

---

Pla Estratègic Integral de Ca'n Picafort

# **EL CA'N PICAFORT QUE VOLEM DESTINACIÓ DEL SEGLE XXI**

Fase 3 "Procés participatiu i definició del model estratègic futur de la destinació"

Juliol, 2015

---

---

3.	FASE III. PROCÉS PARTICIPATIU .....	3
3.1	METODOLOGIA DEL PROCÉS PARTICIPATIU .....	3
3.2	RESULTATS DEL PROCÉS PARTICIPATIU .....	5
	Recursos de la destinació .....	5
	Tipologies de producte .....	5
	Segments de demanda .....	7
	Mercats geogràfics .....	8
	Model de desenvolupament .....	9
	Reptes i propostes d'accions del pla .....	11
	Rol dels actors implicats .....	13
3.3	DEFINICIÓ DEL MODEL ESTRATÈGIC DE CAN PICAFORT .....	15
	Visió i posicionament del Can Picafort del segle XXI .....	15
	Objectius estratègics qualitatius .....	16
	Objectius estratègics quantitius .....	16
3.4	ESTRATÈGIES DE DESENVOLUPAMENT .....	17
	Estratègies competitives de creixement .....	17
	Estratègies de productes .....	19
	Estratègies de mercats i segments de demanda .....	24
	Orientació estratègica en comunicació, promoció i comercialització .....	25

## 3.FASE III. PROCÉS PARTICIPATIU

### 3.1 METODOLOGIA DEL PROCÉS PARTICIPATIU

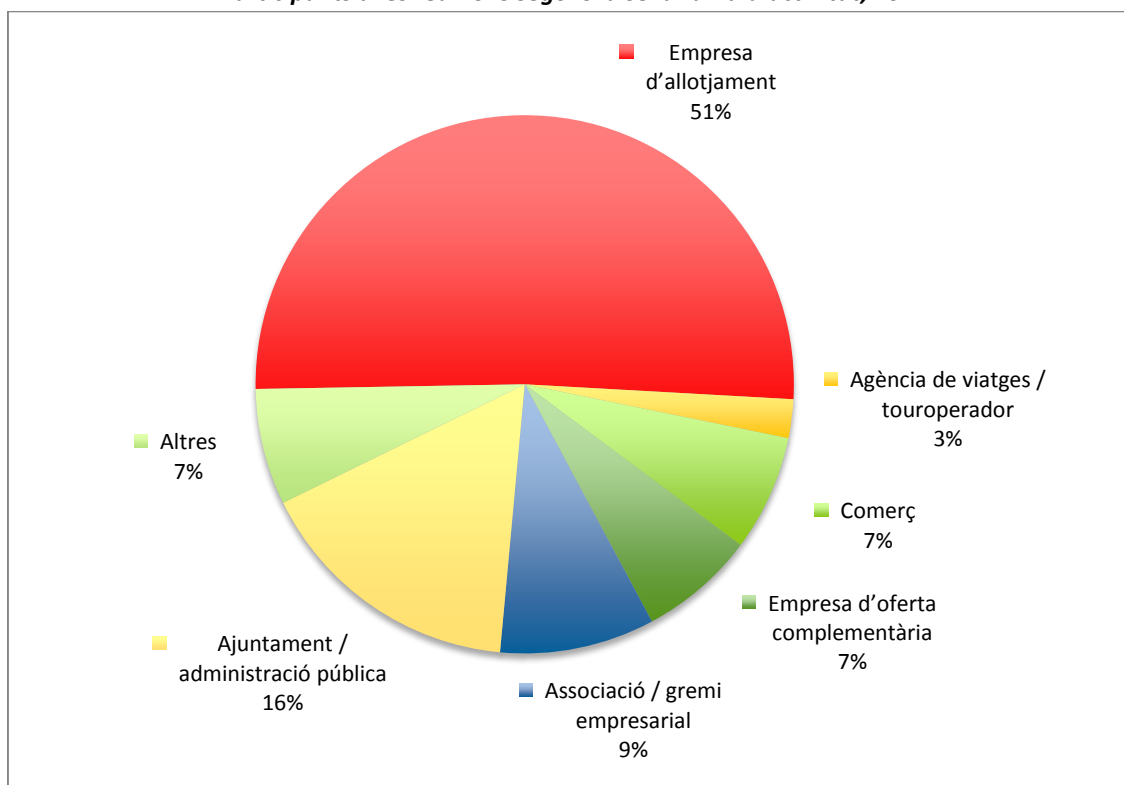
Els dies 12 i 13 de maig del 2015 s'han celebrat a Can Picafort dues reunions amb el sector turístic de la destinació i en les que s'ha utilitzat el Sistema Interactiu de Resposta, eina que facilita la gestió i aportació d'idees, coneixements i valoració de diferents aspectes actuals i futurs de l'activitat turística per part de tots els agents turístics implicats en la mateixa.

L'objectiu principal de la reunió ha estat **generar un procés participatiu que doni a conèixer la diagnosi de la situació actual de la destinació de Can Picafort i que permeti valorar les opinions que sobre la mateixa i sobre el model futur del desenvolupament turístic puguin tenir els diferents agents que hi intervenen**, tant públics com privats.

Per aconseguir aquest objectiu, les jornades, on s'ha pretès generar un clima de participació i confiança per fixar les directius que ha de seguir el municipi com a destinació turística, s'han seguit els següents objectius parcials:

- ✓ Donar a conèixer la situació actual de l'activitat turística del Can Picafort.
- ✓ Permetre la participació, i fomentar la implicació, dels agents públics i privats involucrats en el desenvolupament turístic del municipi.

**Participants a les reunions segons la seva rama d'activitat, 2014**



Font: Elaboració pròpia, 2015

Gràcies al suport de l'Ajuntament i l'Agrupació Hotelera en la convocatòria de la reunió, s'ha pogut comptar amb una **elevada participació de 44 assistents**. D'aquests, el 23,0% provenien d'entitats de caràcter públic o mixt i **un 77,0% d'entitats de caràcter privat**.

S'ha registrat una àmplia participació d'empresaris del sector, en concret un **51% provenia d'empreses d'allotjament**, un 7% d'empreses de comerç i el mateix percentatge d'empreses turístiques d'oferta complementària. El 3% ha correspost a empreses d'intermediació i el 9% a associacions o gremis empresarials.

Les sessions de treball es van estructurar en els següents apartats:

- ✓ Introducció a la jornada
- ✓ Presentació de l'anàlisi realitzat mostrant els principals resultats obtinguts
- ✓ Participació en 10 blocs amb un total de 80 preguntes centrades en les següents temàtiques:

**Blocs de preguntes aplicats a les sessions a Can Picafort, maig 2015**

<b>Bloc</b>	<b>Preguntes</b>
Bloc 1: Perfil	2
Bloc 2: Importància recursos/attractius actuals i futurs	6
Bloc 3: Productes a potenciar / consolidar per temporades	9
Bloc 4: Segments a potenciar / consolidar per temporades	9
Bloc 5: Mercats a potenciar / consolidar per temporades	9
Bloc 6: Model de desenvolupament	10
Bloc 7: Pilars del model de desenvolupament	3
Bloc 8: Reptes de Can Picafort	3
Bloc 9: Èmfasi en accions plantejades	22
Bloc 10: Rol dels actors implicats a l'activitat turística de la destinació	7
<b>Total</b>	<b>80</b>

Els aspectes tractats de forma interactiva, així com els resultats quantitius i qualitius de la reunió es recullen a continuació en aquest informe resumits per blocs homogenis d'informació.

A les preguntes en les que es demanava als participants que valoressin la resposta en base a una escala de Likert de 1 a 7, les respostes s'ordenen en ordre descendent segons la mitjana obtinguda, que permet observar la tendència de la variable analitzada a apropar-se més als valors negatius (valor 1) o als valors positius (valor 7).

En les preguntes en les que es demanava que s'escollissin tres opcions, per ordre de prioritat, les respostes s'han ordenat en funció de si les opcions han estat anomenades en primer, segon o tercer lloc, donant

més importància quantitativa a les anomenades en primer lloc. El valor assignat a la primer menció és 1 punt, la segona menció 0,5 punts i la tercera opció de 0,33 punts.

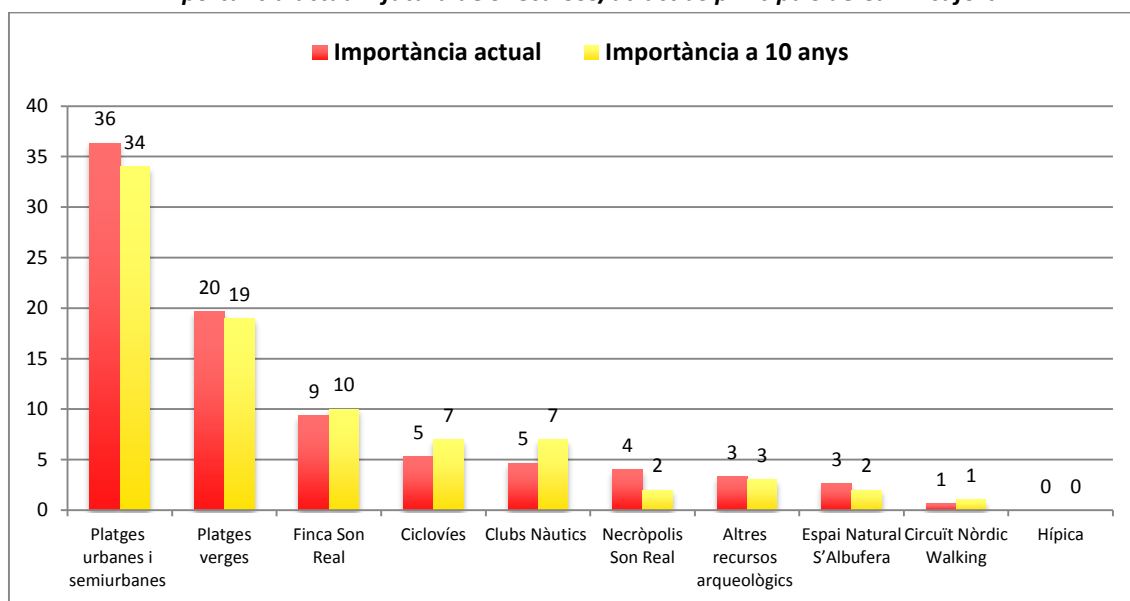
A les gràfiques es representen les opcions en funció del nombre de vegades que s'han mencionat, les variables apareixen ordenades segons la mitjana total obtinguda de major a menor, en funció de la ponderació descrita anteriorment. En el cas de les preguntes formulades per distintes temporades, es mostra el resultat per cada una i un resultat consolidat anual, es a dir, suma de les tres temporades.

## 3.2 RESULTATS DEL PROCÉS PARTICIPATIU

### Recursos de la destinació

En aquest bloc es va demanar als assistents l'opinió sobre la importància actual d'una graella de recursos/attractius de la destinació prèviament identificats, i seguidament es va preguntar sobre la seva importància futura. La següent gràfica demostra que les platges, urbanes i verges es consideren el recurs més important a dia d'avui, i en una proporció similar ho seran també en el futur, encara que la Finca Son Real, les ciclovies i els clubs nàutics es consideren d'una importància una mica més elevada cara al desenvolupament futur.

**Importància actual i futura dels recursos/attractius principals de Can Picafort**



Font: Elaboració pròpia, 2015

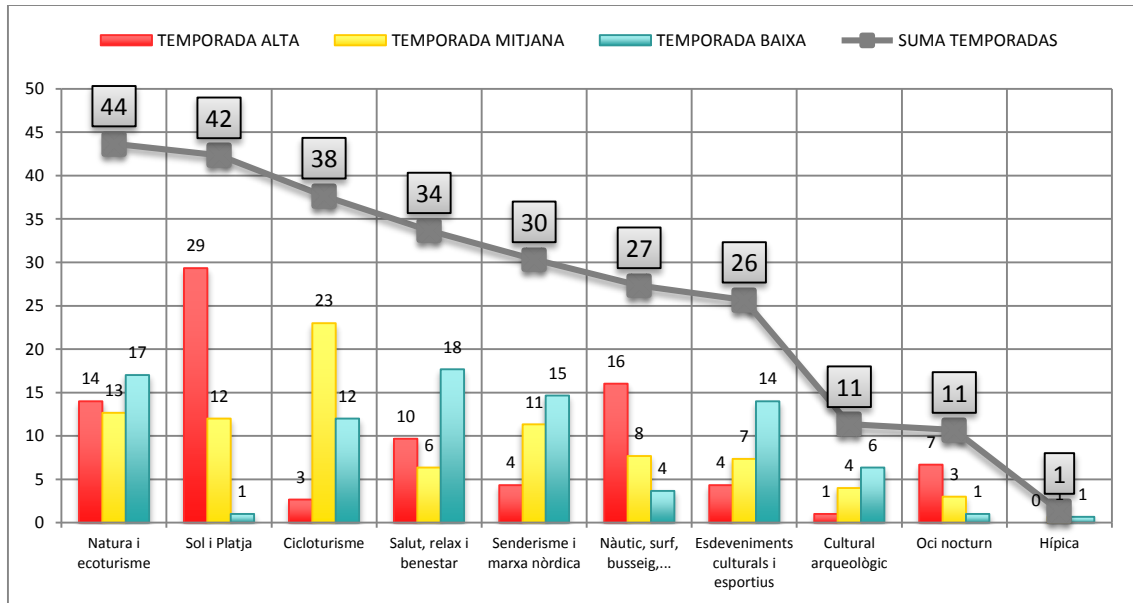
### Tipologies de producte

El següent bloc tracta de definir que tipologies de producte son segons les participants les més adients de potenciar i/o consolidar a les diferents temporades que es registren a Can Picafort.

Es considera temporada alta els mesos de juny a setembre, temporada mitjana els mesos de març a maig i el mes d'octubre, i temporada baixa els mesos de novembre a febrer.

Els resultats obtinguts mostren clarament que hi ha productes que es consideren importants de desenvolupar al llarg de tot l'any, i altres que son molt estacionals i es proposa la seva potenciació a diferents temporades.

**Tipologies de producte a potenciar i/o consolidar a Can Picafort segons temporades**

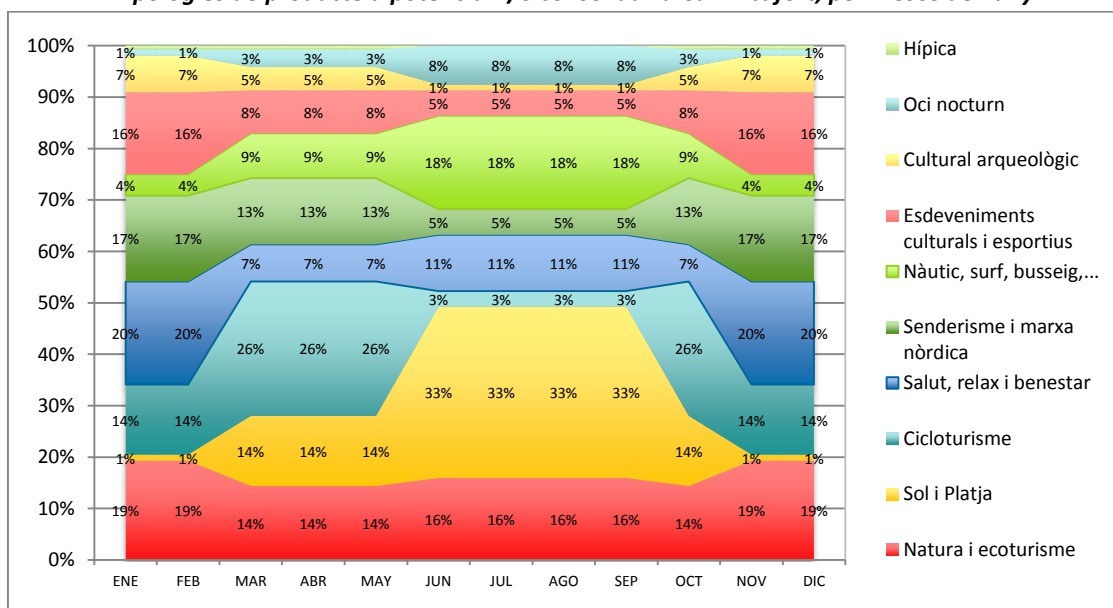


Font: Elaboració pròpia, 2015

**Natura i ecoturisme és el producte que es considera menys estacional de tots**, i per això es consolida com el al que és dona més importància en la totalitat de l'any.

- ✓ **A temporada alta** destaquen el **sol i platja**, els esports nàutics, natura, relax i benestar i l'oci nocturn
- ✓ **A temporada mitjana** els assistents opten pel **cicloturisme**, natura, sol i platja, senderisme i marxa nòrdica
- ✓ **A temporada baixa** es opta per la tipologia de **salut, relax i benestar en primer lloc**, seguida de **natura, senderisme i marxa nòrdica**, així com esdeveniments culturals i esportius.

**Tipologies de producte a potenciar i/o consolidar a Can Picafort, per mesos de l'any**

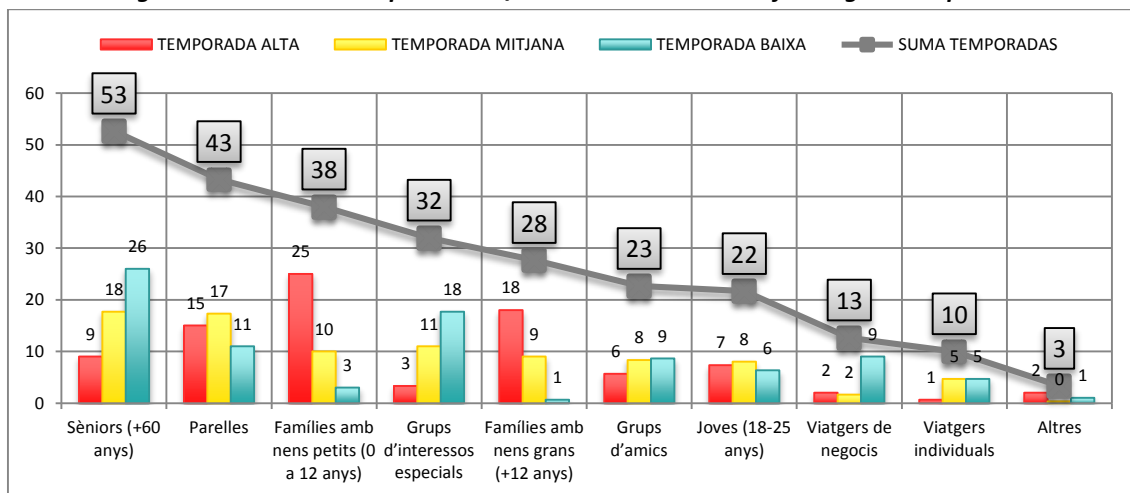


Font: Elaboració pròpia, 2015

## Segments de demanda

Al igual que els productes, també es va preguntar la importància de distintes segments de demanda a llarg de tot l'any. **Els més prioritzats, a la suma de temporades serien les famílies, sumant les amb fills petits i grans, seguits pels sèniors i parelles.**

**Segments de demanda a potenciar i/o consolidar a Can Picafort segons temporades**

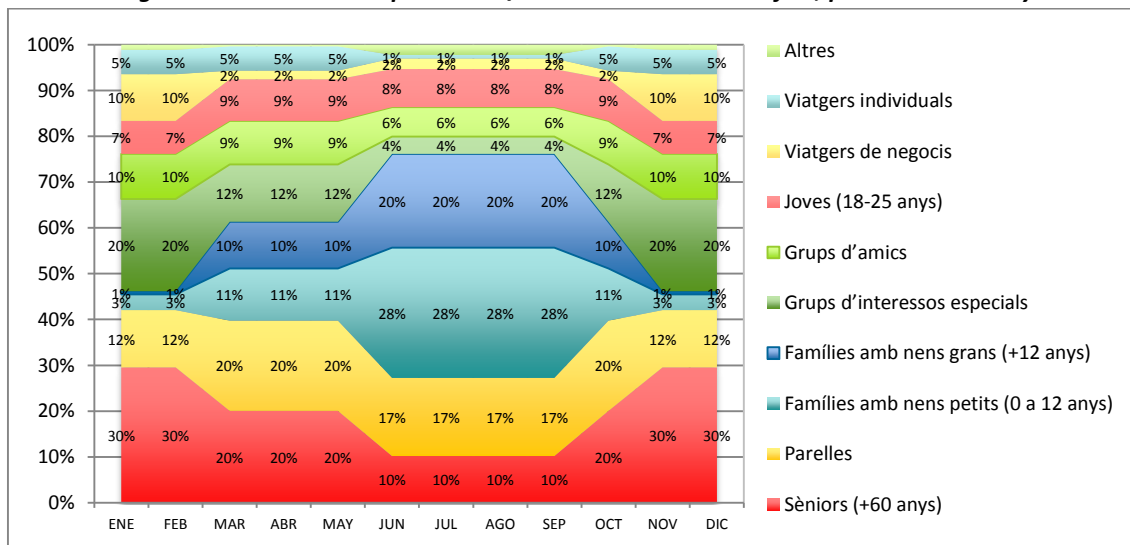


Font: Elaboració pròpia, 2015

**Les parelles, grups d'amics i joves** són el segments de demanda **menys estacionals** segons les respostes dels assistents, es consideren importants a potenciar en diferents mesures a les tres temporades

- ✓ **A temporada alta** el segment de demanda més mencionat **són les famílies**, amb fills petits en primer lloc, seguit de famílies amb fills grans.
- ✓ **A temporada mitjana** destaquen **els sèniors i les parelles**.
- ✓ **A temporada baixa** apareixen en primer lloc altra vegada **els sèniors, seguits de grups d'interessos especials**. També es menciona parelles i viatgers de negocis.

**Segments de demanda a potenciar i/o consolidar a Can Picafort, per mesos de l'any**

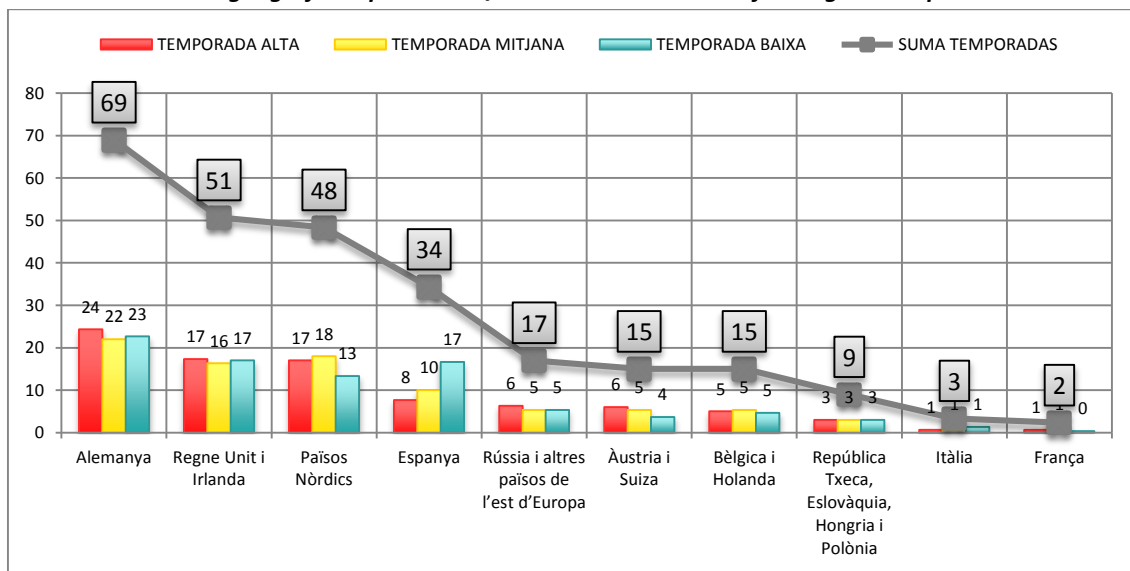


Font: Elaboració pròpia, 2015

## Mercats geogràfics

A diferència de les tipologies de producte i segments de demanda **els mercats geogràfics no es consideren estacionals pels participants**, a excepció del mercat nacional que potencien més a la temporada mitjana i baixa.

**Mercats geogràfics a potenciar i/o consolidar a Can Picafort segons temporades**



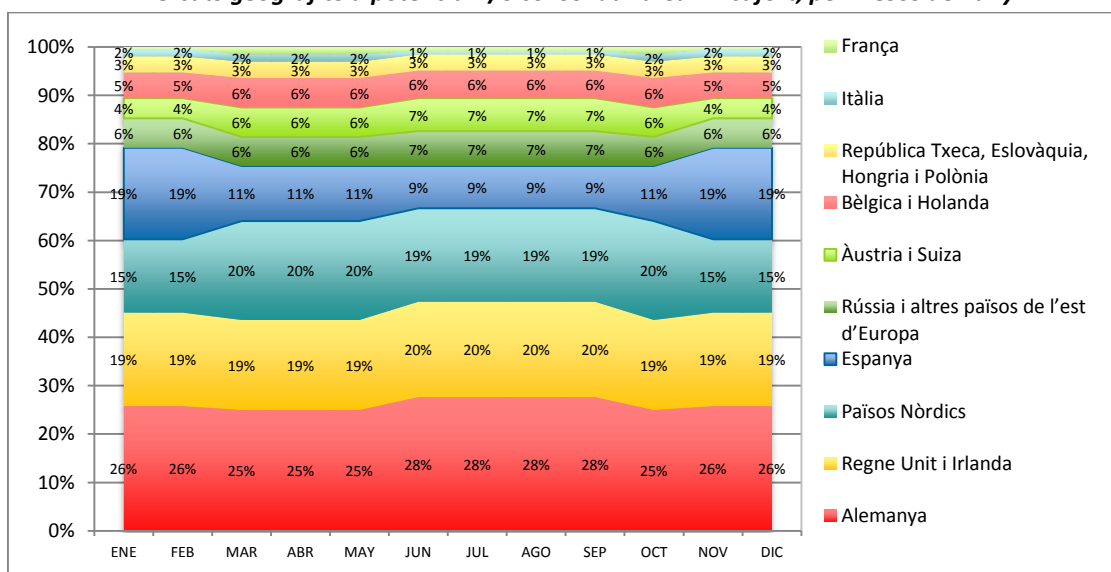
Font: Elaboració pròpia, 2015

**Alemanya** és considerada com el mercat més important per potenciar i consolidar a totes les temporades de l'any.

Seguidament apareixen Regne Unit i els Països Nòrdics com mercats molt importants especialment a temporada alta i mitjana.

El mercat nacional, quart en importància global, és l'únic que es considera realment desestacionalitzador.

**Mercats geogràfics a potenciar i/o consolidar a Can Picafort, per mesos de l'any**



Font: Elaboració pròpia, 2015



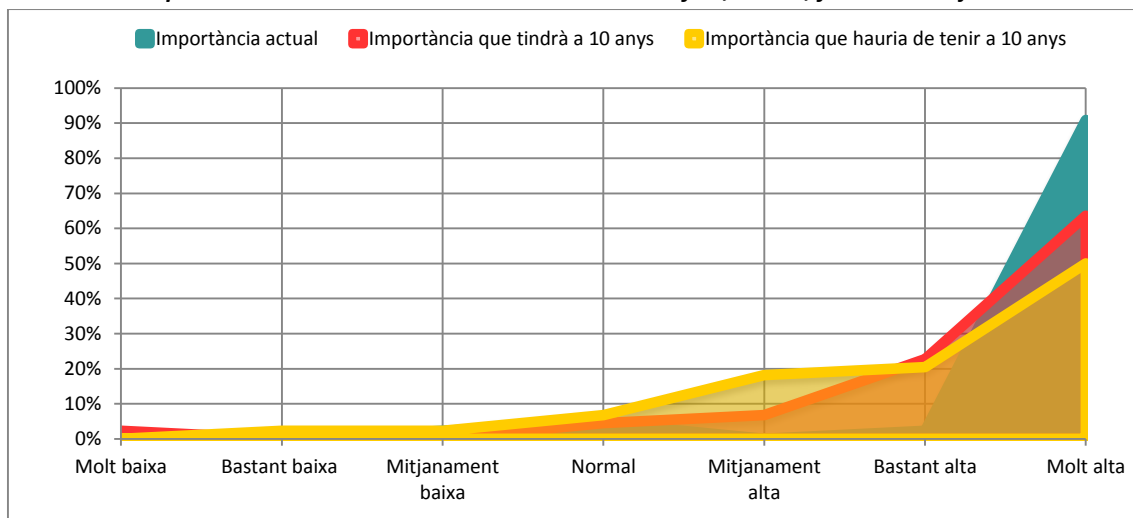
## Model de desenvolupament

### SITUACIÓ I MODEL ACTUAL

En primer lloc, i com punt de partida, es va preguntar als assistents la seva percepció sobre la importància del turisme a la activitat econòmica del municipi, si la consideraven molt baixa o molt alta, amb una escala de set opcions.

Per al 90% dels participants actualment la importància es molt alta, però consideren que baixarà lleument a 10 anys vista, encara que opinen que hauria de baixar més i complementar-se amb el desenvolupament d'altres sectors econòmics.

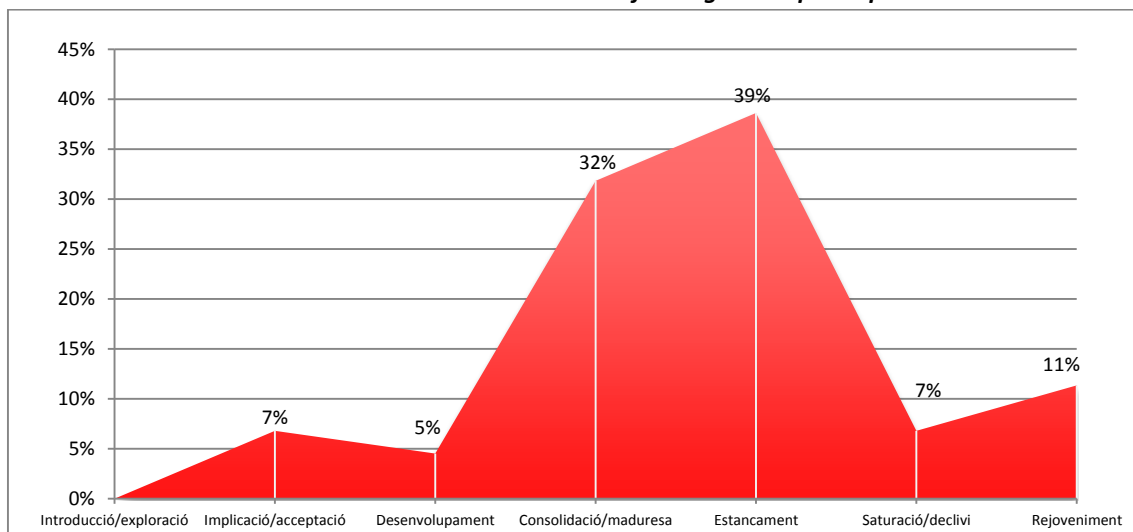
**Importància del turisme a l'economia de Can Picafort, actual, futura i desitjada**



Font: Elaboració pròpia, 2015

En la mateixa línia, els resultats de la opinió dels participants sobre la posició actual a la corba del cicle de vida de la destinació, mostren que molts consideren a Can Picafort destinació madura, entrant en la fase d'estancament, i alguns opinen inclòs que ja està a la fase de declivi o rejuveniment.

**Cicle de vida de la destinació Can Picafort segons els participants**



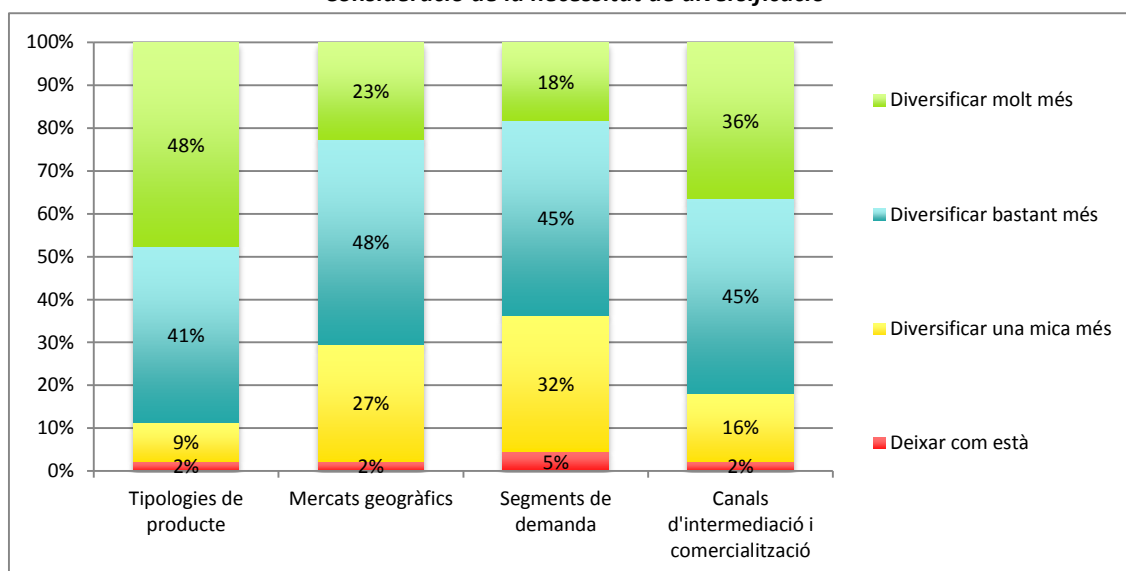
Font: Elaboració pròpia, 2015

## ESTRATÈGIES DE CREIXEMENT-REJOVENIMENT I MARCA

Amb aquestes dades de partida, vam preguntar sobre les estratègies de diversificació com una forma de relançar una destinació madura com Can Picafort. Els resultats mostren que es opta molt per la **diversificació de les tipologies de producte**, vinculada amb requalificació dels allotjaments i atracció de nous mercats i segments de demanda.

Els **canals d'intermediació i comercialització** són la segona variable on es considera més important diversificar, degut a l'actual forta dependència de la tourperació tradicional.

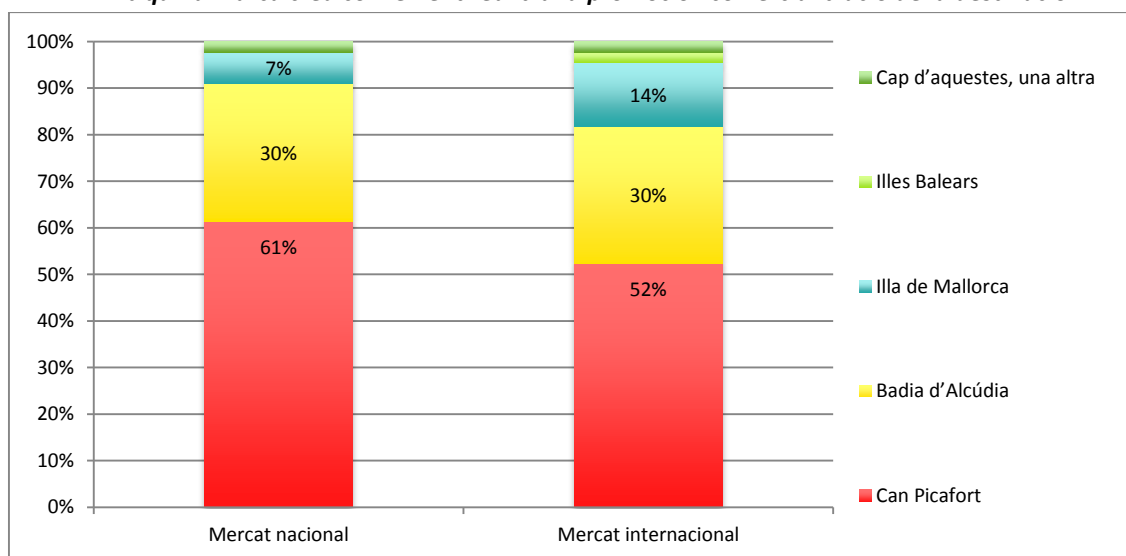
**Consideració de la necessitat de diversificació**



Font: Elaboració pròpia, 2015

La comercialització es hauria de fer segons més de la meitat de les participants baix una marca pròpia, encara que molts opinen d'utilitat la comercialització amb marques supramunicipals, especialment amb les marques Baia d'Alcúdia i Mallorca als mercats estrangers.

**Amb quina marca creu convenient realitza la promoció i comercialització de la destinació**

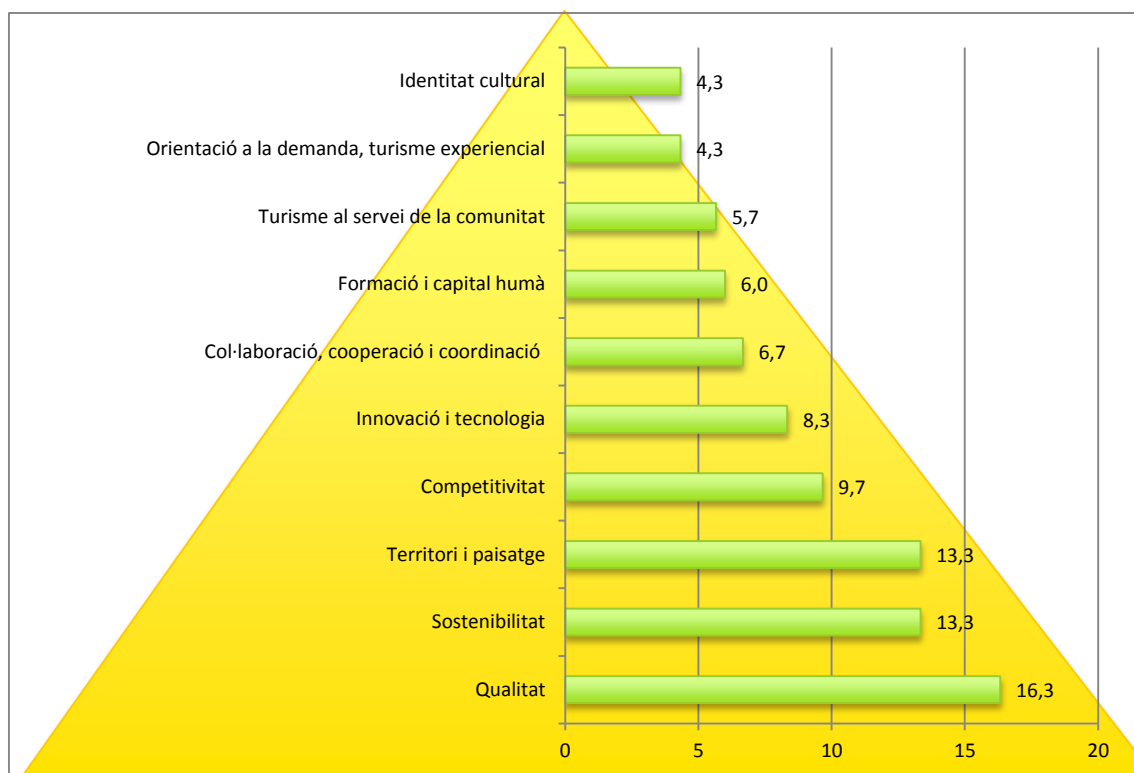


Font: Elaboració pròpia, 2015

## PILARS DEL MODEL DE DESENVOLUPAMENT

Finalment en aquest bloc s'ha demanat als assistents prioritzar els pilars que consideren imprescindibles per sustentar el model de desenvolupament de Can Picafort com destinació turística del segle XII, perfilant-se com els prioritaris per al sector la "QUALITAT", la "SOSTENIBILITAT", el "TERRITORI I PAISATGE", la "COMPETITIVITAT" i la "INNOVACIÓ I TECNOLOGIA".

### Pilars del model de desenvolupament futur de Can Picafort, destinació del segle XXI



Font: Elaboració pròpia, 2015

## Reptes i propostes d'accions del pla

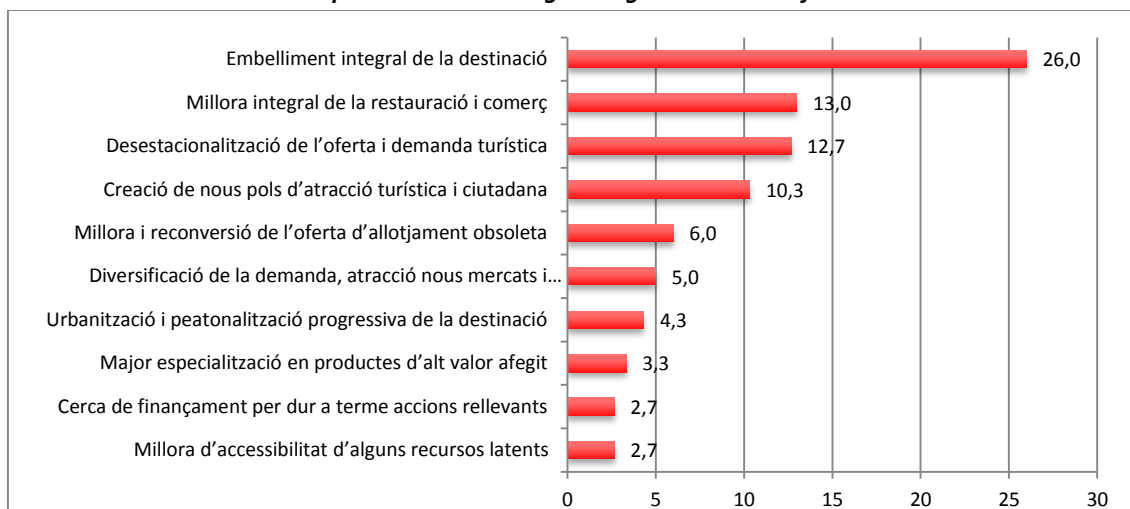
A continuació s'han consensuat i valorat amb els participants els principals reptes als quals s'enfronta el present Pla, és a dir, qüestions que necessitin d'actuació per la seva índole estratègica.

Sobre la base de les conclusions de l'anàlisi s'han posat de manifest els riscos i desequilibris que han de ser afrontats en qualsevol cas per qualsevol política turística que es proposi intervenir en la realitat de Can Picafort. Es tracta de qüestions que cal considerar obligatòriament en el Pla Estratègic Integral, són els reptes del pla que s'han exposat durant les jornades i han rebut la valoració de la seva importància per part dels assistents.

Tal com s'observa en la següent gràfica, el repte més important per a la totalitat dels participants és un embelliment integral de la destinació.

Aquest repte, el segueixen a major distància la millora integral de la restauració i comerç, desestacionalització de l'oferta i la demanda i la creació de nous pols d'atracció turística i ciutadana.

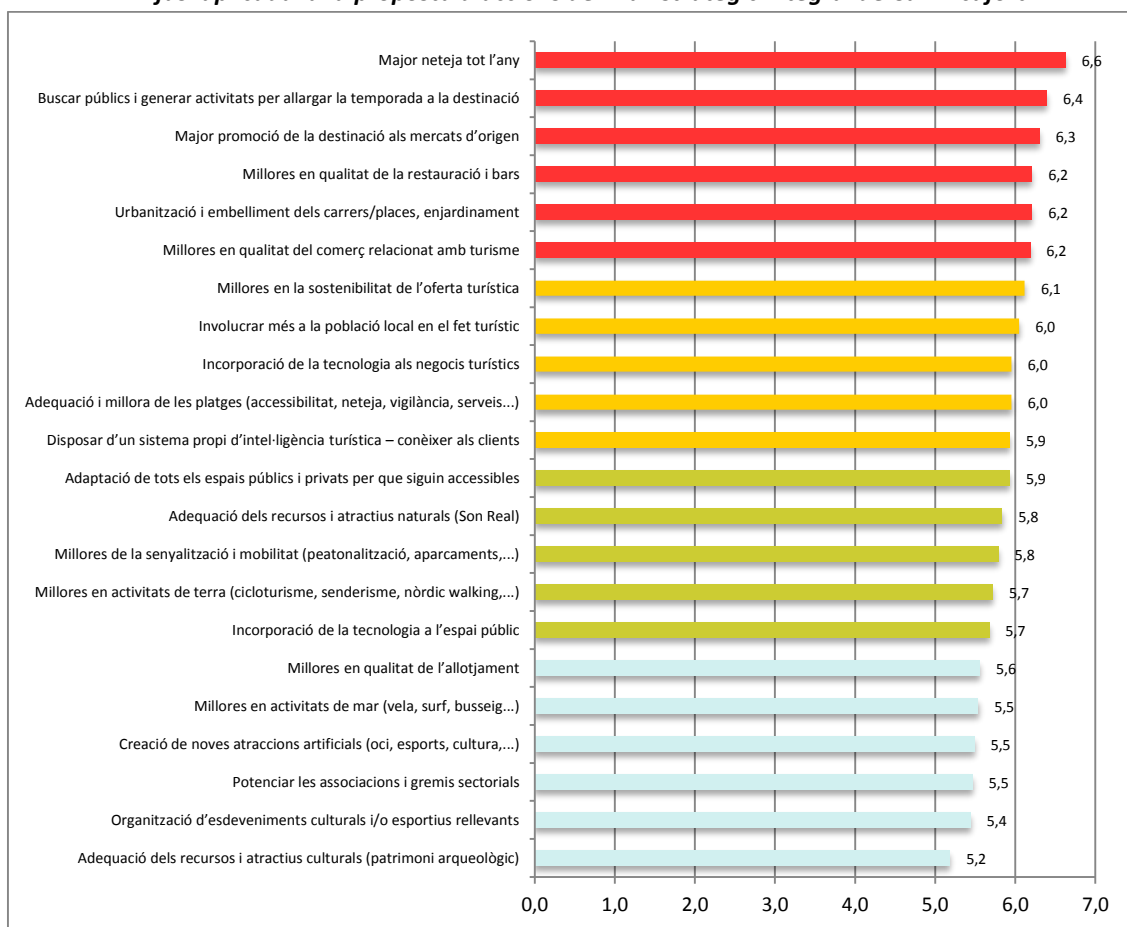
### Reptes del Pla Estratègic Integral de Can Picafort



Font: Elaboració pròpia, 2015

Les actuacions proposades pel equip i prioritzades pels assistents mostren el mateix ordre de prioritat, ressaltant aquelles que tenen a veure amb l'embelliment i imatge de la destinació, la seva desestacionalització i millora d'activitats complementàries com comerç o restauració.

### Èmfasi aplicada a la proposta d'accions del Pla Estratègic Integral de Can Picafort

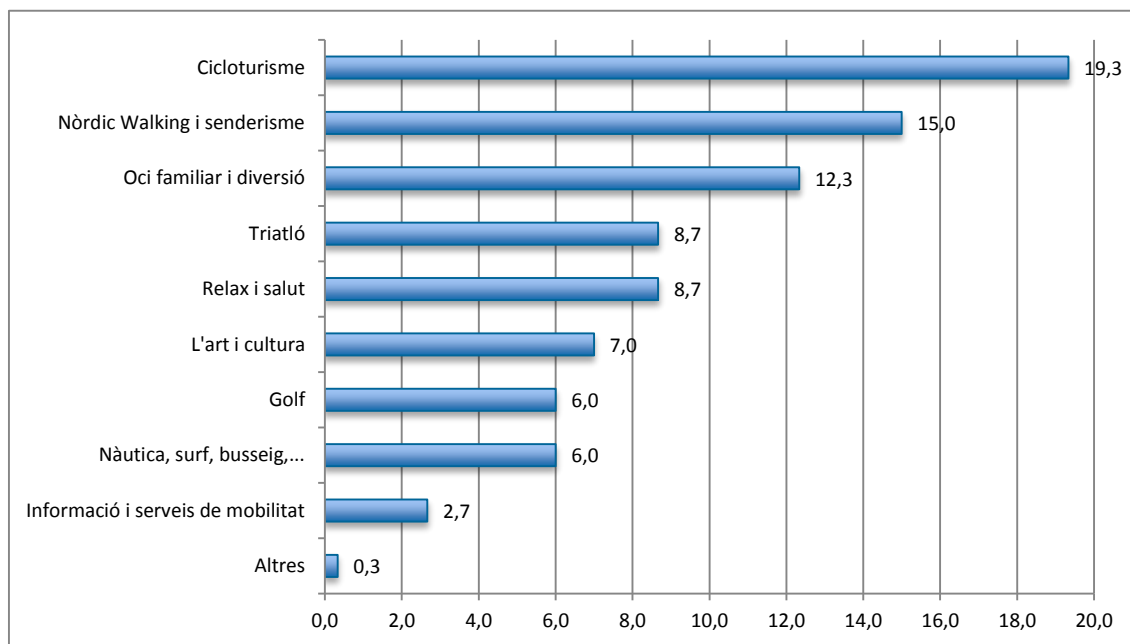


Font: Elaboració pròpia, 2015

En aquest apartat de la sessió també es va testar la temàtica que més adient veuen els assistents per un possible nou equipament que recolzi la posició competitiva de la destinació.

D'una graella de possibles equipaments, aquells relacionats amb cicloturisme, senderisme, nòrdic walking i oci familiar han sigut les més mencionades. Les segueixen les opcions de triatló i relax i salut. Es detecta una dispersió d'opinions relativament forta, no hi ha una opció clarament guanyadora amb un consens alt.

#### Priorització possibles equipaments a Can Picafort



Font: Elaboració pròpia, 2015

## Rol dels actors implicats

A continuació es presenten els resultats de l'assignació de diferents papers a les entitats / organitzacions i / o agrupacions i empreses individuals que intervenen en l'activitat turística de la destinació.

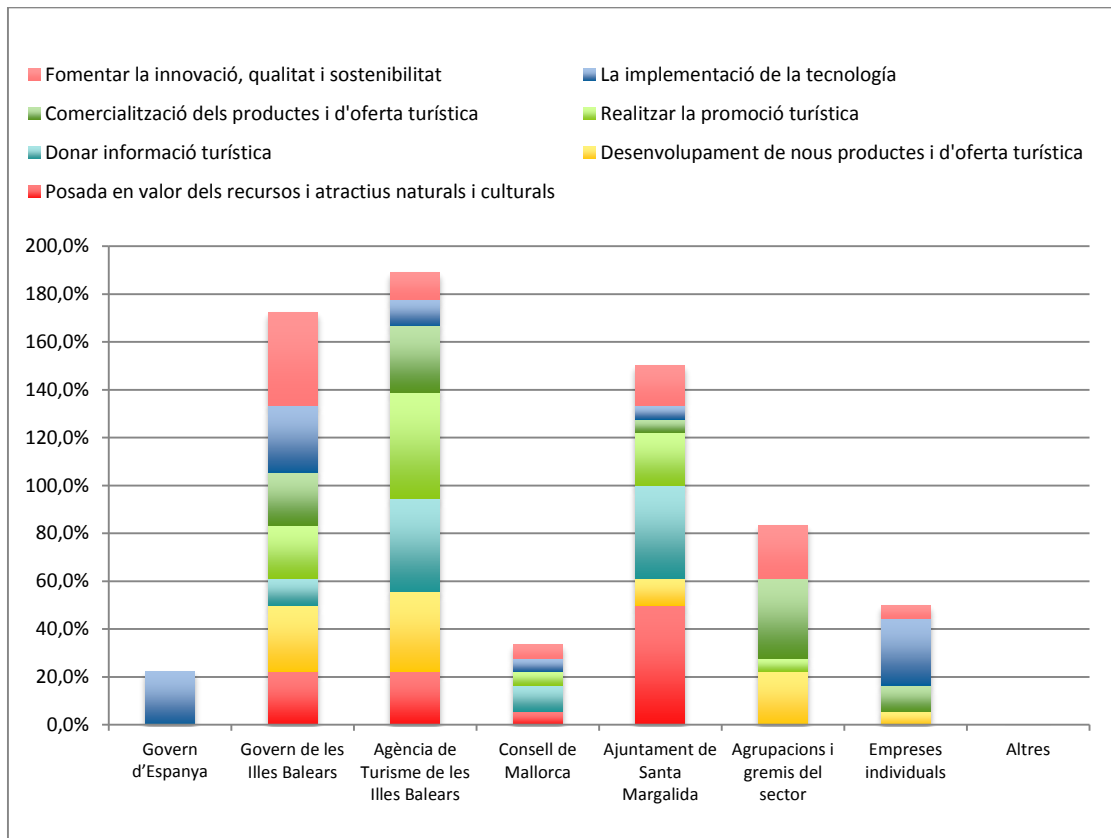
Aquesta valoració, per qüestió de temps, tan sol es va preguntar a la primera de les sessions on van participar 18 persones.

D'una banda destaca que els participants consideren a l'Agència de Turisme de les Illes Balears (ATB), juntament amb el Govern de les Illes Balears i l'Ajuntament de Santa Margalida com els principals actors que es haurien d'ocupar en major o menor mida d'aspectes relacionats amb la gestió i promoció de la destinació turística, encara que les gremis del sector sumats a les empreses individuals també jugant un rol fonamental a molts d'aquests aspectes.

Per tipus de rol, a l'administració pública li correspon segons els assistents la **posada en valor dels recursos i atractius** de la destinació, així com **desenvolupament de nous productes**. **Donar informació turística**, físicament i on-line, aquesta tasca li assignen a l'Ajuntament i l'ATB. L'ATB també hauria de ser el organisme que es ocupa de la **promoció de la destinació**, conjuntament amb el **recolzament de la comercialització**. Al Govern de les Illes Balears li correspon **fomentar la innovació, qualitat i sostenibilitat**, i al Govern d'Espanya **la implementació de la tecnologia a la destinació**.

A la iniciativa privada li correspon segons els participants la implementació de la tecnologia per part de les empreses, desenvolupament d'ofertes i productes i la seva comercialització. Els gremis també haurien d'assumir la funció de fomentar la innovació, qualitat i sostenibilitat de l'oferta turística.

### **Rol dels actors implicats a l'activitat turística de la destinació**



Font: Elaboració pròpia, 2015

### 3.3 DEFINICIÓ DEL MODEL ESTRATÈGIC DE CAN PICAFORT

El model de desenvolupament qualitatiu, basat en la decisió de què volem o no volem que sigui Can Picafort en el futur es plasma en el plantejament estratègic que es defineix a continuació mitjançant la formulació de la visió i posicionament de la destinació, la fixació d'objectius estratègics, identificats en base a la diagnosi, l'anàlisi de referents i la voluntat dels actors turístics del territori, i la definició de les estratègies genèriques a seguir per assolir els objectius fixats.

Anteriorment a la fixació dels objectius estratègics, és important remarcar, que la destinació es troba actualment a una fase del seu cicle de vida de consolidació i que s'apropa a l'estancament i necessita comptar amb visió de relançament per que sigui competitiva i atractiva en el futur, tant pels ciutats, com pels empresaris i els viatgers que la visiten.

Una vegada es defineixen els objectius estratègics qualitius, també es fixaran els quantitius, que son aquells que dimensionaran les actuacions que se desenvoluparan al futur en termes de creixement, desestacionalització, cerca de rendibilitat, posicionament, etc.

A continuació, fixats tots els objectius futurs, es marcaran les estratègies de creixement, conseqüents amb els objectius, en els àmbits de productes, mercats, segments de demanda i canals de promoció i distribució futurs.

#### Visió i posicionament del Can Picafort del segle XXI

La Visió és l'expressió de la imatge turística desitjada per Can Picafort, la voluntat del futur turístic desitjat i compartit per tots els actors del turisme de la destinació, i ha de ser el resultat dels processos de desenvolupament i de màrqueting que es van a dur a terme i també de la experiència que els turistes i els professionals del sector obtinguin de la visita.

La visió i posicionament de Can Picafort del segle XXI es defineix com:

**Can Picafort és destí turístic pioner, situat en el bressol de la cultura mediterrània, que compta amb història, cultura, gent, mar, platges, clima, natura, i llum excepcionals**

**Can Picafort ofereix a tots, als seus habitants i visitants, el gaudir d'un entorn mallorquí únic, aixoplugat en una badia de gran bellesa paisatgística i a prop de tots els indrets d'interès de l'Illa de Mallorca.**

**A Can Picafort, tots poden fer ús d'un ventall ampli i excel·lent de serveis i experiències turístiques, familiars, de relax i esportives, disponibles al llarg de tot l'any, en un entorn urbà i natural bonic, cuidat pels seus habitants i visitants, innovador, cosmopolita, sostenible i accessible.**

Partint d'aquesta visió i posicionament global, a continuació es defineixen els objectius estratègics que desglossen aquesta visió transversal en conceptes més tangibles en la seva vessant qualitativa i quantitativa.

## Objectius estratègics qualitatius

1. Rellançar el cicle de vida de la destinació
2. Promoure projectes estratègics que millorin l'aspecte visual de la destinació i la seva qualitat com espai per viure i gaudir
3. Escometre accions rellevants que dotin a Can Picafort de nous atractius, per als residents i per als visitants
4. Funcionar com a destinació turística tot l'any
5. Ampliar i diversificar l'oferta de productes turístics del municipi aprofitant els recursos latents
6. Atraure nous segments de demanda i diversificar mercats geogràfics
7. Posicionar la destinació a Internet i als nous canals de comunicació, promoció i comercialització turística
8. Incorporar mesures de sostenibilitat i l'ús de la tecnologia a totes les vessants i àmbits d'actuació, pública i privada
9. Potenciar la col·laboració i participació a tots nivells, incorporant als ciutadans i als empresaris a la gestió turística del municipi
10. Aconseguir complicitats i generar recursos per portar a terme les propostes ambicioses del Pla
11. Aprofitar els "big data" i generar els "small data" per una gestió turística més eficaç
12. Reforçar les relacions estratègiques amb la resta de municipis de Mallorca i especialment amb ells de la Badia d'Alcúdia

## Objectius estratègics quantitius

1. Reduir l'estacionalitat de l'oferta en temporada mitjana i baixa
2. Augmentar nombre de viatgers i pernoctacions en temporades mitjana i baixa
3. Augmentar el nombre de llocs de treball directes i indirectes tot l'any
4. Continuar amb la requalificació i especialització dels allotjaments turístics
5. Incrementar la rendibilitat dels allotjaments turístics
6. Comptar amb oferta complementària reconeguda pel mercat turístic
7. Incrementar nombre d'experiències diversificades a oferir al visitant
8. Incrementar nombre d'esdeveniments i repartir-los al llarg de l'any
9. Comptar amb oferta certificada a l'àmbit de qualitat i sostenibilitat turística
10. Augmentar despesa dels visitants realitzada en la destinació
11. Disposar de major pressupost per la gestió i promoció turística de la destinació



## 3.4 ESTRATÈGIES DE DESENVOLUPAMENT

L'estratègia d'una destinació turística es correspon amb la definició del seu model i de les estratègies que es corresponen amb les principals qüestions de competitivitat i de màrqueting:

### Qui sóc o com vull que em vegin?

Definició de model de desenvolupament i estratègia competitiva

### Què puc oferir als clients?

Definició dels productes més competitius susceptibles de ser col·locats en el mercat

### Qui són els meus clients?

Definició dels mercats i segments als quals dirigir-nos amb els productes

Font: Elaboració Pròpia, 2015

Altres estratègies, més inherents a un pla de màrqueting, serien aquelles relatives a la comunicació de la marca i productes als mercats i públics objectiu, així com la selecció dels canals de distribució més adient.

El present Pla, sense definir aquestes estratègies en detall en un Pla de Màrqueting Operatiu, va a contemplar una orientació estratègica sobre els canals de promoció, comunicació i comercialització que es aconsellen anar desenvolupant amb la finalitat de fer des de una òptica sectorial de la destinació un màrqueting mix adequat al model de desenvolupament fixat.

### Estratègies competitives de creixement

De forma consensuada amb el sector s'opta per un model i estratègia de creixement per avantatge competitiu, en concret per estratègia de diferenciació. És a dir, Can Picafort com a destinació opta per desenvolupament a través de la qualitat més que de la quantitat, tant si s'aplica a l'oferta com a la demanda.

Per aconseguir que aquest desenvolupament es basi en avantatge competitiu, cal alinear les estratègies territorials (protecció i posada en valor del territori i del patrimoni) i turístiques (increment de qualitat en la prestació de serveis i la seva certificació), fet que s'ha de reflectir en els programes del Pla dissenyant un ambició conjunt d'accions que donin resposta a aquesta necessitat.

Perquè el destí es diferenciï de la competència, és important que la seva oferta, serveis i experiències que posa al mercat corresponguin a productes especialitzats, diferenciadors i d'alt valor afegit.

El creixement per via de diferenciació es pot aconseguir utilitzant quatre estratègies de màrqueting diferents, comportant cadascuna d'elles diferents avantatges, però també costos d'aplicació. A continuació s'identifiquen les estratègies que es consideren idònies per al desenvolupament de la destinació atenent el seu cicle de vida actual i amb projecció a mitjà i llarg termini.

*Estratègies de creixement - Matriu d'Ansoff*

	PRODUCTES		
		Existents	Nous
MERCATS	Existents	Penetració del mercat	Desenvolupament de productes
	Nous	Desenvolupament de mercats	Diversificació

Font: Elaboració pròpia en base a matriu de H. I. Ansoff (1976), 2015

A causa de que el destí es troba en fase de cicle de vida de maduresa, a curt-mig termini es recomana concentrar els esforços en desenvolupament de nous productes pels mercats existents i progressiva captació de nous mercats, per tal d'arribar a llarg termini a una veritable diversificació de productes i mercats, fet que afegirà més valor a la destinació i reduirà els riscos derivats de les crisis cícliques relacionades amb l'economia mundial.

Atenent aquest plantejament, els esforços pressupostaris es dirigiran en aquest sentit a les diferents estratègies de creixement:

*Esforz pressupostari segons polítiques de creixement a curt, mitjà i llarg termini*

2015-2019	PRODUCTES		
		Existents	Nous
MERCATS	Existents	30%	50%
	Nous	15%	5%
	PRODUCTES		
2019-2023		Existents	Nous
	Existents	20%	50%
	Nous	20%	10%
2023-2027	PRODUCTES		
		Existents	Nous
	Existents	10%	30%
	Nous	30%	30%

Font: Elaboració Pròpia, 2015

Per determinar amb més exactitud en què consisteix cada un dels quadrants, a continuació es presenten les estratègies de productes i mercats identificades per a la destinació.

## Estratègies de productes

### **DEFINICIÓ DE PRODUCTES TURÍSTICS**

Un producte turístic correspon a un conjunt de components, tangibles i intangibles, que s'ofereix a diferents segments del mercat amb la finalitat de satisfer els seus desitjos i expectatives a canvi d'un preu, generant com a valor residual l'experiència. De forma més simple, diríem que el producte turístic és un recurs turístic que ha estat estructurat perquè el turista pugui "comprar-lo" o "usar-lo".

S'entén que el producte turístic no és igual en tots els llocs o regions, però ha de comptar amb certes característiques més o menys comunes que permetin satisfer les necessitats dels turistes tant en el seu trajecte com en el seu destí. Els productes constitueixen una de les quatre variables de l'anomenat màrqueting mix i, sens dubte, una de les més importants, ja que representen el satisfer les necessitats dels consumidors la qual cosa s'aconsegueix mitjançant diferents tècniques i mitjans.

Les possibilitats que un producte assoleixi l'èxit en el temps augmenten si es planifica i es formulen les estratègies de màrqueting segons les necessitats de cada moment. És conegut que l'entorn canvia, com també ho fan els diversos competidors i els turistes, tot això fa possible que els productes turístics passin d'una fase a una altra. Els dissenys turístics han de planificar les estratègies adequades per poder tenir èxit en cada fase del cicle de vida de la destinació turística.

Per definir els productes turístics és important mantenir dues visions. D'una banda, **la visió de l'oferta**, on els recursos, més l'oferta de béns i serveis proporcionats sota una marca i per un preu, constitueixen un atractiu per al visitant.

*Components d'un producte turístic*

<b>Components tangibles</b>	<b>Components intangibles</b>
<i>Recursos i atractius del territori</i>	<i>Imatge de marca</i>
<i>Bens i serveis auxiliars</i>	<i>Gestió i promoció</i>
<i>Infraestructures i equipaments</i>	<i>Preu</i>
	<i>Servei</i>

*Font: Elaboració pròpia, 2015*

I d'altra banda, **la visió de la demanda**, on és la motivació bàsica del turista la qual determina el que consumirà. La valoració dels productes turístics depèn de la relació qualitat-preu percebuda pel client. A més cal tenir en compte que la satisfacció dels diferents segments dependrà de la diferència entre l'esperat i el percebut, és a dir de l'exigència dels diferents segments a l'hora de contractar els serveis que conformen la totalitat del producte.

Per aquest motiu és important dissenyar diferents experiències, dirigides a determinats segments motivacionals, aplicant diferents polítiques de preus, ja que les necessitats i expectatives dels clients potencials poden ser molt dispars.

Un altre factor que s'ha de tenir en compte a l'hora de conformar productes turístics sota l'enfocament de la demanda, és entendre l'experiència de viatge com un procés, no centrar-sol en el moment del seu consum, sinó comptar amb tot el procés des de la idea inicial del consumidor de viatjar, fins al moment de compartir l'experiència ja viscuda.

## **FACTOR EXPERIENCIAL I MOTIVACIONAL**

Arran d'estudis de màrqueting que parteixen de l'època dels anys 90 del segle XX, es posa cada vegada més de manifest que les activitats turístiques pertanyen a un grup que representa barreja de béns i serveis (tangibles i intangibles) que aglutinen moltes característiques d'experiència que no és del tot fàcil valorar.

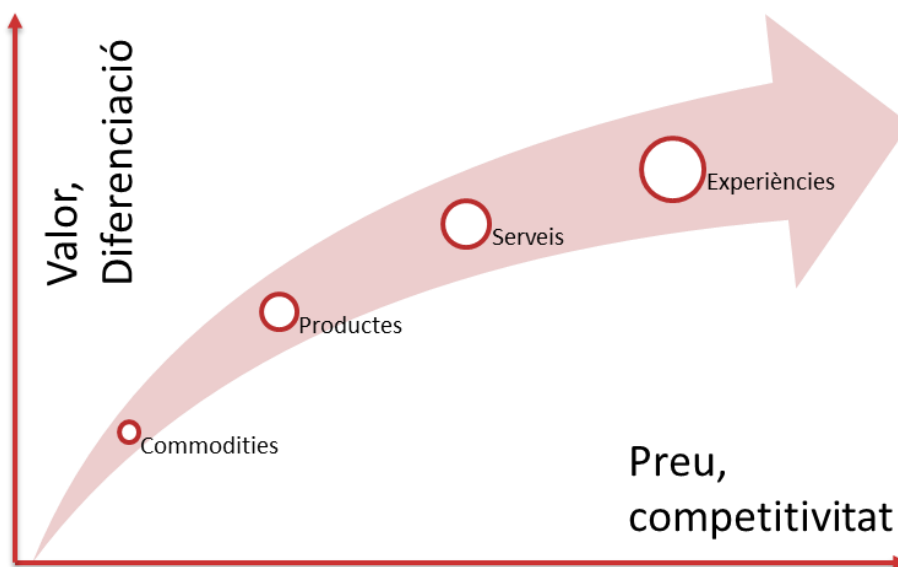
Les experiències, segons diversos autors, es diferencien dels productes o serveis en el fet d'estar dissenyades amb l'objectiu d'implicar emocionalment als clients. Les experiències tenen lloc com a conseqüència de confrontar, experimentar o recrear situacions que transformen al subjecte. D'aquesta manera, les empreses augmenten el valor d'un producte o servei en afegir "una experiència memorable" a les funcionalitats o atributs oferts.

En aquest sentit és important recalcar que, si anteriorment els béns i serveis turístics eren percebuts com una "commodity", avui en dia el mercat és cada vegada més experimentat, busca nous estímuls i demana experiències.

Les experiències proporcionen valors sensorials, emocionals, cognitius, relacionals i de comportament, que complementen als merament funcionals. Malgrat que els clients s'impliquen freqüentment en eleccions racionals, la majoria de les vegades els seus actes són conseqüència de decisions emocionals. Al sector turístic el component emocional cobra encara més rellevància.

No obstant això, cal no oblidar que no és tan crític el nivell de sofisticació de l'experiència en si, sinó l'autenticitat, riquesa i qualitat de la mateixa.

*Evolució cap a l'experiència turística*



*Font: The Experience Economy, Pine and Gilmore, 1999*

Les experiències es dissenyen des de dues dimensions conceptuals:

1. El grau de participació dels turistes (actiu a passiu)
2. El grau d'implicació en l'experiència (immersió a absorció)

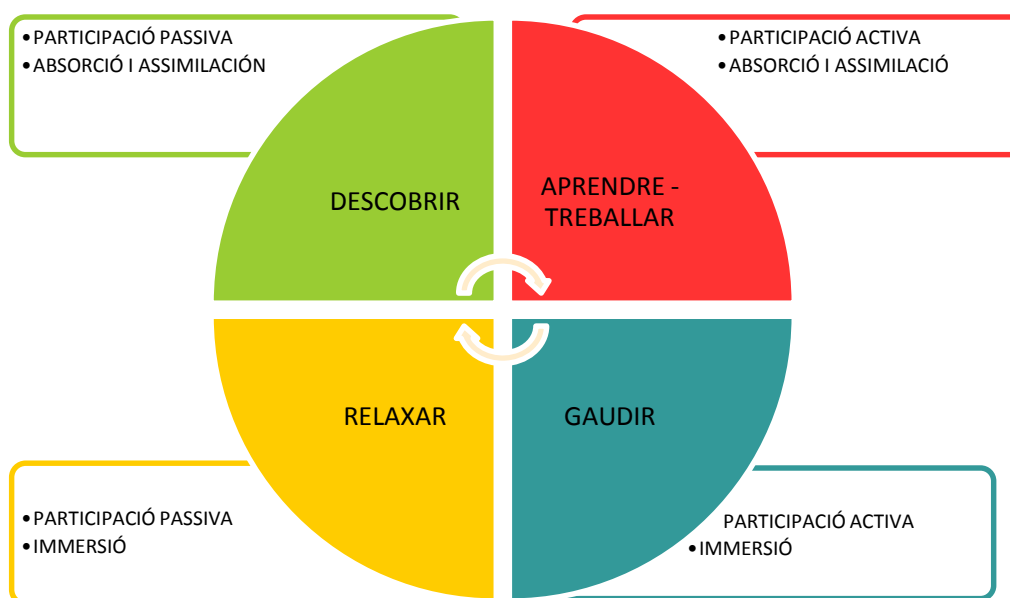
Tenint en compte aquestes premisses teòriques, és important que tots els components i actors de la destinació que interactuen en la creació de l'experiència turística tinguin la capacitat de crear, posicionar i comercialitzar aquesta experiència en els seus respectius segments i nínxols.

El factor experiencial va estretament unit al factor motivacional, és a dir, determinació de la principal motivació que impulsa el turista a realitzar determinat viatge, escapada, excursió, etc.

Els quatre principals grups motivacionals deriven directament de l'experiència primària buscada, el nivell d'activitat / passivitat i el nivell d'immersió / assimilació que vol assumir el turista en el seu viatge.

D'allí que determinem quatre grans categories de producte / experiència, molt enfocades a la posterior promoció i comercialització de les experiències concretes i que, al seu torn, serveixen de base en la construcció del portafoli de productes de la destinació.

*Categories de producte / experiència*



*Font: Elaboració pròpia, 2015*

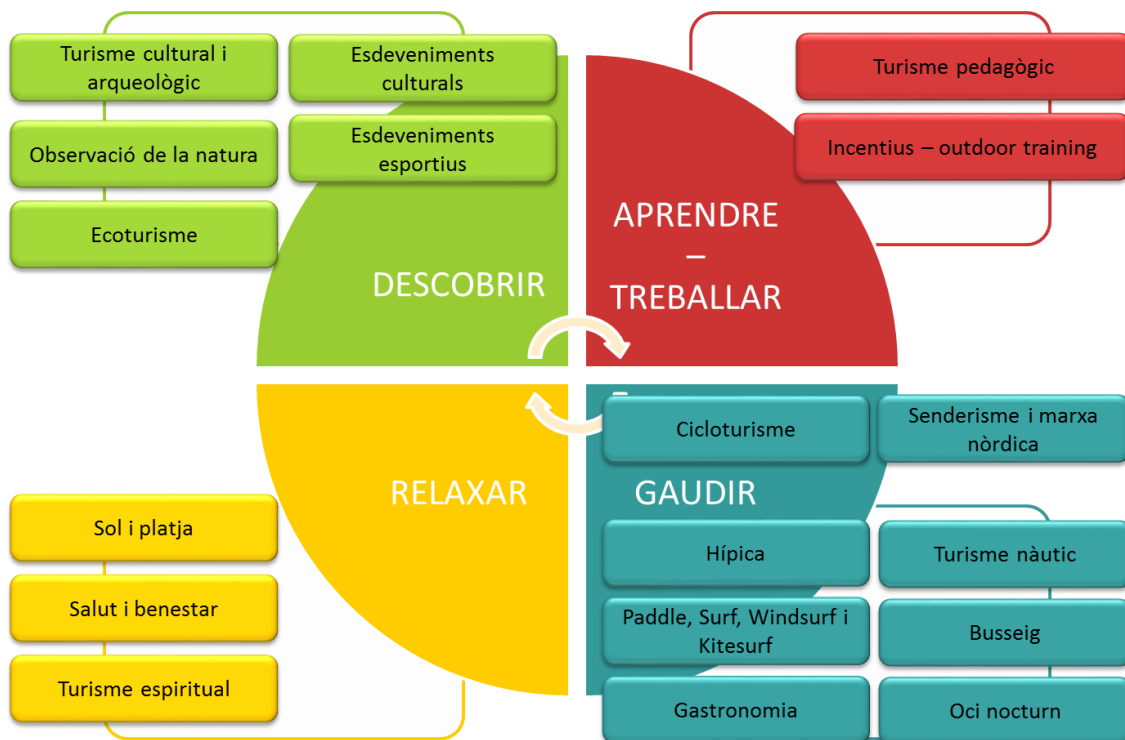
Dins de cadascuna d'aquestes grans categories s'ordenaran a continuació les motivacions més concretes que impulsen al turista, que anomenarem **tipologies de producte turístic**, basades en la seva majoria en diferent grau i forma d'utilització dels recursos turístics disponibles a la destinació.

De la mateixa manera, també dins de cadascuna de les tipologies de producte s'ordenaran els productes encara més segmentats (interessos especials) amb la finalitat d'aprofitar tots els segments i microsegments de demanda existents per a aquestes tipologies, sempre i quan els recursos i oferta turística de la destinació permetin la seva explotació.

## PORTAFOLI DE TIPOLOGIES DE PRODUCTE IDENTIFICATS

Seguint la metodologia de definició de tipologies de producte en clau “experiencial”, les tipologies de producte microsegmentades identificades per la destinació de Can Picafort s’estructuren segons la figura que es presenta a continuació.

*Categories de producte / experiència identificades a Can Picafort*



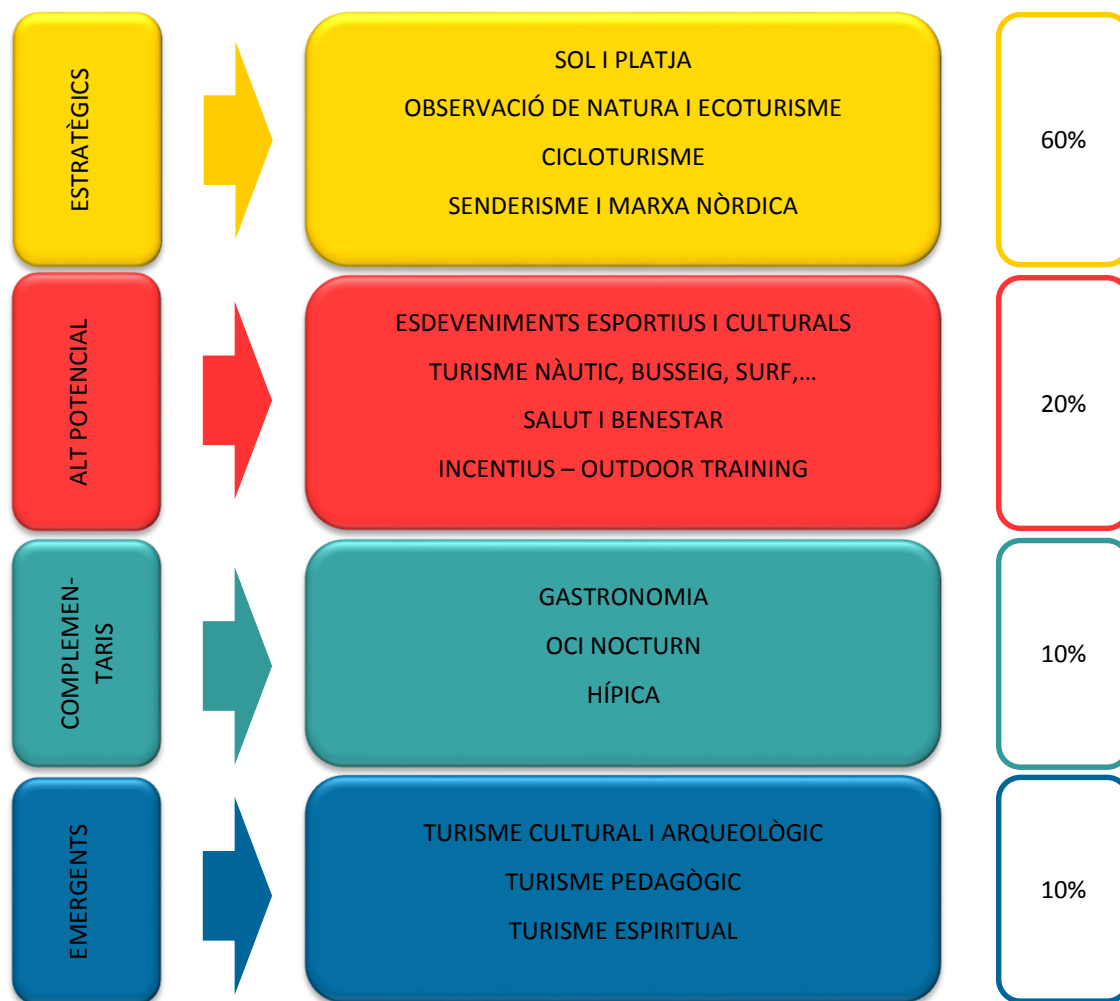
*Font: Elaboració pròpia, 2015*

## CONSOLIDACIÓ I DESENVOLUPAMENT FUTUR DE LES TIPOLOGIES DE PRODUCTE IDENTIFICADES

Basant-se en la fase d'anàlisi detallada de la situació actual, i atenent a les tendències de mercat i planificació regional existent, per a Can Picafort s'han identificat **18 tipologies de producte** basades en aspectes motivacionals o de nínxol, i que es troben en diferents fases de consolidació i presència en el mercat turístic nacional i internacional.

En coherència amb les estratègies de creixement, l'opinió pròpia dels actors turístics de la destinació, les potencialitats futures i amb el factor de diferenciació dels productes i les seves modalitats, es defineix la següent matriu d'assignació de recursos per a cadascuna de les tipologies, per anar consolidant, desenvolupant i posant al mercat a cadascuna d'elles segons les necessitats i característiques que li són inherents.

Estructuració de les tipologies de producte i assignació de pressupost



Font: Elaboració pròpia, 2015

Cal destacar que aquesta proposta estratègica es formula a llarg termini, alguns dels productes proposats a dia d'avui no existeixen a la destinació, però es consideren importants per la diversificació futura a 10-20 anys vista i per generar valor afegit a la destinació.

Dels productes estratègics, sol i platja és el producte estrella i cal mantenir-lo, especialment a la temporada alta i es farà esforç per “estirar-lo” també a temporada mitjana en combinació amb altres usos de la platja i posada en valor dels recursos latents, així com combinació amb altres productes. La resta dels productes estratègics són tots desestacionalitzadors, idonis per temporada mitjana i fins i tot baixa.

Els productes d’alt potencial són aquells que es veuen més fàcils de desenvolupar a mig termini per comptar amb recursos, oferta i activitats ja existents.

Els productes emergents (turisme arqueològic, pedagògic i espiritual) són interessants per la diversificació més al llarg termini, en cas dels productes complementaris (gastronomia, oci nocturn i hípica) la seva funció és de millora de qualitat de l’experiència dels viatgers arribats per alguna altra motivació principal i el seu desenvolupament es més a curt-mig termini.

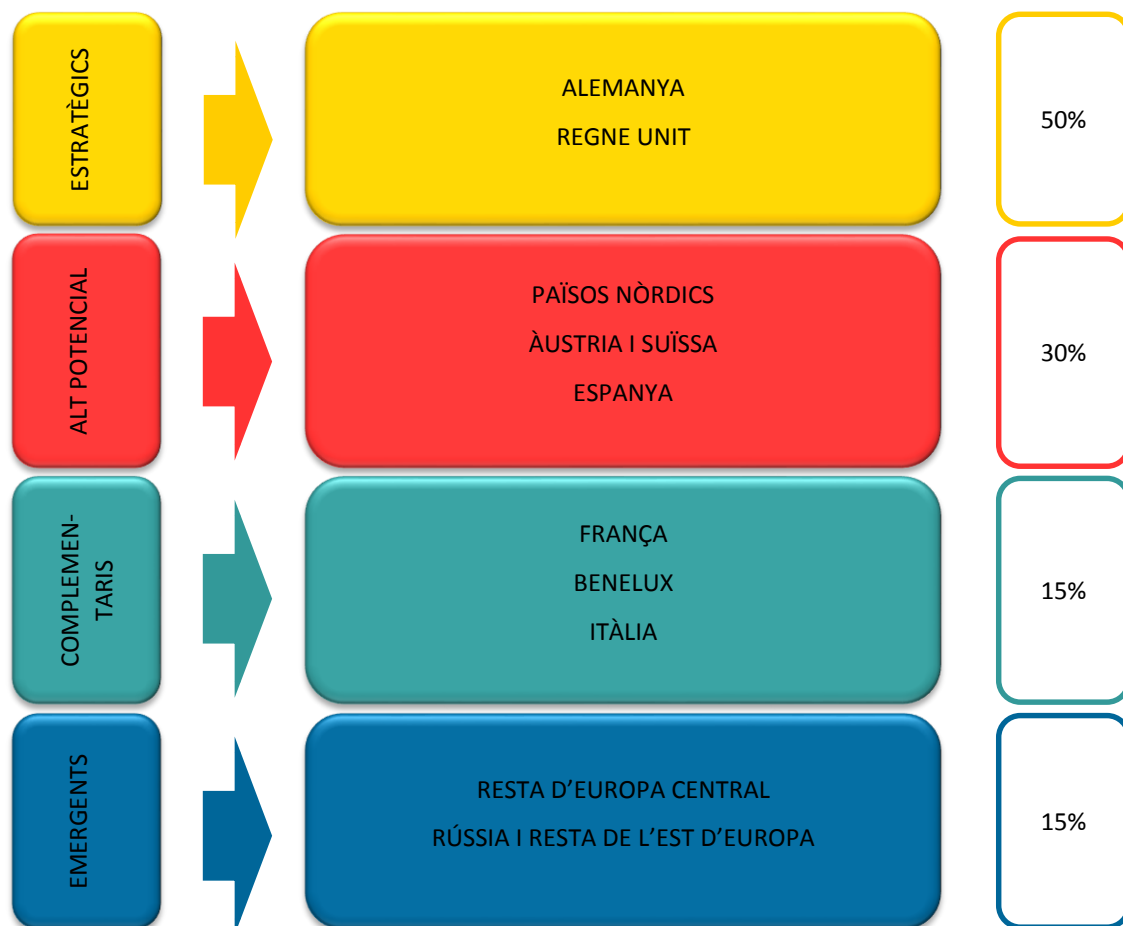
## Estratègies de mercats i segments de demanda

Les estratègies de mercats de la destinació dependran en gran mesura de les estratègies adoptades a nivell insular, a causa de la importància d'existència de connectivitat aèria entre els mercats emissors i l'illa de Mallorca.

La voluntat de Can Picafort és seguir mantenint els seus mercats tradicionals, i anar desenvolupant, especialment en temporada mitjana i baixa, nous mercats geogràfics, a mida del desenvolupament de nous productes especialment pensats ja per a aquest tipus de públics.

D'acord amb l'anàlisi intern, i el coneixement dels mercats extern, així com la incorporació de l'opinió dels actors turístics de la destinació, la distribució d'esforç pels mercats geogràfics que es proposa és la següent.

*Estructuració dels mercats geogràfics i assignació de pressupost*



*Font: Elaboració pròpia, 2015*

La segmentació per altres variables, no solament la geogràfica, ens permet definir també què tipus de públics són els més adequats pel model que adopta Can Picafort pel seu creixement.

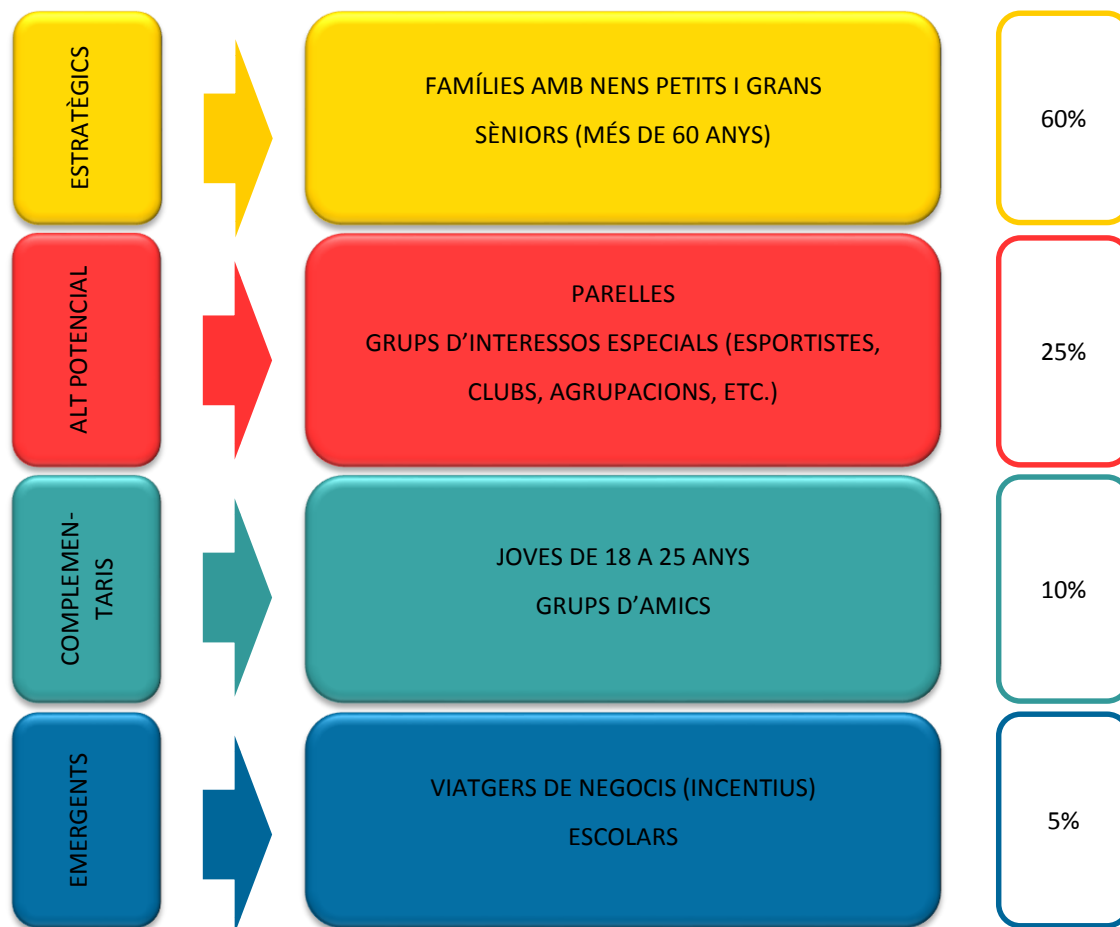
Las variables utilitzades per la segmentació són un mix de l'edat, cicle de vida i forma de viatjar.



Al igual que es volen mantenir els mercats geogràfics tradicionals de la destinació, també es vol mantenir el segment de demanda de turisme familiar, tant amb nens petits com grans.

Però en segon lloc es opta per una important especialització en gent sènior, a temporades mitjana i baixa, així com parelles sense fills, grups d'interessos especials i viatgers de negocis com segments desestacionalitzadors.

*Estructuració dels segments de mercat i assignació de pressupost*



*Font: Elaboració pròpia, 2015*

## Orientació estratègica en comunicació, promoció i comercialització

La forma de promocionar i comercialitzar als productes i l'oferta d'una destinació turística està canviant radicalment en els últims anys arran de les cada vegada més eficients tecnologies de comunicació digital. Els canvis derivats de la utilització de tecnologia afecten totes les baules de la cadena de valor d'un producte turístic, i en conseqüència a tota la destinació.

En aquest nou entorn, on la competència es fa més global, els aspectes clau són comptar amb un sistema de gestió establert, i una presència i posicionament a Internet no només a través de la pàgina web i accions

que es desenvolupen a nivell de destinació, sinó de tots els components de l'oferta que conformen els productes turístics que s'ofereixen a aquesta destinació. Aquests canvis necessàriament fan variar la funció de màrqueting, que no és ja només una eina més, sinó que s'ha de comunicar, promocionar i vendre des de tots els àmbits i de forma coordinada entre tots els agents que intervenen en les activitats turístiques del lloc per aconseguir visibilitat en aquest nou entorn.

En aquest sentit, l'assignació de recursos a canals de promoció, comunicació i comercialització **digital** ha de comprendre al voltant d'un **50% del pressupost total** que es destina a polítiques de demanda, sense desatendre els canals tradicionals que encara son de molta importància per una destinació de les característiques de Can Picafort, però centrant-se l'estratègia a mig-llarg termini en un posicionament de tots els elements d'oferta sota una imatge de marca conjunta als mercats estratègics per la destinació.