar de la rutina i l'estrès, etc. S'anomenen **factors push**, que són els responsables perquè qualcú comenci un viatge. La segona, sí que existeix una vinculació directa amb el destí. Poden ser diverses com el clima, la naturalesa, els monuments o museus o la seguretat que ofereix, etc. S'anomenen **factors pull** i són les motivacions per les quals un turista pot escollir un destí o un altre.

Contextualitzant aquest estudi amb la situació actual, s'observen possibles canvis evidents dels factors *pull*. Des de l'elecció del lloc on dur a terme les vacances, amb les limitacions de viatjar a l'estranger i les de cadascú vinculades amb la necessitat primària de seguretat. Per tant, poques opcions on escollir. Afegint que el mode de transport més emprat serà el cotxe, dirigint-se a destins amb baix risc, propers i coneguts.

- **Tendències que han marcat l'evolució del turisme**

Existia una focalització en resultats, en les xifres. Fomentació d'un creixement quantitatiu, no qualitatiu. Poc en compte tant d'impacte social com mediambiental, que acaba sent elevat. Per això, han aparegut idees com la *turismofòbia* (Checa-Artasu, 2011).

N'és un bon exemple la *gentrificació* de les ciutats urbanes (Rodríguez-Barcón, Calo & Otero-Enríquez, 2021). És a dir, poca sostenibilitat. Recerca d'experiències molt superficials, no valoració suficient de l'entorn. Caracteritzat per un gran nombre de viatges internacionals. Però, la situació ha ensenyat que a prop (Europa) hi ha molts llocs bonics i on estar còmodes i segurs (Arold Lario, P, 2021).

- **Tendències actuals**

Entrada de conceptes com la *turismofobia* [hi ha diversos estudis com (Guitart, Alcalde, Pitarch y Vallvé, 2018; Mansilla, 2020)], que apunta a un cert col·lapse del model turístic actual, la necessitat de buscar altres formes de gestionar la mobilitat d'una forma més sostenible, amb menys empremta ecològica i menys intrusiva amb el dia a dia dels residents.

Per exemple, llocs relacionats amb família, segones residències o habitatges turístics que ja es coneguin les condicions per experiències anteriors. Refermant a les destinacions d'àmbit rural enfront de les urbanes, amb la gran oportunitat per la part rural, amb el redescobriments de platges, muntanyes, paisatges interiors i vinculant aquest turisme amb el retrobament amb la natura. També, és clau la informació actualitzada que ha de rebre el visitant, per percebre el destí com s'ha de viure i conèixer l'ocupació a temps real.

Tanmateix, s'estan obrint les portes a nous tipus de turisme (Sharma et al, 2020) com el local, l'eco i el sostenible. Es troben vinculats amb quatre termes emergents com són la sostenibilitat, l'acció climàtica, una transformació cap a una nova estructura econòmica i la resiliència.

- **Actualitat del sector**

Ara com ara, amb les restriccions i limitacions entre països encara vigents (s'estan començant a firmar tractats entre veïns de la UE), s'ha creat un nínxol de mercat disposat a incrementar la seva despesa si pot gaudir de destinacions de platja, muntanya i amb espais d'interès. Per tant, és un bon moment per fomentar les destinacions turístiques amb tota la seva oferta i actuar sobre el *target* adequat, com pot ser el cas del nacional (amb menys limitacions i restriccions de moviment).

Cerca de nous mercats internacionals, manteniments dels actuals i expansió de marca. Requisits d'un mercat internacional a un destí turístic.

El sector turístic espanyol necessita conèixer i anticipar-se a les tendències de la demanda internacional. En aquest precís instant, encara és més clau, ja que s'han de dissenyar adequadament la gestió de la marca, la tasca de la promoció i el suport a la comercialització exterior (Astor, 2021).

Llavors, mitjançant la identificació del *target* principal que haurà d'escollir la destinació gràcies a la diversificació present i els incentius que se'ls pot acabar aportant.

Bàsicament, el procés d'estada d'un visitant és el següent (Astor, 2021). S'inicia amb l'exploració i la decisió de viatjar. A continuació, es duu a terme la reserva i el pagament on són importants unes òptimes opcions de cancel·lació. Tot seguit, es viatja al destí on el potencial ja és viatger. Després, s'ha de vincular les necessitats de cada segment amb el tipus d'allotjament que hi ha, feina de les estratègies de màrqueting i la comercialització online. Per acabar, els protagonistes executen diverses activitats i es mouen per diferents llocs, que són claus per identificar i dissenyar, a posteriori, propostes de valor adaptades als segments de l'oferta i desenvolupar una estratègia de posicionament.

Finalment, hi ha la tornada, la reflexió i la prescripció on es tanca un viatge, però s'obren de nous. És a dir, s'han d'identificar els punts de millora, per la part del destí i establiments, per a contrarestar la comunicació d'una possible prescripció negativa. Aquest coneixement és la clau per a maximitzar el valor present dels ingressos futurs que el client pot generar, mitjançant la repetició i indirectament, la prescripció.

Transformacions i canvis que ha comportat la Covid-19.

S'ha creat una condició necessària per afavorir el moviment de viatgers, com és la seguretat. És necessari un determinat nivell de seguretat, sobretot de seguretat sanitària on es conjuguen tots els interessos, el del viatger i la seva seguretat i la necessitat dels empresaris de tornar a l'activitat. Fins i tot, això ha canviat la proposta per part dels departaments de màrqueting, on ara es ven un equilibri entre qualitat, goig i seguretat (Arold Lario, 2021).

Pel que respecte al turisme post pandèmia, des del sistema econòmic global fins als sistemes polítics hauran de realitzar modificacions tenint en compte el canvi climàtic, el turisme sostenible, les comunitats locals i el benestar social (Sharma et al, 2020).

En primer lloc, el paper del turisme sostenible, ja que existeix un requeriment essencial dins la societat, avui dia, d'iniciar un turisme enfocat en l'estabilitat i sostenibilitat. A més a més, la Covid-19 ha aparegut com una oportunitat per reformar el sistema turístic, que havia abusat mediambientalment i econòmicament dels recursos en els últims anys. Bàsicament, l'actualitat és el període apropiat per a promocionar un sistema sostenible i equitatiu reconegut com la cultura de la sostenibilitat que és clau per a gestionar el desenvolupament de l'economia futura.

En segon lloc, el benestar de la societat. S'han produït canvis en les preferències dels consumidors, amb l'entrada de la connexió i compra en un àmbit local i de proximitat. Per tant, és essencial seleccionar un programa on la gent reconegui al planeta, es canviïn les opinions sobre la no sostenibilitat del turisme present fins a la pandèmia i que la indústria es focalitzi en les necessitats en el camp del benestar social.

En tercer lloc, hi ha l'acció climàtica amb l'oportunitat de substituir un sistema emprat fins a l'actualitat basats en un gran consum de recursos a un sistema més *environmentally friendly*.

En quart lloc, hi ha la transformació de les comunitats locals (Sharma et al, 2020). Els països desenvolupats han rebut l'ajuda de la gent de proximitat i del govern pels seus negocis. Per tant, entra en consideració l'entrada d'un nou turisme de proximitat basat en l'acció local.

Situació excepcional de pandèmia. Oportunitat per a crear una forma de turisme.

Inicialment, la pandèmia ha provocat una interrupció de la mobilitat global a una escala inimaginable. Des de quarantenes, restriccions de mobilitat a escala nacional i local, entre d'altres. Per tant, els efectes que ha tingut no han afectat només als grans jugadors del sector, sinó que ha arribat fins a negocis que es trobaven involucrats en el turisme d'una forma indirecta. A més a més, ha estat un problema a escala mundial, per això no hi ha hagut l'opció de canviar o substituir el lloc de destí per un de nou, ja que tots els territoris s'han vist involucrats.

No obstant això, la Covid-19 ha donat l'oportunitat perfecta per a seleccionar una nova direcció del sector per moure's i adoptar una nova via més sostenible (Ioannides & Gyimóthy, 2020).

Noves circumstàncies es converteixen en una oportunitat per canviar el model turístic, més sostenible, corregint les externalitats negatives, promovent un creixement més integrat en les comunitats locals i on la basa principal sigui la col·laboració entre els diferents agents responsables de la gestió, per fer-ho el més eficient possible.

Sens dubte, és el moment per dur a terme les modificacions necessàries. Fomentar un nou paradigma sense estar enfocat en xifres, grans masses turístiques i promoure activitats més respectuoses.

És el moment que diferents àmbits, com el cultural, donin la passa endavant necessària per crear un llaç amb el turisme i es fomenti el coneixement, conservació, el patrimoni monumental i artístic d'una forma sostenible, protegint els espais i donar-li un ús de producte extra del mercat.

L'actuació per part dels agents econòmics ha de ser molt ràpida i la pandèmia incrementa aquesta tria, entre totes les opcions que li van sorgint.

Eines per a desenvolupar la diversificació, noves experiències, millora de la qualitat del destí, etc.

Formació del personal de la mà d'uns serveis i productes de qualitat que han de crear sinergies. Així, crear una relació entre cooperació i competència necessària per a poder crear un destí més atractiu (Bramwell & M. Benur, 2015).

Si s'aconsegueix donar una prestació a l'activitat turística, integrar la diversificació de nous productes que creen noves experiències i aplicar les solucions adequades mitjançant la tecnologia es pot millorar l'experiència i incrementar les rutes turístiques (pàg. 6). També, és clau la governança de les entitats públiques.

Com a exemple de millora de qualitat i de diversificació, seria si s'incentiva el patrimoni cultural proper, s'afavoreix el terme *slow travel* amb un ritme més pausat de viatge i s'incrementa la despesa per visitant (Arold Lario, P, 2021).

Afegint que, per desenvolupar-se com a destí, és imprescindible la cooperació econòmica i política entre els països amfitrions i els països visitants. Per exemple, amb facilitats a l'hora de tramitar els visats. D'aquesta forma, s'enalteix la diversificació dels mercats, i en conseqüència, es fomenta la desestacionalització (Bramwell & M. Benur, 2015).

Evolució i estratègia del sector turístic.

Evolució del turisme global i moments claus.

El turisme actual s'enfronta, de nou, a un moment de *reset*, causat per un impacte en l'àmbit social, econòmic o sanitari. Exemples anteriors són l'11-S el setembre del 2001 o la crisi financera global del 2008 (Brouder, 2020). Però, a diferència d'aquests dos fets més propers, aquesta vegada existeix l'opció de planificar un canvi en el sistema turístic. A més a més, les actituds dels turistes s'han vist modificades i estan apareixent nous conceptes com l'orientació local, la consciència mediambiental, l'ecoturisme i el turisme sostenible.

No obstant això, com es pot comprovar actualment, els factors externs i no controlables tenen un paper rellevant en el desenvolupament del turisme en un territori. Des d'atacs terroristes com els mencionats o els atemptats a Barcelona i Cambrils o a França, o desastres naturals, afecten de forma directa al nombre de visitants i la marca del destí.

Per tant, incrementa la importància de diversificar els productes que s'ofereixen, per si succeeix quelcom es respongui ràpidament i s'eviti un decreixement dels visitants (Brouder, 2020). Tanmateix, la diversificació ha d'afegir la vessant de nous mercats, d'aquesta forma un territori no depèn, bàsicament, d'un sol país d'origen.

Doncs, existeix l'opció d'una transformació potencial del sector (Ioannides & Gyimóthy, 2020) sempre que, la demanda i l'oferta innovin des de la mateix vessant, els visitants canviïn el seu comportament cap a les noves formes de turisme i es demana paciència a les destinacions que han de sortir d'una nova crisi. És a dir, una situació excepcional com la pandèmia es presenta una única vegada i si es pren com una oportunitat es pot innovar des de l'oferta i la demanda per fomentar un impacte pels anys vinents que apropi a una transformació del sector.

Evolució del turisme a Espanya i sortida d'anteriors recessions.

Espanya s'inclou dins dels països del Mediterrani que són considerats com les destinacions turístiques més populars arreu. A partir del 2003 es va iniciar una entrada de turistes des de diferents territoris que van aportar una diversificació dels visitants (Can & Gozgor, 2016).

No obstant això, el territori espanyol és el país amb més concentració i dependència de certs mercats internacionals. A més a més, es corrobora l'existència de la hipòtesi del *feedback* entre el turisme i el creixement econòmic, és a dir, un sistema bidireccional. És a dir, el resultat mostra com els dos factors interactuen i afecten l'altre. Llavors, és important que les polítiques que es duguin a terme al territori serveixin per a reforçar ambdós vessants. A més a més, el sector turístic és considerat com a fiable enfront de la debilitat o incertesa d'altres.

Bàsicament, són exemples els atacs terroristes de l'11-S i la crisi del 2008, on el turisme va ser un dels àmbits capdavanters per poder seguir endavant (Brouder, (2020); Arold Lario, 2021). És a dir, en aquells casos, les claus de canvi van ser promogudes cap a altres sectors com la seguretat física i les aerolínies. En canvi, amb la Covid-19, hi ha una possibilitat de modificació del sector turístic. Aquesta és la diferència entre els anteriors *externals shocks* i la pandèmia.

Actualment, en una situació de pandèmia on les pèrdues del primer mes de maig van ser tres vegades superiors a les pèrdues totals de la crisi financera del 2009, s'estan produint certs canvis en les tendències dels turistes. Una bona mostra són les polítiques de sostenibilitat que tenen com a objectiu reduir l'impacte mediambiental i social o la cerca de la seguretat sanitària com una de les primeres característiques del destí. (Moreno-Luna, Robina-Ramírez, Sánchez-Oro Sánchez & Castro-Serrano, 2021)

Previsió del futur model del turisme.

Modificacions que marcaran el futur del sector turístic.

Existeixen dues direccions de canvi. D'una banda, promoure les noves tendències. D'altra banda, l'entrada dels centres d'estudi que fomentaran un paper important de la societat civil dins dels estudis del sector.

Bàsicament, si només s'apliquen solucions a curt termini, que tractin de salvar l'activitat d'aquests propers exercicis, però no hi ha un canvi a llarg termini, amb la creació d'un nou model que estigui preparat per fer front a qualsevol element com la pandèmia actual, s'entrarà en risc de la viabilitat i competitivitat d'un sector clau de l'economia espanyola.

Per tant, és d'una importància cabdal, per part dels empresaris, la manera de traslladar aquesta crisi caòtica en una transformació innovadora del sector. Mai havia sorgit la necessitat d'aconseguir la transformació turística com avui en dia.

És a dir, la manera com s'haurà de gestionar la cadena de valor amb l'entrada del turisme sostenible, l'acció climàtica, el benestar social i l'entrada de les comunitats locals dins del context turístic. La pandèmia ha contribuït a acabar de demandar aquest nou model caracteritzat per la resiliència i la capacitat d'adaptació amb la governança, el paper dels mercats i les comunitats locals (Sharma et al, 2020). A més a més, de les innovacions tecnològiques i la digitalització que acabarà flexibilitzant tot el món turístic.

III. Anàlisi dels resultats

3.1. Contextualització

Actualment, ens trobem en una situació excepcional de pandèmia. Encara que, les dades que s'han estudiat per aquest projecte són prèvies al moment actual, s'han visualitzat les dades posteriors a la crisi econòmica de la bombolla immobiliària del 2008, que va ser un temps crític per destinacions com Espanya. Per tant, s'observaran les tendències, que han existit fins al moment actual, de les gràfiques aconseguides gràcies l'Observatori de la Costa Daurada sobre la zona centre del territori.

Analitzarem el camí que s'ha realitzat fins avui en dia, on ens trobem i quin futur es visualitza de la mà d'institucions públiques i privades, empresaris i persones rellevants del sector turístic. A més a més, de la inclusió de les dades obtingudes, com ja he mencionat abans, de l'Observatori de la Costa Daurada.

D'una banda, tenim l'anàlisi quantitativa amb les dades macroeconòmiques i representacions gràfiques obtingudes, l'explicació corresponent del que s'observa i dels motius de les tendències. L'objectiu principal és estudiar les dades macroeconòmiques i les corresponents variables obtingudes. Tanmateix, hi haurà una argumentació de les visions que es donen i quins àmbits definim en cada classificació, diferenciant quin turista ens visita i quin tipus de viatges realitza, vinculant amb quin tipus d'instal·lació emprada per a la pernoctació.

D'altra banda, amb l'anàlisi qualitativa, dividirem l'estudi en quatre vessants. En primer lloc, les institucions, diferenciant l'origen si és públic o privat. En segon lloc, empresaris i persones influents de diferents àmbits, des de la restauració, passant per l'allotjament i l'oci complementari. En tercer lloc, una classificació i distinció per municipis, desenvolupant les seves característiques i les funcions que duen a terme dins l'engranatge de la Costa Daurada Centre. Finalment, diferenciem el paper del turista internacional segons el seu origen, quina fidelització actual hi ha i quin futur es preveu.

3.2. Anàlisi quantitatiu

3.2.1. Perfil sociodemogràfic

El turista internacional té una importància cabdal dins el sector turístic de la Costa Daurada Centre, com es percep amb el percentatge sobre el total dels visitants estrangers respecte al nacional, que estan a la par però amb una tendència positiva cap als primers.

A més a més, coneixem quins són els països principals en arribades i estades al territori. Podem diferenciar entre mercats veïns i mercats propers, diferenciant entre la distància geogràfica (veïns) i la vinculació històrica i tradicional del mercat (proper) amb la destinació turística.

D'una banda, segons la distància, tindriem el target nacional més proper com la resta de Catalunya, Aragó, Navarra o la Rioja i la zona sud francesa. D'altra banda, segons els vincles que uneixen mercat i destí, hi ha la resta de França, centreeuropeu (Bèlgica, Holanda, Alemanya), Regne Unit i Rússia¹, entre d'altres. Per tant, s'entén la importància de mantenir unes bones relacions i cuidar les connexions que uneixen el territori amb el país d'origen del visitant, per seguir gaudint de la seva presència.

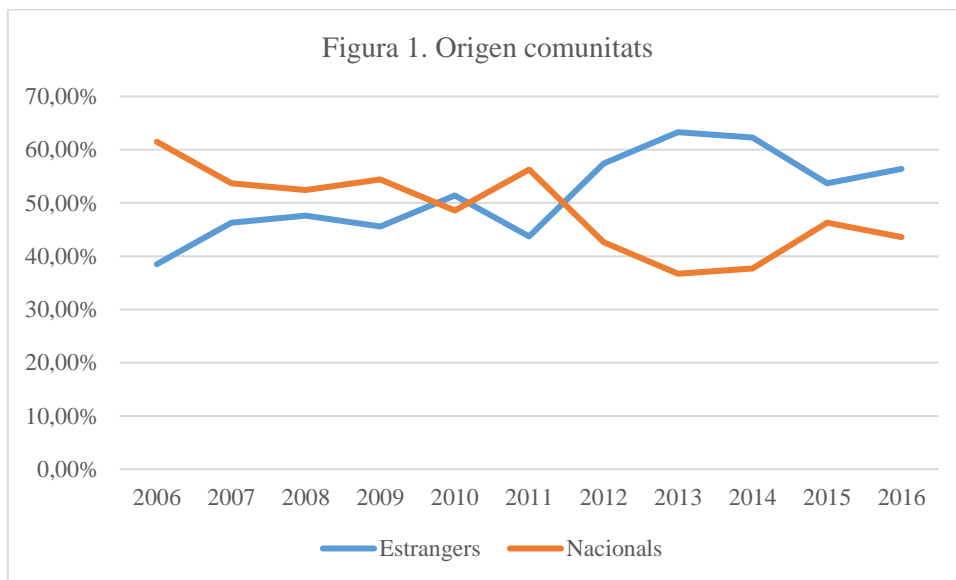
En aquest context, i sense descuidar ni seguir entrant a nous mercats, s'ha de corroborar la importància del turista francès, britànic i rus que són els capdavaners en volum. Posteriorment, venen Holanda, Bèlgica, Alemanya i Irlanda que està evolucionant en el nombre de visitants, demostrant la rellevància de trobar i cuidar noves incorporacions. Tot seguit, entren països com Itàlia o Portugal que són contra estacionals i d'altres com el Canadà o EUA on la destinació encara està lluny d'oferir el que demanen. Finalment, està Andorra que en proporció és un dels millors mercats, però el seu volum no dona per més.

Tanmateix, dins la Costa Daurada Centre, gràcies a les institucions, existeix la intenció de canviar la inèrcia que tenia l'opinió pública de dirigir-se als destins com 'de borratxera' o amb un excés de festa i començar a conèixer-los pel que s'està treballant. És a dir, amb un target dirigit a destinacions turístiques familiars, sense perdre un oci nocturn de qualitat i controlat.

Per això, es pot observar una modificació de la tendència, amb una quota del 60% del volum total dels visitants entre l'edat adulta (majors de 25 fins als 54). Així mateix, no s'ha perdut el jovent, important per crear fidelització i acumular experiències per voler tornar amb la seva família uns anys després. No obstant això, sí que hi ha hagut un decreixement d'un 10% del segment de la gent gran (figura 3) on si hauria de tornar a treballar per recuperar sempre que es tingui quelcom per oferir.

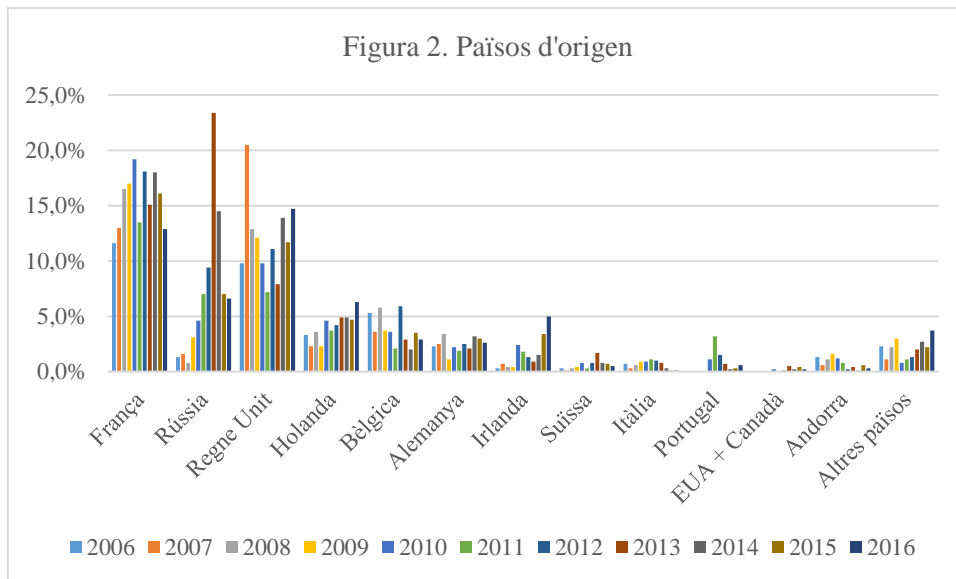
¹ Rússia= mercat rus, on s'engloben turistes de diferents orígens com Ucraïna o la mateixa Rússia.

Per acabar, dins l'àmbit de la classe social està clar el seu funcionament. El target és la classe mitjana, des de la mitjana baixa fins a la mitjana alta, amb algun exercici puntual on apareixen classes altes com va ser amb l'entrada del mercat rus d'alt poder adquisitiu. Però, com ja he mencionat, fora d'excepcions, l'objectiu és atreure la classe mitjana als destins.



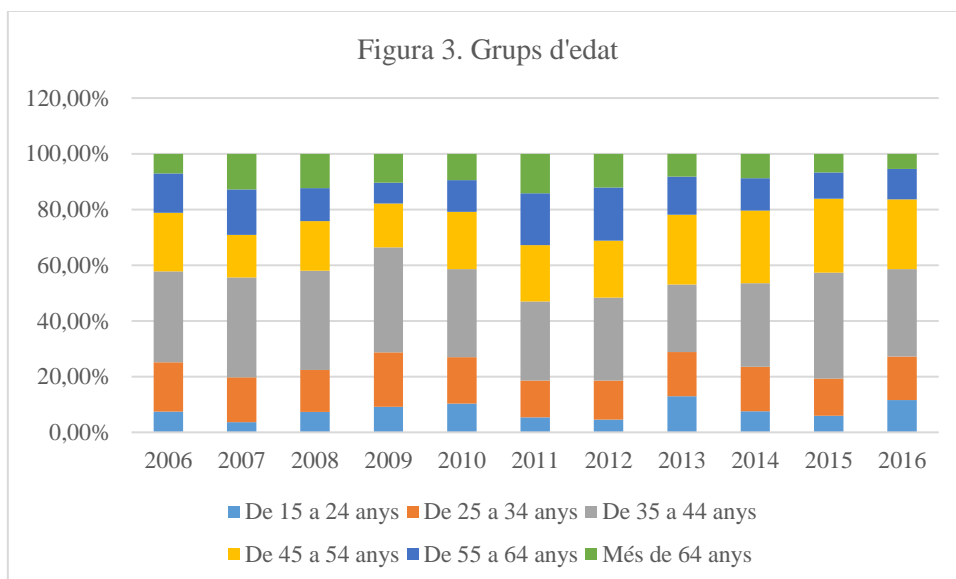
Font: Observatori Costa Daurada

Com es pot observar a la figura 1, la tendència és la d'un augment del turista internacional, encara que, sempre es troben a la par els dos mercats. En aquest cas, el període posterior de la crisi del 2008, amb la caiguda de l'economia espanyola per la bombolla immobiliària va provocar la disminució del turisme nacional. En canvi, el turista internacional es va aprofitar d'aquesta oportunitat per augmentar la seva presència, amb l'entrada de poder adquisitiu a un país molt necessitat.



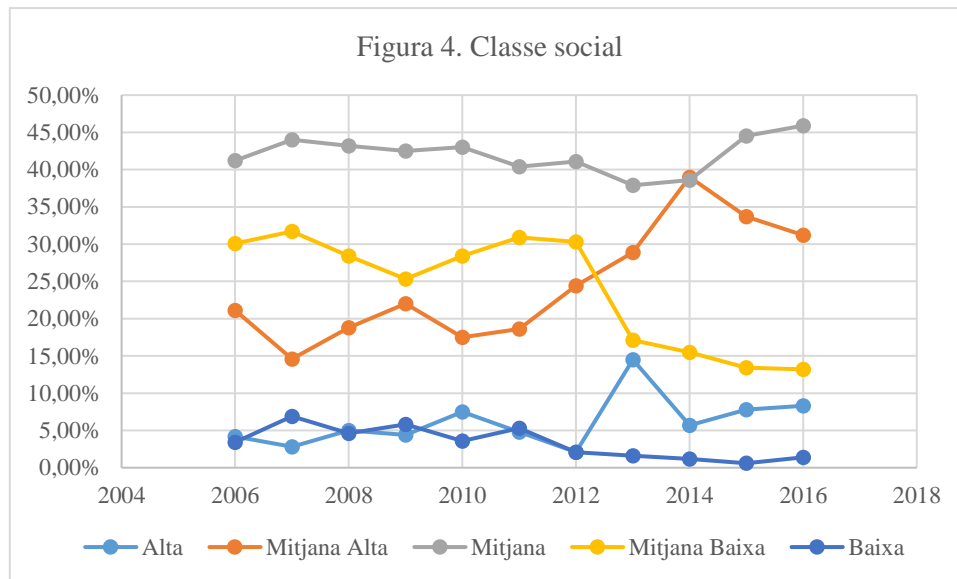
Font: Observatori Costa Daurada

Entrant en detall en aquest segon gràfic, podem valorar el creixement d'un mercat com el rus durant els exercicis del 2013 i 2014, que van ajudar a la recuperació econòmica del turisme de la Costa Daurada Centre. A més a més, d'altres països fidelitzats i amb un gran volum de visitants com França o el Regne Unit, amb la participació complementària dels centreeuropeus com Bèlgica o Holanda. Finalment, es visualitza un creixement d'Irlanda.



Font: Observatori Costa Daurada

Estudiant aquesta representació, es pot veure una caiguda del segment de gent més gran, segurament associacions o agrupacions de jubilats i segones residències que han disminuït el seu percentatge de visites. Però, hi ha hagut un increment en el turista jove des dels 15 fins als 34 i del turista adult, segurament a càrrec d'una família, ja que dels 35 fins als 54 hi ha un percentatge superior en els últims exercicis.



Font: Observatori Costa Daurada

Bàsicament, en aquesta quarta imatge, es remarca quina és la classe social escollida com a target predeterminat i essencial dins l'engranatge del turisme a la Costa Daurada Centre. Tot i que, hi ha hagut increments puntuals de les classes altes, mercat rus sobretot, quan l'exercici torna a la normalitat, el turista està localitzat dins les classes mitjanes.

3.2.2. Tipologia de viatge

Quin tipus de viatge escull el turista determina com és aquell destí turístic. És a dir, si en posem en el context de qui pren la decisió i del que vol, segons la destinació tingui més o menys a oferir, es pot dur a terme un viatge diferent. Bàsicament, s'ha d'analitzar des del punt de vista del target el perquè del viatge, quines activitats el motiven, quin mitjà de transport pot utilitzar per arribar o quants dies vol estar, entre d'altres...

Per tant, en estudiar la tipologia de viatge que es realitza a la Costa Daurada Centre es reafirma la base de sol, platja, climatologia i la cerca de tranquil·litat per part del visitant. Gaudir de la platja, del sol i el clima, passejar i tenir-ho a prop de casa ajuda a obtenir un volum important de gent.

Tot seguit, entren les activitats o esdeveniments complementaris que ajuden a acabar de formular les temporades i el perfil del turista. Per exemple, acudir a espectacles, gaudir de la gastronomia, fer esport o visitar i conèixer cultura de la zona. Gràcies a projectes com Port Aventura Park o el Complex de futbol Salou, dona un nou ventall d'opcions al visitant per allargar la seva estança o trobar noves motivacions.

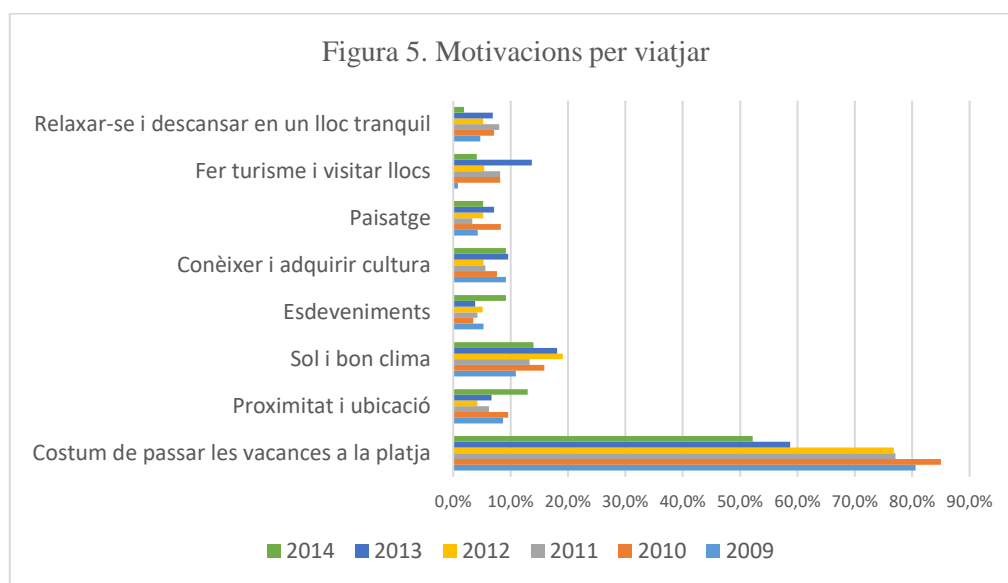
Així mateix, entrem en qui viatja on el turisme familiar està a la capdavantera. El fet de la proximitat o de la fidelització, són elements claus per repetir experiències amb els més

petits, ja que és una zona amb oportunitats per qualsevol d'edat. Doncs, en augmentar les alternatives d'oci, més la base ja existent, ha provocat un increment en l'estada dels turistes com marca la figura 9. Un dels motius és un viatge de poques hores en cotxe o en avió, els mitjans de transport més emprats, que fomenta la visita a la destinació.

A més a més, mitjançant internet, avui en dia és més fàcil que mai organitzar una estada, un motiu més per a començar l'experiència a la Costa Daurada. Així mateix, entitats com les agències de viatges segueixen mantenint la seva funció, ja que al ser receptives, ofereixen serveis necessaris a turistes internacionals d'origen diferent.

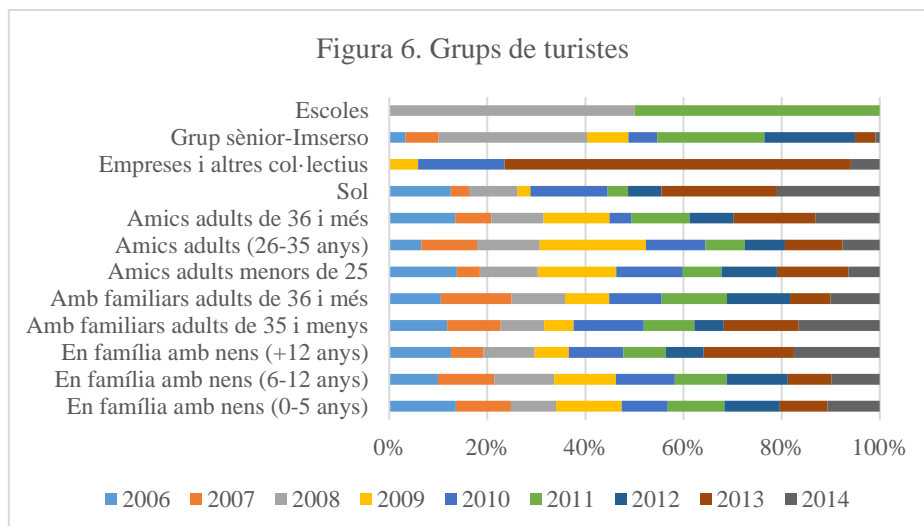
Tanmateix, existeix un vessant important d'opinió tant per internet com del boca-orella, demostrant-se a la figura amb 12 on hi ha variables diferenciades com les recomanacions d'altres persones o les opinions a les xarxes. És a dir, el primer coneixement dels visitants potencials és l'opinió per internet o d'una persona propera. Si hi ha qualcú que ha gaudit de la seva estança, ha experimentat, ha estat còmode i ha trobat el que buscava es convertirà en un prescriptor de la zona.

Finalment, les institucions públiques i privades, amb les seves promocions i fires, ajuden i complementen al fet que es compleixin els resultats previstos de la temporada i a cercar noves oportunitats de mercats i productes turístics.



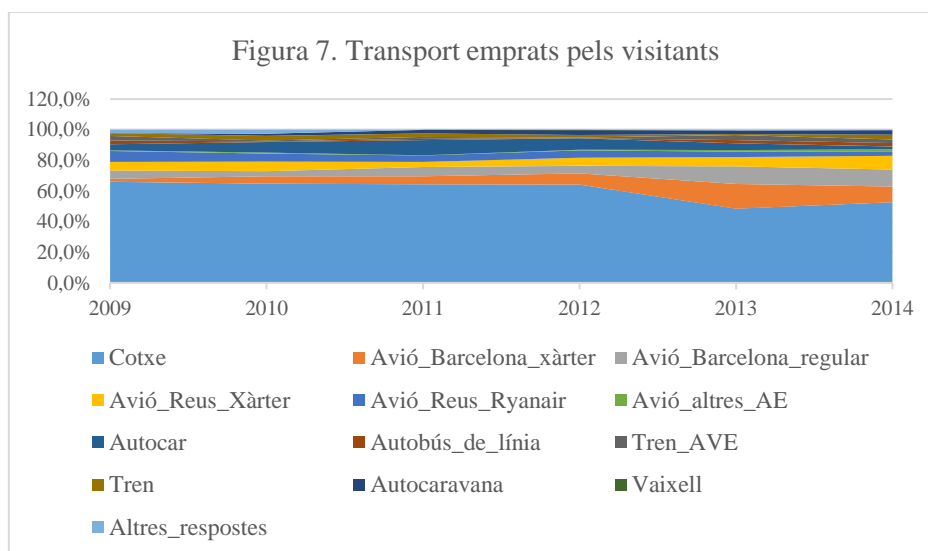
Font: Observatori Costa Daurada

Com es pot observar al gràfic, la majoria del turisme s'apropa a la Costa Daurada Centre per gaudir d'un bon clima, el sol i la tradició de la seva família o que han agafat com a costum. Destacant, també, la importància de la ubicació, pròxima a molts visitants i amb una alta qualitat de connexions. Després d'aquestes opcions principals, la resta d'alternatives són les que considerariem oci complementari com esdeveniments (fires, món del motor, Port Aventura...), fer visites culturals i adquirir coneixement o el mateix paisatge del territori, amb els seus passejos, platges i llocs únics i especials.



Font: Observatori Costa Daurada

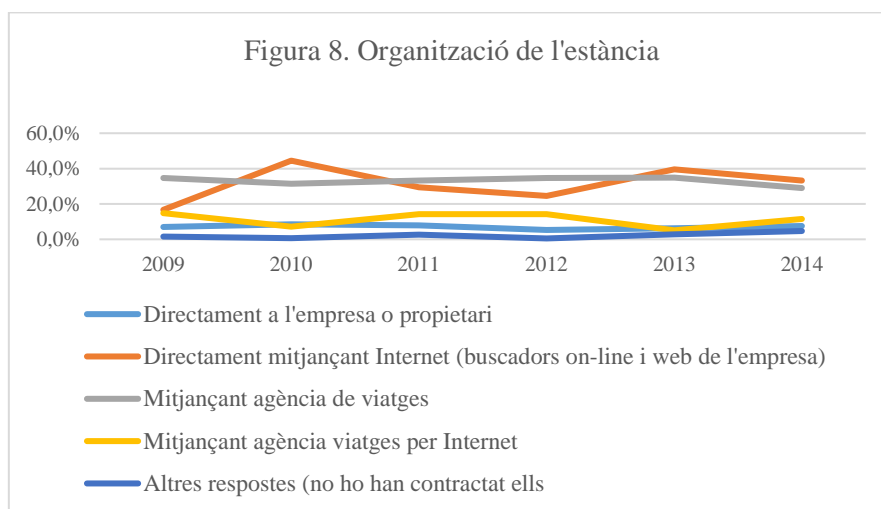
Iniciant l'anàlisi de la figura 6, hi ha una rellevància de la família dins dels visitants de la zona. Es tracta d'un públic constant i fidel que segueix present i va incrementant la seva presència temporada rere temporada. Així mateix, comprovem que grups d'amics, tant joves com adults, es troben a la Costa Daurada Centre per passar les vacances. Volen viure noves experiències, recordar-les i gaudir de noves oportunitats turístiques. Per acabar, hi ha grups complementaris com les empreses o les escoles que es troben en una tendència positiva, de creixement, i els grups sèniors que han patit davallades els últims anys.



Font: Observatori Costa Daurada

Bàsicament, el transport, es resumeix en tres alternatives. La primera i més emprada, a causa de la proximitat dels destins, és el viatge en cotxe. Més barat, més control i poder moure's per la destinació un cop ja estàs a lloc. Utilitzat pel mercat nacional i el sud francès. En segon lloc, està el viatge en aviό, representat pels turistes internacionals en la

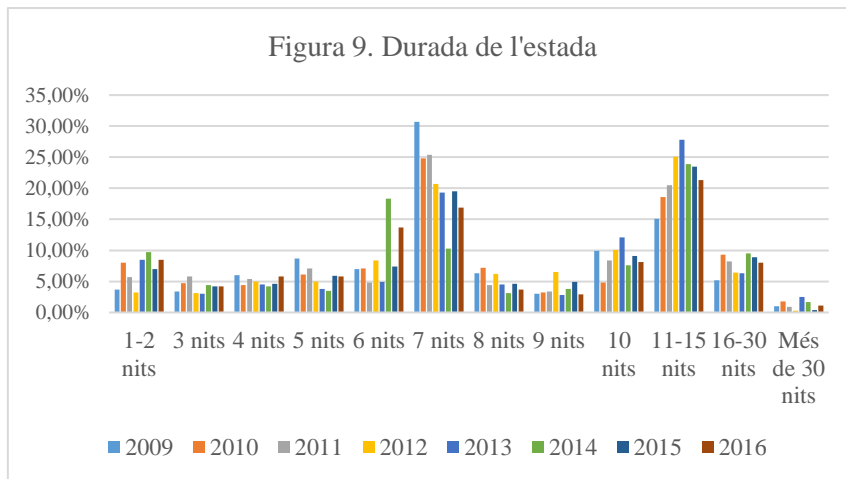
seva majoria des dels mercats britànics o centreeuropeus fins al rus. Aeroports com el de Reus o Barcelona ajuden a fer que hi hagi unes comunicacions adequades. En darrer lloc, hi ha les altres alternatives com el tren, l'autobús o l'autocaravana, entre d'altres... que es tracta d'una minoria i poden ser provinents de qualsevol part, ja que depèn del seu motiu de viatge.



Font: Observatori Costa Daurada

La figura 8, és una de les representacions gràfiques que més canvis i evolució mostra. És a dir, l'entrada de pàgines web amb l'objectiu d'organitzar-te el viatge o ajudar a cercar un hotel han ajudat molt a l'individu i han afectat companyies que es dedicaven a la seva contractació. Així i tot, a la Costa Daurada Centre, les agències de viatges són receptives. Això és que s'encarreguen de donar un servei al turista, des del seu viatge de l'aeroport a l'hotel, fins a la venda de llits a un preu diferent (compreu ells els llits a l'hotel abans), a organitzar excursions i, en general, a fer que gaudeixin de les seves vacances.

Tot i que, han perdut mercat de famílies nacionals que s'autogestionen, segueixen mantenint la importància amb els grups importants de turistes internacionals que arriben mitjançant tour operador o que deixen la seva gestió a algú de la zona. A més a més, de grups escolars o sèniors, que contracten els seus serveis per saber que hi haurà qualcú pendent d'ells.



Font: Observatori Costa Daurada

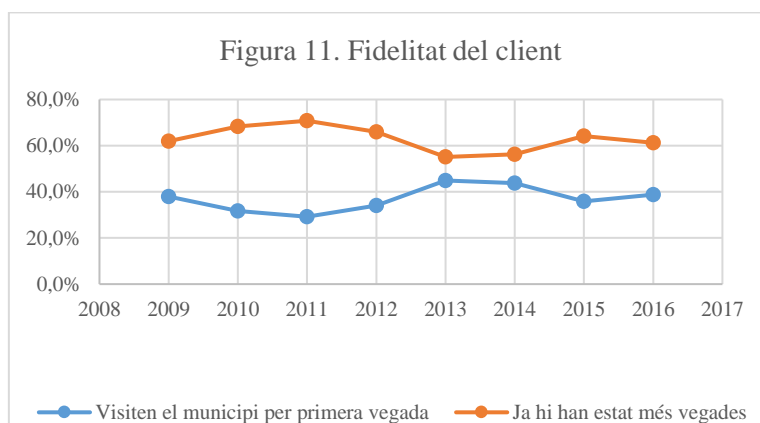
Doncs, en aquesta imatge, s'observen diverses preferències dels turistes. D'una banda, els visitants que la seva estada dura menys d'una setmana i els que sí hi estan més d'una. Per a diferenciar-los, els que estan poques nits, marquen la seva estada vinculant-ho a un fet específic com seria un cap de setmana al Port Aventura o a un esdeveniment particular. D'altra banda, els que superen les cinc nits acostumen a ser famílies o grups d'amics que tenen una segona residència, un apartament llogat, una reserva d'hotel o una plaça de càmping reservada. Com més dies vol la destinació que els seus visitants es quedi, més diversificació de producte ha d'oferir.



Font: Observatori Costa Daurada

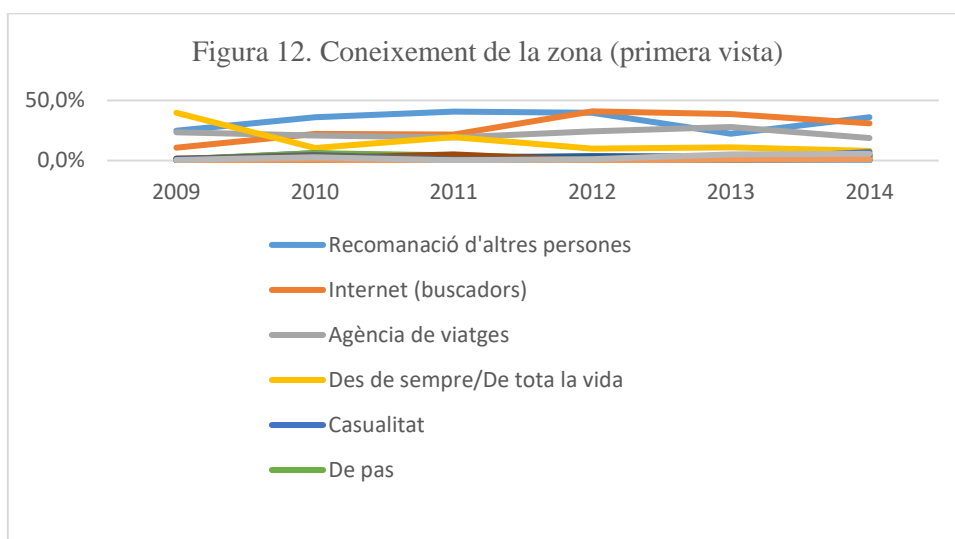
En aquesta figura 10, és quan tractem la diversificació de les activitats dels diferents destins de la Costa Daurada Centre. La base de sol, platja i clima és evident. Per tant, la majoria dels visitants justifiquen la seva primera raó de viatge per anar a la platja, el relax i el descans de la feina. Tot seguit, apareixen noves vies com el fet de donar un passeig i gaudir del paisatge, la visita a llocs culturals o el fet d'acudir a espectacles.

A més a més, hi ha altres alternatives com la gastronomia, l'oci nocturn o anar de compres. Per acabar, hi ha noves formes de turisme en una tendència positiva com les esportives. Bons exemples són la bicicleta, el senderisme o l'esport no professional. Així doncs, es contempla una diversificació de productes en augment per tal de poder oferir un ventall ampli de productes i activitats a realitzar.



Font: Observatori Costa Daurada

Un fet vital per una destinació turística és la fidelitat del client o turista. Pel que fa a la zona centre de la Costa Daurada, es pot visualitzar al gràfic que el grau de repetició és elevat. Per això, és clau l'actitud dels amfitrions i la qualitat del producte que s'ofereix, ja que si un client vol repetir la seva experiència, significa que s'està actuant correctament. I així es demostra a la gràfica on, exceptuant l'any 2013 i 2014 amb primeres visites del mercat rus, més del 60% dels visitants ja havien vingut, com a mínim, una vegada.



Font: Observatori Costa Daurada

De nou, analitzem un punt transcendental en l'elecció d'un destí turístic, representat a la figura 12, basat en com i de quina forma reben la primera impressió els potencials visitants. Pot ser per part d'un prescriptor que hagi estat gaudint noves experiències i

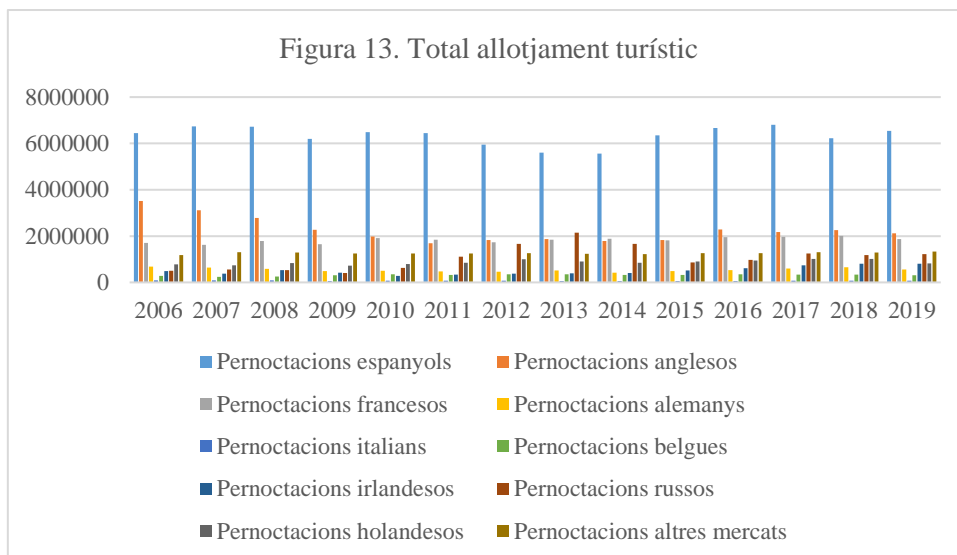
aprofitant les oportunitats del destí o pot ser que qui estigui explicant la seva experiència no hagi estat a gust durant el transcurs del viatge. Per tant, l'engranatge ha de funcionar sempre de la forma adequada per a obtenir uns feedbacks positius. Bàsicament, la recomanació personal i online són les dues fonts que més volum de gent pot mobilitzar. A més a més, de la promoció que puguin dur a terme entitats privades com agències de viatges o que el turista ja conegui la destinació des de ben petit, altres factors de decisió claus. Finalment, les fires turístiques, els mitjans de comunicació o la proximitat són alternatives entre altres possibilitats.

3.2.3. *Allotjament turístic*

És la vessant que necessita més planificació i organització. Hi ha molts factors que influeixen en el *target* i és una de les decisions més importants a prendre quan es fa un viatge. Des del preu, passant per la localització, el tipus de viatge i quins són els membres que hi formen part. Segons totes aquestes condicions, has de saber escollir quina tipologia d'allotjament turístic és el millor per la teva estança.

Per un costat, si vols gaudir de l'aire lliure, ser independent en serveis i adaptar-te al destí de qualsevol forma, l'elecció hauria de ser el càmping, ja que s'adapta a les preferències. Per l'altre costat, si busques major tranquil·litat, calma i sense preocupacions, el millor servei és el d'un hotel on incorporen serveis com piscina o pensió completa, per poder gaudir les vacances d'una forma adequada. No obstant això, hi ha la possibilitat de l'apartament, amb independència, econòmic i comoditat assegurada.

Per tant, l'allotjament turístic de la Costa Daurada Centre, pot acollir a tots els perfils de turista, ja que la seva àmplia oferta s'adapta a qualsevol demanda. A més a més, gràcies a incorporacions de corporacions com Port Aventura, s'han dut a terme remodelacions i renovacions de tots els sectors per estar a l'altura. Així doncs, oferir unes instal·lacions modernitzades, donar un servei adequat i el ventall d'alternatives d'oci i productes del destí turístic, són les claus per incrementar el volum de visitants i fidelitzar clients.

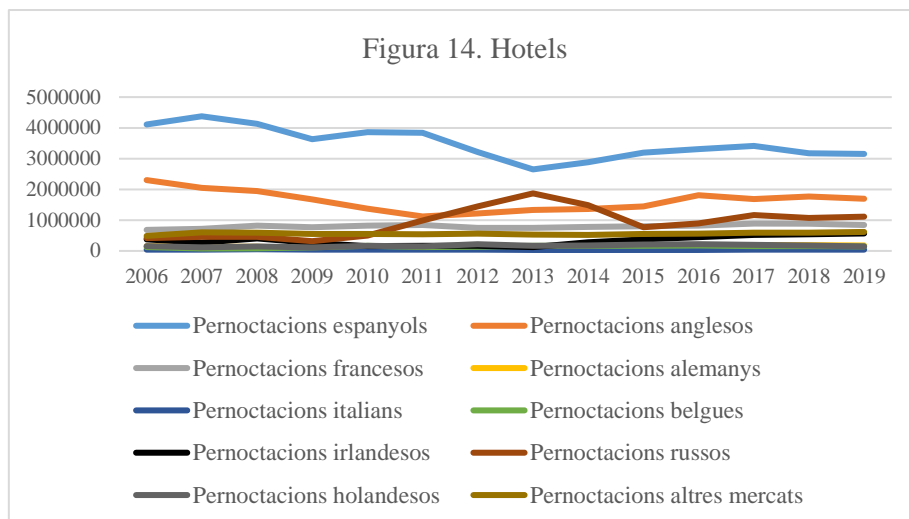


Font: Observatori Costa Daurada

Com veiem representat en la figura 13, s’ha de destacar el mercat espanyol i la vinculació amb les pernoctacions. Molts visitants tenen amics o familiars que tenen segones residències i cerquen formes d’estar tots junts. A més a més, que s’inclouen segments de visitants de totes les edats.

Però, entrant en el vessant internacional, el mercat capdavanter és el britànic, dins del còmput global. Encara que ha patit una caiguda aproximada del 40%, segueix sent el punter de les estadístiques. A prop seu es troba el mercat francès, també fidel, pròxim i rellevant.

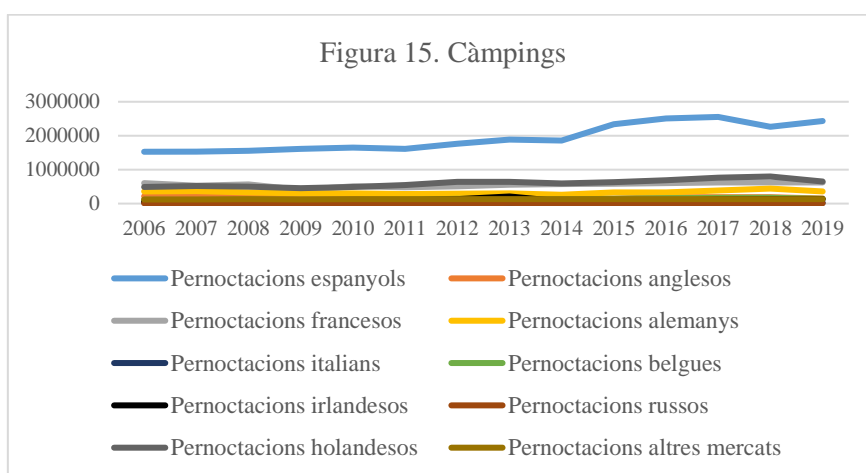
A continuació, està el mercat rus, amb l’increment puntual l’any 2013 i 2014, on es van superar els 200.000 visitants, mantenint-se constant després rondant els 100.000. Per acabar, hi ha més mercats com l’holandès o, amb potencial, com l’irlandès.



Font: Observatori Costa Daurada

En el cas de la imatge, es veu la volatilitat que té el sector. L'exemple és clar l'any 2013 i 2014, amb un augment del visitant rus. Provocat per una davallada del nacional i de l'anglès, ja que es va ajuntar un nou mercat a importants nivells de demanda i una necessitat per part seva de cercar noves oportunitats i adaptar-se.

Però, si ofereixen un bon servei, sigui per repetició o com a prescriptor, el client tornarà el tracte a l'establiment en forma d'opinió per internet o la recomanació a visitants potencials. Per tant, la fidelització del visitant i la qualitat del producte són elements claus dins del seu funcionament.

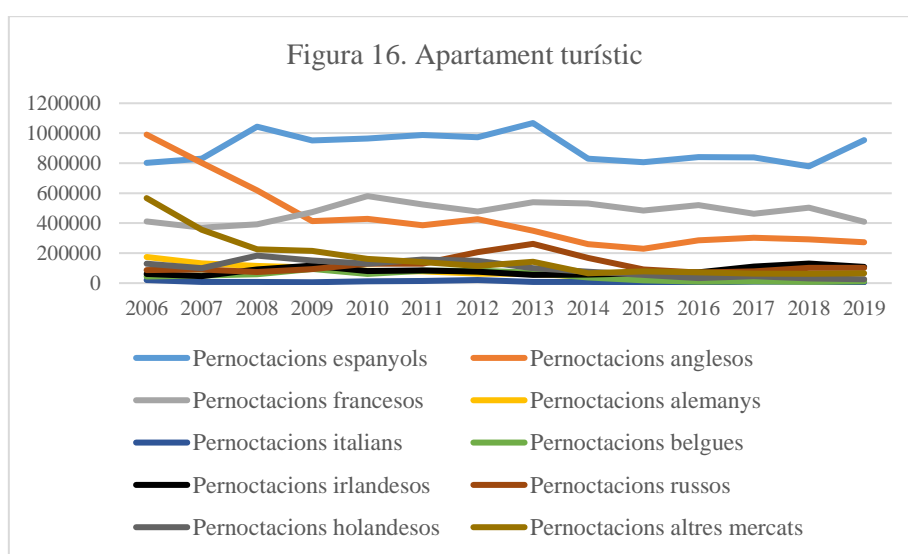


Font: Observatori Costa Daurada

Pel que fa als mercats, destaquem el nacional de nou. Per proximitat, diversitat de perfils... és el que obté un major volum. Però, dins l'àmbit internacional hi ha canvis.

Per exemple, un mercat inexistent, dins l'hoteleria, com l'holandès, és el capdavanter i amb tendència positiva. Una altra evolució a destacar, és la de l'irlandès, amb una evolució important (volum superior a 100.000 visitants en els últims cursos) i una presència superior temporada rere temporada.

Conseqüència d'una diversificació de serveis i cerca de nous mercats per part del senyor Xavier Blasi, propietari de dos càmpings (convertits en ressorts) i el complex esportiu futbol Salou. També, podem afegir altres països rellevants dins d'aquest àmbit com l'alemany o el francès, amb una tendència que es manté, però que es troben dins del podi de clients.



Font: Observatori Costa Daurada

Inicialment, comentar la diferència que té aquesta forma d'allotjament representada en la figura 16, on tot està a les mans del client, és a dir, no hi ha un servei de bufet lliure, de tot inclòs o de restaurants dins l'establiment. Per tant, és una manera de viatjar diferent. Un exemple, són els anys de creixement puntual dels russos, on no hi va haver un canvi tan radical com sí va existir en altres sectors de l'allotjament. No obstant això, és una alternativa rellevant dins la zona, ja que acumula grans volums de demanda i diversitat de mercats satisfets amb la seva funcionalitat. Mercats com l'espanyol estan en tendència positiva, francesos i anglesos són més volàtils, però mantenen centenars de milers de clients i la resta de països centreeuropeus fan ús d'aquestes instal·lacions, ja que s'agraeix el fet de poder estar tranquil a un apartament, pots escollir la localització entre moltes opcions i pots allargar la teva estança gràcies a un sector que ofereix més opcions per menys preu.

3.3. Anàlisi qualitatiu

3.3.1. Paper dels agents econòmics dins del sector turístic (institucions públiques i privades).

Dins l'engranatge del sector turístic de la Costa Daurada es diferencien dos orígens de les institucions que són imprescindibles pel funcionament del turisme a la Costa Daurada. Aquesta diferència es troba representada en la següent taula:

Taula 4. Diferenciació de les responsabilitats i tasques de cada institució.

Institucions	Promoció i rol	Handicap	Comunicació i col·laboració
Públiques	Decisions polítiques, econòmiques i publicitat arreu del món.	Burocràcia	Imprescindible i necessària. Ambdós parts han d'anar de la mà.
Privades	Iniciativa, inversions, creació de federacions per defensar els seus interessos.	Dependència	Exemples: Pla de la taxa, entrada del mercat rus, entrada d'un nou turisme: familiar, esportiu i d'esdeveniments.

Elaboració: Font pròpia.

D'una banda, hi ha la part pública amb patronats, conselleries o agències de turisme. D'altra banda, existeix la part privada amb els empresaris, associacions i inversors. Encara que l'objectiu final és el mateix, que consisteix en representar un destí adequat, potent i reconegut arreu del món, les tasques que han de dur a terme cada vessant no són les mateixes. Igual que el seu grau de risc i d'implicació.

Per tant, existeixen diferències evidents entre els dos costats que es veuen incrementades en situacions difícils com l'actual. Tot seguit, seguint l'esquema de la taula inicial, s'especificarà les funcions de cadascú.

En primer lloc, a l'hora de tractar la promoció i el rol de les institucions, comentar que ambdós necessiten la promoció de la zona per a donar-se a conèixer, obtenir nous mercats, fomentar la diversificació i vendre les activitats i tendències rellevants.

Així doncs, per la part pública, hi ha les decisions polítiques i econòmiques per part del de les diputacions i patronats, entre d'altres. Llavors, decideixen quina inversió de fons públics es realitzarà sobre el sector, en quines condicions i, finalment, decidiran com es fomentaran les campanyes de publicitat, promoció i fires necessàries per a les destinacions turístiques.

En canvi, per la part privada, es relaciona amb la inversió i iniciativa dels empresaris, on duen a terme remodelacions, reformes, noves línies de producte, etc. Aquests processos requereixen una quantitat econòmica important com a despesa que esperen recuperar en forma d'ingressos durant les seves temporades. És aquí on entren les peticions per part dels empresaris per a obtenir més reconeixement i importància en la presa de decisions que ha acabat comportant la creació d'associacions d'empresaris com la FEHT (Federació Empresaris, Hoteleria i Turisme).

Segons Xavier Guardiola, és una forma de defensar i promoure els seus interessos com a unitat, ja que d'aquesta forma es pot arribar a una relació d'igualtat d'una forma més veloç.

En segon lloc, hi ha la part del hàndicap de cada vessant. Convé ressaltar que aquests punts febles són reconeguts per ambdós parts, ja que una millora en agilitat i independència seria el millor pel sector i els mateixos protagonistes ho saben.

Per un costat, la ineficiència evident és la burocràcia. El funcionament de les institucions públiques ja és conegut com un procés lent, poc àgil, no coordinat i asincrònic. Llavors, no és eficaç i acaba provocant crispació, no és respectada o és evitada i cansament.

Per l'altre, l'àmbit privat i la dependència actual que té a l'hora d'executar qualsevol activitat, inversió o innovació en el sector turístic respecte a la pública. És a dir, va relacionat amb la burocràcia esmentada anteriorment, ja que l'àmbit dels empresaris són els que necessiten agilitzar els processos quan es necessita reinvertir, fomentar nous productes o innovacions. Doncs, en aquests processos, és quan es mostra la diferència d'interessos de cada protagonista, amb la necessitat de validar i certificar cada operació a diferència de la necessitat de rapidesa i independència.

En tercer lloc, el punt més important, la col·laboració i comunicació dels dos àmbits. És imprescindible i necessària que ambdós vessants vagin de la mà en tots els processos que es realitzin. Bàsicament, una agilitat de processos, repercuteix en una millora d'infraestructures que, paral·lelament, incrementa el *caché* de la zona.

En poques paraules, s'han d'aplicar mecanismes de col·laboració on es reconeixin les debilitats de cadascú, es fomentin opcions per a la seva millora i es reforcin les fortaleces de cada vessant. Si aconseguen treballar conjuntament, implicarà un augment de les sinergies i una reducció d'ineficiències que comportarà una imatge més potent de la Costa Daurada, en aquest cas i l'entrada de prescriptors del territori. Com diu Eduard Moret, el turisme és un sector que s'ha de cuidar i la millor forma per fer-ho és amb aquesta vinculació per part de les institucions.

En concret, hi ha tres exemples que s'han de destacar on es mostra aquesta col·laboració i unió.

Així mateix, existeix un programa conegut popularment com el pla de la taxa que consisteix en la recaptació de l'impost turístic (allotjament dels turistes) per part de la Generalitat que redistribueix als territoris. Però, a la Costa Daurada Centre, s'ajunten els municipis i, conjuntament amb el patronat de la Costa Daurada, els ajuntaments de Salou, Cambrils i Vila-Seca i la FEHT, amb la que se signa un acord, es realitza una gestió comuna i un pla de gestió turística on es fomenta la promoció de la zona.

Un altre bon exemple és l'entrada del mercat rus a la Costa Daurada Centre. Gràcies a la col·laboració publicoprivada es va aconseguir la seva arribada. Agents com Port Aventura Park, Estival Park com a cadena hotelera, agències de viatges receptives en negociacions potents amb tour operadors russos i el patronat de turisme de la Costa Daurada.

Finalment, l'entrada del mercat familiar, esportiu i d'esdeveniments com a principals, i la comunicació necessària per fer fora la relació de la Costa Daurada amb el turisme de borratxera. Des de les agències de viatges evitant perfils de turistes, festes amb barra lliure a negocis privats i amb controls policials a les discoteques per tema d'aforaments i per prendre mesures si eren necessàries com l'eliminació del SalouFest. Es va dibuixar una línia clara conjunta amb el que no es podia seguir permetent i es va començar a revertir d'una forma conjunta.

Així va ser com es va acabar fomentant el turisme familiar, on paral·lelament s'havia treballat en una millora i diversificació del producte (entrada de Port Aventura Park), per tota la família i amb espectacles d'una altra índole. També, el turisme esportiu amb protagonistes com la vela, el ciclisme o el futbol. Aquest últim, amb una relació especial al territori que està vinculat amb el Barça i els seus èxits recents que han comportat un augment d'aquest segment de turisme, fomentat per inversions rellevants en complexos esportius, com el Complex Futbol Salou propietat de Xavier Blasi. Per acabar, els esdeveniments específics com el *Rally Costa Daurada*, convencions a Port Aventura Park, entre d'altres que acaben de complementar l'oferta turística de la Costa Daurada Centre.

3.3.2. Rol de cada municipi dins la Costa Daurada Centre

Pel que respecte al paper dels municipis dins el sector turístic de la Costa Daurada, i tal com expressa Carlos Segarra, els municipis veïns s'han deixat fagocitar per Salou. És a dir, sense ser-ho, Salou s'ha convertit en la capital i referent de la Costa Daurada Centre. A continuació, la taula següent mostrarà les implicacions de cadascun dels protagonistes.

Taula 5. Classificació, en diferents àmbits, dels municipis estudiats.

Municipis	Rol i descripció	Perfil turista	Agents econòmics	Port Aventura	Covid-19
Cambrils	Capital de la gastronomia	Familiar, segona residència. Complement internacional.	Patronats de turisme, restauració	Abans i després en el territori. Diversificació de producte, de mercats i entrada d'una nova oportunitat pel turisme familiar i la possibilitat d'allargar la temporada.	Impacte majestuós en inversions, créixer i resultats. En tots els àmbits, no hi ha hagut distincions
Salou	Capital de la Costa Daurada Centre	Jovent, familiar, escolar. Internacional és principal.	Tour operadors, agències receptives, empresaris tots els àmbits.		
Vila-Seca	Seguidora. Criteri i seny.	Familiar, jovent, escolar. 50% internacional	Oci diürn, parcs temàtics. Empresaris.		
Tarragona	No ben aprofitada, incompresa	Familiar, poder adquisitiu.	Àmbit privat, empresaris.		

Elaboració: Font pròpia.

No obstant això, els altres territoris també tenen un rol rellevant pel correcte desenvolupament de la zona. Primer, destacar com a capital gastronòmica el municipi de Cambrils. Bàsicament, com apunta la família Pijuan, la primera estrella *Michelin* rebuda a la província va ser a un restaurant cambrilenc, anomenat Can Gatell.

Per tant, marca una referència de la importància de la restauració, el valor que li donen i el producte de qualitat que s'ofereix. Tot seguit, el perfil del turista que els visita és de segona residència, familiar i amb una funció, per part del turista internacional, de complement per arrodonir la temporada. Mercats com el belga, francès o l'andorrà són els principals protagonistes. A continuació, la funció del patronat de turisme de Cambrils i de la Costa Daurada els ajuda a fomentar la restauració mitjançant fires i esdeveniments puntuals en el calendari on es dona l'oportunitat de mostrar el producte de qualitat.

Segon, és el torn de la capital de la Costa Daurada Centre, Salou. El públic que visita el municipi és de tota índole. Des de grups escolars, passant pel jovent i acabant en un turisme familiar. Això és degut al ventall d'opcions que ofereix Salou als seus visitants.

N'és un bon exemple, a part de la base de sol i platja, Port Aventura Park, l'oci nocturn o la varietat de restaurants i zones de passeig i comercials que es distribueixen al territori. Llavors, hi ha una demanda important que es veu influenciada pel rol que juguen els mercats internacionals, imprescindibles en l'equació. Per tant, tot aquest engranatge, es treballa per part de molts àmbits i agents. Una bona mostra són els tour operadors, que aconseguen turistes britànics i russos, que treballen conjuntament amb les agències receptives que proporcionen tota mena de serveis i comoditats als nouvinguts. Segons Jose Luis Tunez, la primera impressió que percep un turista és transcendental, ja que existeix una massificació, però això no ha de canviar el tracte que ha de rebre el client. Després, arriba el torn dels empresaris que oferiran els seus serveis de la millor forma possible perquè el client acabi sent prescriptor. En aquest moment, és quan entren les enquestes d'opinió i acumulació d'informació a les bases de dades que serviran per fer una publicitat i promoció més ajustada per les següents campanyes.

Tercer, el municipi de Vila-Seca. La seva funció és la d'acompanyar la resta de regions per a seguir amb el funcionament del sector, és a dir, una seguidora que destaca pel seny i criteri a l'hora de fomentar les activitats i els productes que ofereix. Per exemple, a part de la meitat del Port Aventura Park, s'han realitzat altres inversions en parcs aquàtics com Aquopolis Park que ajuden a la diversificació i a potenciar l'atractiu del municipi. Doncs, rep visitants de diferents vessants com la familiar, grups escolars que cerquen diversió o jovent que és situen a la zona de La Pineda, amb la motivació del sol, la platja i l'oci nocturn. Per tant, els agents econòmics encarregats del seu desenvolupament són els empresaris i els dos grans referents de la regió, Port Aventura i Aquopolis Park.

En darrer lloc, la intervenció de Tarragona. És la capital de la província i, com comenta Francisco Castillo, té un potencial cultural i històric gegantí, amb monuments com l'Amfiteatre o la Catedral de Tarragona. No obstant això, té un rol d'incompresa i desaprofitada, ja que no hi ha un foment del turisme en una localitat on podria ser un dels referents europeus perquè ofereix tota mena d'activitats i serveis. En canvi, cerca un perfil de caràcter familiar i amb més poder adquisitiu que els seus veïns, però sense gran èxit, pel fet que falten recursos per a reinvertir i modernitzar serveis i infraestructures essencials. Aquí és on hi ha la problemàtica. Citant textualment dues frases de Carlos Segarra: *No pots menjar més del que pots mossegar*² i *El más tonto para el turismo*³, es compren en quin punt es troba el desenvolupament turístic de la zona. És a dir, la inversió de la part privada es troba disposada i amb pro activitat per a realitzar canvis i incrementar la diversificació de la zona, però falta l'adhesió de l'àmbit públic per acabar de donar una passa endavant. Per això, els agents econòmics principals de la capital són els empresaris, àmbit privat, que reclamen més ajudes o que se'ls hi cedeixin més serveis a gestionar.

² Fent referència al volum de demanda que es vol que entri a la ciutat de Tarragona.

³ Contextualitzant, decisions polítiques sobre qui ha de ser regidor de turisme a la ciutat.

Finalment, expressar la influència de dos fets tan importants dins la història del territori com l'entrada de Port Aventura Park i la pandèmia actual.

D'una banda, l'arribada d'un parc d'atraccions del nivell de Port Aventura Park a un territori. Marca un abans i un després, diversifica en activitats, desestacionalitza la temporada, ja que allarga les campanyes amb *Halloween* o Nadal.

Segons Óscar Pitarch, els inicis del parc i la relació que mantenia amb la Costa Daurada Centre es podia relacionar amb el vincle Messi-Barça, on les dues parts s'aporten molt i aquest és l'element diferenciador i capdavanter. A més a més, com diu Marta Farrero, un element cabdal és la capacitat innovadora que ha demostrat Port Aventura, per tal d'incitar a la repetició de la visita.

Tornant a Óscar Pitarch, defineix a Port Aventura com el ressort turístic únic a Europa de turisme familiar. Bàsicament, la presència d'aquest ha aconseguit que el canvi de percepció de territoris vinculats a la festa, com Salou, tinguin un caire familiar. També, com esmenta Marc Espasa, vesteix la resta de negocis complementaris de la zona com són el Karting Salou o Bosc Aventura Salou, donant l'opció al turista de completar la seva estada a la Costa Daurada Centre.

D'altra banda, ha entrat al joc, des del març del 2020, la pandèmia actual anomenada Covid-19. Aquest virus d'alta transmissió ha parat, en sec, tota classe de mobilitat que és un dels fonaments bàsics del turisme. Per això, ha estat un dels sectors més afectats i que més pèrdues ha obtingut. Tots els participants de les entrevistes han destacat el paper negatiu de la pandèmia, la paralització d'inversions, les pèrdues com a resultats i el decreixement de les tendències positives que existien durant els exercicis anteriors.

3.3.3. La rellevància dels mercats internacionals

D'entrada, segons Joan Carles Capilla, el turisme internacional és l'element cabdal del sector turístic. Tanmateix, Eduard Moret afegeix que és la salvació de la destinació turística, és a dir, és la raó de ser d'un destí turístic. Per aquest motiu, s'ha dut a terme una divisió dels mercats mitjançant la taula 5.

Taula 6. Classificació de l'origen, rol, allotjament i motivacions dels mercats internacionals més rellevants.

Turista internacional	Mercat pròxim, proper o novetat ⁴	Allotjament	Motivacions ⁵
Francès	Pròxim, màxima fidelitat.	Apartaments	Jovent, cultural.
Britànic	Proper, vincles especials però poc valorat.	Hotel	Familiar, oci.
Rus	Proper, Costa Daurada destí principal (Espanya).	Hotel	Restauració, cultural.
Centreeuropeu (belgues, holandesos, alemanys...)	Propers, prescriptors de serveis i allotjaments. Repetició específica.	Càmping	Aire lliure, experiències.
Contra estacionals (italians, portuguesos...)	Pròxims-propers, però dificultat de combinació al ser 'competidors'.	Globals	Jovent, familiar.
Altres (Irlanda, Andorra, Suècia, Noruega, Japó...)	Novetat, entrada de visitants per diversificació de productes.	Globals	Esportiu, producte de qualitat.

Elaboració: Font pròpia.

En aquest cas, el mercat pròxim per excel·lència, a part del nacional, és el francès. Bàsicament, la zona del sud de França és pròxima a la Costa Daurada i l'ús del cotxe ajuda a la seva presència com a visitant. En poques paraules, és el mercat amb més volum i més fidel de tots. Pel que fa a l'allotjament turístic, el que més demanda té és l'apartament. Encara que, tenen presència als càmpings i hotels, gran part dels visitants francesos es decanten per l'opció que més independència dóna durant l'estada a la zona i que guarda relació amb el fet d'emprar el cotxe com a mode de transport. En últim terme, es troben les motivacions que mouen al francès per visitar el territori. Destaca el jovent, relacionat amb el bon clima, l'oci i la proximitat i un altre vessant, més adulta, que cerca quelcom més cultural com museus, exposicions, etc.

Després, entren en escena els mercats propers. Una bona mostra són els mercats britànic i rus, que s'han convertit en essencials dins del model turístic gràcies a vincles que s'han anat creant entre els països d'origen i el destí final, la Costa Daurada.

Per un costat, existeix un tracte especial cap al britànic. Hi ha un sentimentalisme mutu que es representa amb ofertes especials i úniques per ells mitjançant tour operadors.

⁴ Mercat pròxim (mateix país o països veïns), mercat proper (guarda una vinculació especial amb el destí), mercat novetat (entrada d'un mercat nou per certs motius).

⁵ Base de sol i platja. Primera motivació, comuna de tots els mercats, és la climatologia.

No obstant això, en els últims exercicis, s'han anat descuidant les relacions, ja que no s'ha mantingut en suficient valoració la rellevància d'aquests visitants. Sobre la seva estança al territori, són usuaris fidels als hotels, amb la majoria que trien aquesta opció vers la resta. Ara bé, mantenen representació en tots els tipus d'allotjaments. S'ha de tenir en compte que, el mercat britànic, viatja en unitats familiars que vénen a gaudir del clima, l'oci i les diverses activitats que hi ha disponibles. Per tant, existeix una relació amb la comoditat que ofereixen les instal·lacions d'un hotel amb la idea de viatge que tenen.

Per l'altre, la Costa Daurada s'ha convertit, dins de l'estat espanyol, en el principal receptor de turisme rus. Van tenir un paper cabdal en la recuperació econòmica espanyola de la crisi immobiliària del 2008, amb la seva entrada triomfal a partir de l'any 2013. Actualment, se'l considera el tercer país amb més entrada de turistes a la Costa Daurada Centre i, els àmbits de la restauració i hoteleria, han acabat aprenent la seva llengua perquè gaudeixin d'un millor ambient. Pel que respecte al visitant del mercat rus, prefereixen la comoditat dels hotels i els serveis inclosos, enfront de la resta de possibilitats. Bàsicament, sobretot a la seva entrada, qui visitava el territori eren famílies de classe social alta, però aquesta tendència s'ha vist substituïda per una de nova, amb l'arribada de la classe mitjana. Finalment, destaca un perfil familiar amb interès per la gastronomia mediterrània i per la cultura de la zona. És a dir, venen en unitats familiars o gent adulta interessada en saber, sempre tenint en compte la bona climatologia, el sol i la platja.

A més a més, en aquest *pack* queden pendents d'incloure els mercats centreeuropeus com el belga, l'holandès o l'alemany. Encara que han perdut protagonisme en l'última dècada, el seu valor com a prescriptor de la zona és molt important per a mantenir-los com uns mercats que ajuden a fer funcionar les temporades. Val la pena dir que són els principals usuaris del càmping, amb l'holandès com a capdavanter, amb una diferència de volum important. És a dir, són mercats que cerquen l'aire lliure, la climatologia i viure experiències diverses que no tenen al seu lloc d'origen. Sens dubte, com comenta Xavier Blasi, la seva elecció va vinculada a una relació client a client, de fidelització i diferent tracte que a altres alternatives de l'allotjament⁶.

A continuació, els mercats contra estacionals com l'italià o el portuguès, amb les dificultats de combinació evidents en ser mercats que comparteixen, més o menys, climatologia, zona i cultura. Per tant, es poden considerar competidors, encara que existeix entrada de turistes provinents d'aquells països per diversos motius, no és en un volum considerable.

⁶ Aquestes tres fortaleses són les que marquen la diferència dels càmpings. A més a més, com també esmentava Xavier Blasi, cada càmping és un 'món' diferent.

Finalment, com a últims mercats destaquen els països nòrdics (Noruega, Suècia...), països veïns com Andorra, noves incorporacions importants com Irlanda o potències mundials com EUA o la Xina. Cadascun d'aquests es mouen per activitats i motivacions diferents. Per exemple, l'entrada de l'irlandès va ser gràcies a la tasca de Xavier Blasi, en la promoció realitzada en aquell territori, fomentant la visita a la Costa Daurada i l'estança als seus càmpings. Actualment, amb les restriccions encara presents, és un mercat que ha perdut rellevància, però que ja és coneixedor i ha estat prescriptor.

N'és un altre bon exemple, seguint amb la tasca de Xavier Blasi, la inversió realitzada a les instal·lacions del Complex Futbol Salou fomentant el turisme esportiu⁷ i la desestacionalització de la temporada turística amb els *stage* de pretemporada dels països nòrdics. Per acabar, els restants es mouen per un producte de qualitat, com és la gastronomia, la diversificació de productes i serveis, etc. Una bona mostra, seria l'entrada de la infraestructura de la marca *Hard Rock* com a veí de Port Aventura Park.

3.3.4. Interpretació i vinculació del full de ruta 4D amb la Costa Daurada Centre.

Gràcies a la col·laboració de Damià Serrano i la seva aportació del projecte de les 4D, s'ha analitzat la Costa Daurada Centre i la interacció que guarda amb els diferents mercats internacionals. Bàsicament, a l'estudi subministrat, s'avalua la incidència dels mercats internacionals sobre tot Catalunya. No obstant això, la informació següent va vinculada a la regió estudiada i està classificada en la següent taula:

Taula 7. Explicació, definició i incorporació dels conceptes 4D i PPT al territori.

4D i PPT	Incorporació a la Costa Daurada Centre	Tipus de turisme	Mercat internacional
Diversificació	Sí	Global	Xinès, EEUU, brasiler, irlandès, països nòrdics, canadenc, japonès, portuguès, rus i britànic.
Desconcentració	No	Rural	Francès, centreeuropeu.
Desestacionalització	Sí	Esportiu	Països nòrdics, portuguès, italià, xinès, brasiler, suís.
Despesa	Sí	Producte de qualitat	EEUU, rus, irlandès.
Pre i Post Temporada	Sí	Familiar, esportiu i producte de qualitat	Mercats consolidats + mercats desestacionalització.

Elaboració: Font pròpia.

⁷ No és l'únic exemple de turisme esportiu de la zona. Hi ha tendències cap al desenvolupament de la vela o el ciclisme, amb la creació d'organitzacions com l'Escola Nàutica, entre altres.

Doncs, és el torn de posicionar cadascun dels conceptes dins l'engranatge turístic del territori. Primer de tot, la diversificació tracta sobre la concentració del tipus d'experiències, les quantitats d'experiències diferents que s'ofereixen i promocionen i al nombre de mercats i la concentració de demanda d'aquests.

En aquest cas, el foment de la diversificació es pot dur a terme en tots els tipus de turisme, ja que en qualsevol àmbit la innovació i la novetat és viable. Des del turisme esportiu amb l'entrada de noves modalitats com vela, ciclisme, futbol o triatlons fins a la gastronomia amb fires, promocions, entre d'altres. Un altre exemple clar va ser l'entrada de Port Aventura Park que s'amplificaria amb la construcció d'una infraestructura emblemàtica com el *Hard Rock*. Tanmateix, una òptima diversificació ajudaria a refermar els mercats consolidats com el britànic o el rus, la fidelització de nouvinguts com l'irlandès o els països nòrdics i l'arribada dels mercats asiàtics, americans i contra estacionals⁸.

A continuació, la desconcentració. Es basa en la concentració del turisme en el territori, cercant la forma de distribuir-ho de la millor forma possible. S'assoleix combinant la identificació de destinacions on es pot crear oferta de valor a on es pot atreure demanda. Però, en poques paraules, no és una alternativa viable per a destinacions madures com les que formen la Costa Daurada Centre. Per tant, no és rellevant per aquest treball.

Tot seguit, entra en joc la desestacionalització. Segurament, és el procés més necessari a incorporar per unes destinacions turístiques com la Costa Daurada Centre. Bàsicament, tracta la concentració de la demanda en el temps. És a dir, una major distribució de la demanda durant l'any i fora de les temporades altes. Si s'aconsegueix una combinació d'oferta contra-estacional i mercats no estacionals o que tenen possibilitat d'ampliar els moments de visita, es durà a terme la desestacionalització.

S'ha de tenir en compte que ja existeixen factors que ajuden a allargar la temporada. De nou, l'entrada de Port Aventura Park, esdeveniments com el *Rally Costa Daurada (WRC)* i les inversions i el foment del turisme esportiu també han contribuït a trobar una solució. En concret, el Complex Futbol Salou ha proporcionat l'arribada d'equips de futbol de moltes nacionalitats, seleccions nacionals i un plus de rellevància a la zona respecte a la temàtica esportiva. Ara bé, aquest procés és embrionari i necessita més recursos, innovació i idees que segueixin adequant el desenvolupament de la zona per a deixar de ser tan dependents de l'estacionalitat. A més a més, la desestacionalització ha d'aconseguir-se amb l'ajuda de nous mercats, ja que s'ha de cercar visitants que puguin adaptar la seva visita en el temps. Una bona mostra són els països nòrdics que cerquen la climatologia adequada per seguir entrenant, mercats contra estacionals que busquin nous llocs a visitar i conèixer quan han de fer vacances i mercats de gran volum com el xinès, que s'ha de trobar la forma d'adaptar els seus períodes d'estança al destí.

⁸ Dos exemples més clars: Itàlia i Portugal.

Després, ve la despesa. És un altre punt pendent de desenvolupar i incorporar per part de la Costa Daurada Centre. Però, com esmenta Damià Serrano, ha de ser l'últim pas a donar, la cirereta del pastís. És a dir, primer s'ha de desenvolupar la desestacionalització, durant la pre i post temporada, i la diversificació. Llavors, la despesa acabarà arribant. La clau per fomentar la despesa és oferir un producte de qualitat. N'és un bon exemple la gastronomia de Cambrils, les cadenes hoteleres i càmpings de la zona, les noves infraestructures esportives o el Port Aventura Park amb tots els seus complements. No obstant això, s'ha d'anar un pas més enllà si es vol aconseguir l'arribada del mercat americà, del rus o de l'irlandès d'una classe social alta amb una disposició a pagar superior als visitants actuals.

En particular, la iniciativa del Pre i Post Temporada (PPT), resumeix tots els requisits necessaris per ampliar la temporada, incrementar la diversificació i augmentar la despesa dels visitants. Des del vessant del turisme familiar i esportiu, fomentant el producte de qualitat, la sostenibilitat i consolidant i ampliant els mercats internacionals s'aconseguirà l'objectiu de treure el màxim profit de la temporada i dels seus períodes previs i posteriors.

3.3.5. Proposta de futur vinculant el full de ruta 4D, les dades analitzades i les respostes obtingudes.

Finalment, s'han de planificar uns passos a donar per a poder aconseguir l'objectiu. Bàsicament, seguir treballant amb mercats consolidats, diversificant productes per mercats vigents i per a oferir-se a nous. Pel que respecte a la Costa Daurada Centre, aquest seria la proposta personal del full de ruta dels mercats internacionals adequats per a fomentar en les següents campanyes, segons les dades i la informació analitzada (Full de ruta 4D, 2020).

1. **Països nòrdics fomentant desestacionalització.** Posteriorment, promocionar la temporada estival també. Un nivell més elevat de despesa amb productes i serveis existents que ja han diversificat la base, com el turisme esportiu.



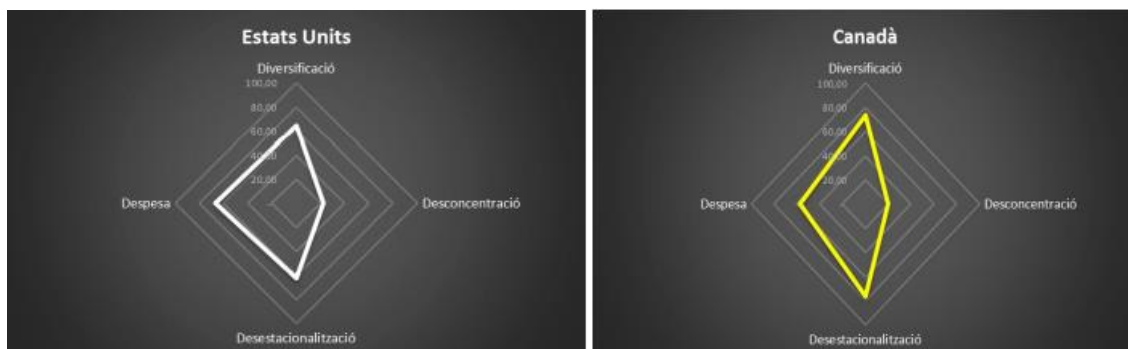
Il·lustració 2. Ruta 4D dels països nòrdics.

2. **Consolidació del mercat irlandès.** Nou segment de mercat que havia estat present en les últimes temporades prèvies a la pandèmia. Cultura similar al britànic, molt vinculat i fidelitzat al territori. A més a més, incrementen nivell de despesa i cerquen diversificació de producte, fets que involucren a la destinació per a innovar i seguir invertint. Encara que no seria un mercat que desestacionalitza, ajuda a augmentar el ventall de mercats fidels durant les temporades altes.



Il·lustració 3. Ruta 4D d'Irlanda.

3. **Entrada del mercat americà (EUA i el Canadà).** Encara que, per la zona de la Costa Daurada Centre, queden pendents certes inversions, infraestructures, productes i serveis, l'opció de promocionar el territori al mercat americà és un punt d'inflexió pel sector. Bàsicament, són països amb un nivell important de despesa, que accelerarien les inversions de l'àmbit privat i els tràmits de l'àmbit públic, una opció per a la desestacionalització i una necessitat essencial d'oferir nous productes i diversificar en serveis. Exemples serien les visites i monuments històrics, nous esports com el golf i certificats de producte de qualitat de poblacions com el Priorat⁹.



Il·lustració 4. Ruta 4D del mercat americà.

⁹ Exactament, la marca vinícola del Priorat.

4. **Diversificació i increment despesa pels mercats consolidats i pendants d'entrades de noves tendències i mercats que entrin al sector turístic.** És a dir, un foment de nous mercats i productes implicaria una despesa superior als mercats ja consolidats i que gaudeixin de, la seva destinació de confiança, però amb només activitats i motivacions renovades. A més a més, és interessant donar una ullada a com evolucionen els països veïns i les tendències, per si existeixen opcions d'entrades de nous mercats en el joc, com és el cas del polonès el dia d'avui, però que encara no està prou estudiat per a classificar-ho.

IV. Conclusions i recomanacions

En conclusió, s'han aconseguit assolir satisfactòriament els objectius inicials plantejats, ja que s'ha contextualitzat el sector de la Costa Daurada Centre, s'ha definit el paper de cadascuna de les institucions encarregades de la gestió i promoció de la zona, s'han esbrinat els protagonistes que fan funcionar l'engranatge turístic, la importància vital dels mercats internacionals en l'evolució, creixement i actualitat del destí i s'ha verificat que la informació emprada per l'anàlisi provenia de fonts fiables.

A més a més, s'han incorporat un nombre important d'estudis rellevants, amb conceptes claus, que demostren la importància d'un canvi de direcció pel sector turístic global. Una bona mostra són conceptes com la sostenibilitat (Moreno Luna et al, 2021), la digitalització, la innovació turística (Gardiner & Scott, 2018) o el camí a seguir pel turisme post pandèmia (Sharma et al, 2020).

També, es pot incloure en aquest *pack*, el full de ruta del programa de les 4D i PPT (2020) subministrat per l'Agència Catalana de Turisme d'on s'han reforçat altres *keywords* com la diversificació, la desestacionalització i la despesa que es relacionen amb els del paràgraf anterior. No obstant això, ja existien conceptes com la massificació o turisme de masses, grans ciutats, estacionalitat o la gentrificació que havien protagonitzat l'estudi dels destins turístics de l'estil de la Costa Daurada Centre fins al dia d'avui.

Però, amb l'entrada de noves alternatives i fent accent sobre la sostenibilitat, la nova via pel desenvolupament ha d'estar marcada per modificacions que ajudin als territoris a seguir amb la seva activitat, però fomentant la inversió i innovació en les novetats que apareguin per no quedar-se antiquats com a territori i destí turístic.

En poques paraules, hi ha processos que s'han començat a implantar a causa de la situació actual, com la immersió tecnològica a través de la digitalització del sector amb processos de reserva per internet més àgils i accessibles. Bàsicament, és quelcom necessari per poder arribar a un client potencial situat en qualsevol lloc del planeta. No obstant això, hi ha processos com la sostenibilitat que el seu foment depèn de les polítiques i mesures que es decideixin per part de les institucions corresponents i fets com la innovació, on és imperatiu una acceleració de la burocràcia per a seguir desenvolupant-se, es troben condemnats a decisions pausades de tercers per a poder dur a terme aquestes renovacions i modificacions. Llavors, és tot una cadena que s'inicia per un sector turístic en un període post pandèmia amb necessitat de canvis mitjançant la diversificació de productes, l'increment de la despesa i el foment de la desestacionalització que alhora necessita agilitat en els progressos de la innovació turística i la sostenibilitat, claus pel destí, per anar deixant enrere la lentitud i la burocràcia mitjançant una implantació de polítiques que ajudin a implantar aquestes noves tendències als destins i millorar en els aspectes de massificació o gentrificació.

Així doncs, arriben les recomanacions perquè es realitzi el desenvolupament del sector turístic de la Costa Daurada Centre correctament.

D'una banda, la primera recomanació es basa en el fet que s'ha de millorar les relacions institucionals i la comunicació entre l'àmbit privat i l'àmbit públic, ja que és necessària la ben entesa per part dels agents econòmics per poder dur a terme certes activitats, canvis i fomentar adequadament la zona.

És a dir, com s'observa a les entrevistes, hi ha un treball conjunt però que no contenta a cap de les dues parts, ja que existeix una burocràcia que alenteix els processos per la part pública i hi ha un instint de supervivència per la part privada que necessita agilitat per a fomentar els seus negocis. Per això, s'han creat institucions com la FEHT, esmentada en repetides ocasions, per poder agilitzar, col·laborar i actuar com un, sense problemes. Tot i això, queda un llarg camí per recórrer si es vol aconseguir la unió i col·laboració publicoprivada en el món turístic.

N'és un bon exemple la pandèmia actual. Els empresaris demanaven ajudes i ajornar o suspendre pagament d'impostos, entre altres opcions i les institucions públiques s'han mostrat reticents a realitzar-les o ho han dut a terme en certa manera, mostrant una falta de pro activitat en molts aspectes (començant per les ajudes i acabant amb la promoció del territori). Ara bé, encara que no comparteixen els mateixos objectius sí que tenen quelcom en comú, que el destí tingui una bona imatge, promocionar-lo i fomentar les visites. És una realitat que necessiten entendre's.

D'altra banda, la segona recomanació esdevé una aportació de valor de l'estudi sobre el territori. Bàsicament, l'element cabdal analitzat han estat els mercats internacionals, amb l'anàlisi de les dades dels visitants i les respostes específiques obtingudes en les entrevistes respecte a la seva importància, fidelització i paper en el destí. Tanmateix, s'ha incorporat el full de ruta de les 4D per acabar de complementar la informació.

Per tant, la resposta que s'obté, des del punt de vista de l'autor, és que, un cop analitzades les dades, estudiades les tendències, corroborada la cerca de nous mercats i confirmades les noves necessitats del destí, el mercat referent als països nòrdics és la millor aposta per la promoció i foment de la zona en un futur a curt termini. Bàsicament, compleix amb la desestacionalització, fet clau per a destinacions com Salou o Cambrils. Afegint que té un poder econòmic elevat, augmentant la despesa mitjà per visitant i que, òbviament, la seva entrada es troba vinculada amb la diversificació en el turisme esportiu, àmbit en el qual s'ha de seguir treballant i invertint sense deixar de buscar noves alternatives.

Finalment, per a millorar sempre s'ha d'observar als competidors i veure que estan fent per esbrinar si hi ha quelcom que et puguin aportar. En el cas del sector turístic és el mateix. Per tant, un territori com la Costa Daurada Centre, té altres territoris com a competidors.

En particular, el municipi de Lloret de Mar, ja que té unes característiques similars a la capital de la regió estudiada, Salou. En altres paraules, els dos destins tenen fama de turisme juvenil, de borratxera i d'inseguretat. No obstant això, ambdós destins han cercat alternatives per a fomentar un canvi de visió i opinió per part del visitant, habitant i prescriptor. Encara que Salou va donar una passa endavant en modificar aquests hàbits de forma prematura, Lloret de Mar ha aprofitat l'oportunitat de la Covid-19 per iniciar projectes vinculats amb la sostenibilitat i diversificació d'activitats. Per això, s'estan tornant a trobar com a dos destins turístics atractius que cerquen nous segments com el turisme familiar o esportiu i allunyant altres vinculacions anteriors.

Per acabar, en resum, s'ha estudiat una destinació madura com la Costa Daurada Centre, amb possibilitats de millora i projectes per tirar-ho endavant. Bàsicament, falta determinar les eines més adequades, fomentar un augment de la proactivitat i comunicació de les institucions, cercar nous mercats internacionals que ajudin a desestacionalitzar i seguir invertint en activitats que diversifiquin el destí i augmentin la despesa.

V. Bibliografia

Agència Catalana de Turisme. (2020, novembre). Full de Ruta del Programa 4D.

Arold Lario, P. (2021). Apuntes para la gestión del turismo en España tras la crisis sanitaria la COVID-19. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19(1), 189-194.
<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.012>

Astor. (2021). El reto del conocimiento de la demanda internacional de Viajes al servicio del marketing de España como destino turístico. *Dialnet*, 33-35. 26/03. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7794226>

Bramwell & M. Benur. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. *ELSEVIER*, 213-224.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.005>

Brouder. (2020). Reset redux: possible evolutionary pathways towards the transformation of tourism in a COVID-19 world, *Tourism Geographies*.
<https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1760928>

Can & Gozgor.(2016). Revisiting the tourism-growth nexus: evidence from a new index for the market diversification of tourist arrivals, *Current Issues in Tourism*.
<http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2016.1268103>

Evans & Lewis (2018). Analysing Semi-Structured Interviews Using Thematic Analysis: Exploring Voluntary Civic Participation Among Adults.

Gardiner & Scott. (2018). Destination Innovation Matrix: A framework for new tourism experience and market development. *ELSEVIER*, 122-131..
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.07.002>

Sharma et al. (2021). Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience based framework . *ELSEVIER*. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100786>

Dimitri Ioannides & Szilvia Gyimóthy (2020): The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path, *Tourism Geographies*
<https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1763445>

Moreno-Luna et al. (2021). Tourism and Sustainability in Times of COVID-19: The Case of Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1-21.. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041859>

Patronat de Turisme de Salou. (2021, 22 juny). *REPTTES 2.1*. Genial.Ly. <https://view.genial.ly/5fd3b5da37663f0d6c043a5e>

Rodríguez-Barcón, Calo & Otero-Enríquez. (2021). *Una revisión crítica sobre el análisis de la gentrificación turística en España* (N.º 15). *ROTUR*. 1-21. <https://doi.org/10.17979/rotur.2021.15.1.7090>

Qui som / *Tourism Open Knowledge*. (s. f.). Tourism Open Knowledge. Recuperat 10 de abril de 2021, de <https://www.tok.cat/>

VI. Annexes

Annex 1: Guió per l'entrevista semi-estructurada.

Bàsicament, van ser les preguntes realitzades a la majoria d'entrevistats. És a dir, encara que existeixen casos amb preguntes més específiques, tots tenien aquesta estructura central.

1. Qui és X¹⁰? A que s'ha dedicat i a què es dedica actualment?
2. Des dels teus inicis, com ha canviat el turisme de la Costa Daurada?
3. Quins haurien de ser els agents que s'haurien d'involucrar en el desenvolupament de la millora de la política d'estabilització, empenta i promoció del sector i com?
4. La situació a la Costa Daurada. Lloc de festa i platja a turisme familiar/esportiu. Decisions polítiques i econòmiques per canviar això, quines han estat i si n'hi ha de pendents?
5. Quins són els punts forts i els dèbils de la promoció de la zona dins els organismes als que pertany?
6. Quin creus que ha estat el punt d'inflexió en l'evolució del turisme de la Costa Daurada Centre?
7. Quin paper juga el turista internacional? Quin diria que és el mercat més rellevant? Se'l té amb consideració?
8. Actualment, ens trobem en una situació excepcional de pandèmia. Com ha afectat aquest període de paràlisi als plans d'inversió, creixement i resultats envers els mercats internacionals?
9. Aquesta pandèmia, ha provocat canvis en el c/p dels mercats internacionals? I han sorgit nous valors i atributs post pandèmia en el sector turístic?
10. Per acabar, creus que s'està treballant per saber què vol el turista i que volem nosaltres com amfitrions?

¹⁰ X fent referència al nom de l'entrevistat/ada