

Tendències

programa LAB IIT

Desembre 2024, n. 42

3

La creació d'experiències transformadores d'alt impacte per l'impuls del turisme regeneratiu.

5

L'efecte WOW, clau per a la fidelització del client i la retenció i atracció de talent.

7

La coordinació entre àrees és un pilar estratègic per al desplegament de destinacions intel·ligents.

9

La Intel·ligència Artificial pot ser clau per a la selecció i la retenció del talent en el sector turístic.

11

A Vila-seca els turistes escullen, principalment, l'hotel (82 %), igual que a Salou (88 %), mentre que a Cambrils diversifiquen les seves preferències.

13

Josep Ivars, IUIT: "En aquesta tasca d'adaptació, calen polítiques coordinades en els àmbits territorial, urbanístic, turístic o d'infraestructures"



Creada per freepik.com

Evolució i futur dels viatges

Segons un [estudi](#) elaborat per Google i Deloitte, l'any 2040 es preveu un creixement del 60 % dels viatges internacionals. Els mercats emissors que experimentaran un creixement més accelerat seran l'Índia, Xina i els Estats Units. En el cas de l'Índia, aquest increment s'explica per la facilitat en l'obtenció de passaports i la flexibilitat de les polítiques per sol·licitar visats.

El posicionament d'aquests nous mercats emissors permet classificar el perfil dels turistes en emergents i experimentats. Els turistes emergents prefereixen destinacions populars i consolidades, tot i això, ambdós tipus de viatgers fan cerques detallades i amb anticipació sobre la destinació i estan molt ben informats.

En aquest sentit, cada vegada més els viatgers confien en la intel·ligència artificial per a la planificació del viatge, principalment per investigar més sobre les destinacions, comparar-les i crear itineraris de viatges, tal com ha apuntat [Skyscanner](#). Val a dir, però, que el seu ús varia significativament segons l'edat i el mercat.

El futur dels viatges no es caracteritza només per l'aparició de nous mercats emissors, sinó també per les destinacions que estaran més de moda. A partir de nombroses [consultes de recerca](#) a Google i dades externes, s'estima que el 2040 Espanya serà el país més visitat del món, per davant de França.



Un nou paradigma: el turisme regeneratiu

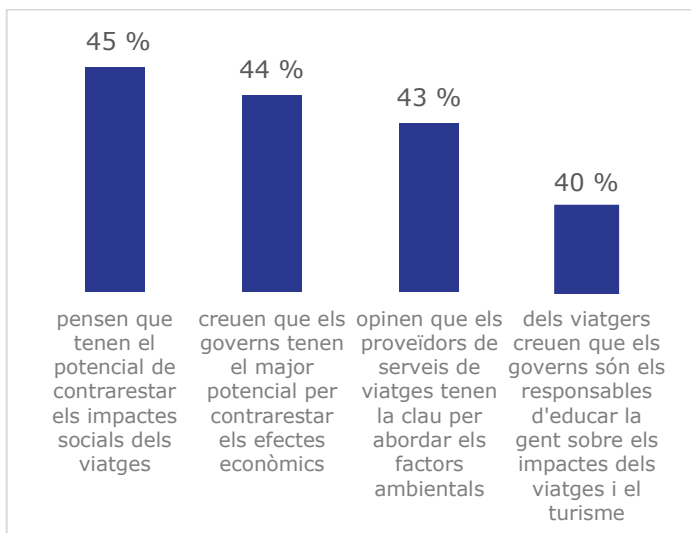
Ja fa temps que se sent a parlar del turisme regeneratiu. No és un concepte nou, però fins ara no s'havia identificat la necessitat d'un canvi de paradigma i d'anar més enllà de la sostenibilitat. De fet, en els darrers temps, gràcies a un creixement en la conscienciació sobre l'impacte que genera el turisme, s'han accelerat les iniciatives orientades en aquesta línia, les quals fomenten experiències transformadores i d'alt impacte.

El concepte "regeneració" es pot definir com un procés d'implicació i participació amb la finalitat de donar una nova vida o revitalitzar els sistemes vius. Per ser més concisos, el seu enfocament se centra en millorar. Així, el desenvolupament regeneratiu consisteix a satisfer necessitats per al desenvolupament econòmic de manera que s'incrementi el nombre de boscos, terres fèrtils, corrents d'aigua abundants i, en definitiva, de biodiversitat¹.

Aquest terme aplicat a l'activitat turística té com a objectiu principal la regeneració ambiental i social de les destinacions, per la qual cosa contempla la creació d'experiències transformadores d'alt impacte que activin les relacions entre els visitants, les comunitats locals i els ecosistemes d'una manera espontània. Així, es genera un valor compartit i es restauren els recursos naturals i socioculturals².

Actualment, el turisme regeneratiu ha esdevingut una de les tendències clau que estan transformant el turisme a nivell global, tal com es va destacar, per exemple, al [TIS - Tourism Innovation Summit 2024](#).

GRÀFIC 1: EXPECTATIVES D'IMPACTE DELS VIATGERS DE TURISME SOSTENIBLE



TAULA 1: COMPARATIVA DEL TURISME SOSTENIBLE VS EL TURISME REGENERATIU

Turisme sostenible	Turisme regeneratiu
<ul style="list-style-type: none"> • Disseny sobre logística • Enfocament en baix impacte ecològic • Guia • Sistèmic - estructural • Desenvolupament de l'atractiu primari • Anècdota 	<ul style="list-style-type: none"> • Disseny sobre experiència • Enfocament en alt impacte experiencial • Facilitador • Sensible - relacional • Desenvolupament de la destinació • Experiència amb sentit

Font: Miroglio, M. Turismo regenerativo. Recuperat de <https://manuelmiroglio.com/turismo-regenerativo/>

Així mateix, la fira [World Travel Market](#) va aprofundir en aquest tipus de turisme a la seva cimera sobre sostenibilitat on, precisament, es va concloure que cal un canvi de paradigma.

Aquesta tendència concorda amb alguns dels resultats del [Sustainable Travel Report de Booking](#), en el qual es recull, entre altres dades, que un 45 % dels viatgers de turisme sostenible creuen que ells mateixos tenen el potencial de contrarestar els impactes socials que genera la seva activitat (veure GRÀFIC 1).

Trets característics

La principal diferència entre el turisme sostenible i el regeneratiu és que aquest últim no només pretén minimitzar l'impacte ambiental, sinó que vol generar un valor positiu a les comunitats locals. A més, amb el turisme regeneratiu l'empremta ecològica no és percebuda només com un cost, tal com succeeix amb el turisme sostenible, sinó que pot esdevenir una inversió. Així, mentre que el turisme sostenible es preocupa perquè la pròpia operativa de les activitats turístiques generi el menor impacte possible, el turisme regeneratiu posa el focus en el disseny d'experiències transformadores, on les activitats són un element clau. En altres paraules, el turisme sostenible gestiona l'impacte físic i el regeneratiu, l'impacte experiencial³ (TAULA 1).

Font: GSTC. (2024, juliol 30). Booking.com Sustainable Travel Report 2024. Recuperat de www.gstcouncil.org/booking-sustainable-travel-report-2024

El turisme regeneratiu té un impacte multidimensional, ja que genera beneficis pel que fa a la resiliència local, la sobirania alimentària o la conservació i regeneració del medi ambient, entre altres (GRÀFIC 2).

Aquest tipus de turisme ha de prioritzar la integració de tots els actors en el seu disseny, per reforçar el propòsit cocreat de la destinació, les aliances coevolutives amb la natura i el pensament sistèmic⁴. El repte principal és passar d'una visió fragmentada a una mirada regenerativa basada en la triple relació: l'ésser humà amb si mateix, amb la natura i amb els altres.

Canvi direccional

Les organitzacions han de tenir present que l'entorn on actuen és un sistema viu i que, per tant, la seva activitat forma part d'un conjunt més ampli. Per això, resulta imprescindible ser conscients de l'impacte negatiu que es genera, per poder fer un pas més enllà de la sostenibilitat i avançar cap a un turisme regeneratiu. Es tracta de mantenir el que funciona i canviar i regenerar el que no. Més enllà d'aquesta consciència d'impacte, la segona fase se centra en buscar o crear un impacte net positiu, és a dir, deixar les coses millor de com s'han trobat. Finalment, cal adquirir un enfocament regeneratiu que abordi de manera global la totalitat del sistema viu. Per exemple, un poble on la demanda turística s'incrementa significativament durant l'estiu⁵.

Un exemple de projecte encaminat al turisme regeneratiu i que ha rebut finançament de la Unió Europea és el Pla de turisme regeneratiu i creació de llocs de treball 2023-2026 per a la regió Midland d'Irlanda. L'objectiu del pla és reurbanitzar la regió a través de la creació de llocs de treball en turisme i generant propostes que fomentin una economia baixa en carboni.

Un altre cas és el de la Reserva de la Biosfera Sierra del Rincón, on s'ha posat en marxa el projecte de recerca **REGENERA**, l'objectiu del qual és explorar el potencial positiu del turisme regeneratiu. També el Hub de màrqueting turístic de Navarra està executant un projecte innovador, "**Huella positiva**", que vol revertir l'empremta de carboni que generen els viatges a aquesta destinació amb una compensació econòmica o experiencial.

Experiències transformadores

Iberostar és una de les empreses pioneres en aquest sentit. L'empresa ha creat el primer observatori

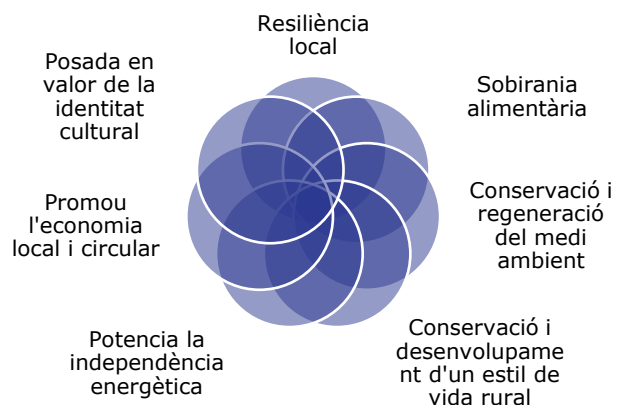
coster de canvi climàtic i col·labora amb el projecte PosiGenome per estudiar la posidònia oceànica.

Barceló Hotel Group no s'ha quedat enrere i ha llançat el portal **Barceló Experiences**, l'objectiu del qual és aconseguir que els establiments d'allotjament siguin més que simples llocs on allotjar-se i fomentar la connexió amb la destinació. Al portal s'agrupen les propostes que han creat juntament amb proveïdors locals i artesans de cada destinació i, gràcies a això, es promou el desenvolupament del teixit empresarial. Cal destacar també la seva política **Barceló Regen**, orientada al desplegament d'un model econòmic equitatiu, inclusiu i regeneratiu, en el marc de la qual han desenvolupat una eina que els permet fer un seguiment de l'impacte social, econòmic i mediambiental de l'activitat dels seus hotels.

El **Centre d'Interpretació de la Malvasia** (CIM) de Sitges n'és un altre exemple. Amb la mirada posada en el turisme regeneratiu i amb un enfocament transformador, la Fundació de l'Hospital de Sitges, responsable de la gestió del CIM—un celler i espai enoturístic—, ja percep els impactes positius. La visita a la vinya urbana, que té lloc al pati exterior de la seva residència per a gent gran, genera entreteniment i, a més a més, un intercanvi emocional amb contacte humà. També es mesuren les capacitats de càrrega de les visites setmanals.

Cal destacar també una iniciativa del territori de les Terres de l'Ebre pionera en turisme regeneratiu: **Delta Polet**. Fa anys que des de Delta Polet van crear una experiència regenerativa que permet conèixer i entendre el Delta de l'Ebre, així com aprofundir en com es cultivava tradicionalment l'arròs.

GRÀFIC 2: BENEFICIS DEL TURISME REGENERATIU



Font: Iniciativa global de turisme regeneratiu. <https://turismoregenerativo.org/>

Fonts consultades:

¹ Teruel, S. (2018, novembre 1). Análisis y aproximación a la definición del paradigma del turismo regenerativo. Universidad para la cooperación Internacional (UCI). Recuperat de <https://manuelmiroglia.com/wp-content/uploads/2019/09/anc381lisis-y-aproximaciac393n-a-la-definici393n-del-paradigma-del-turismo-regenerativo.pdf>

² Miroglia, M. Turismo regenerativo. Recuperat de <https://manuelmiroglia.com/turismo-regenerativo/>

³ Rodríguez, A. (2018, juliol 20). Más allá de la sostenibilidad: la respuesta del turismo regenerativo a la crisis socio-ambiental actual. Recuperat de <https://www.linkedin.com/pulse/m%C3%A1s-all%C3%A1-de-la-sostenibilidad-respuesta-del-turismo-crisis-rodruiguez/>

⁴ Iniciativa global de turismo regenerativo. <https://turismoregenerativo.org/>

⁵ Hosteltur. (2023, agost 6). Claves para evolucionar hacia un turismo regenerativo. Recuperat de https://www.hosteltur.com/158728_claves-para-evolucionar-hacia-un-turismo-regenerativo.html



La creació d'experiències WOW

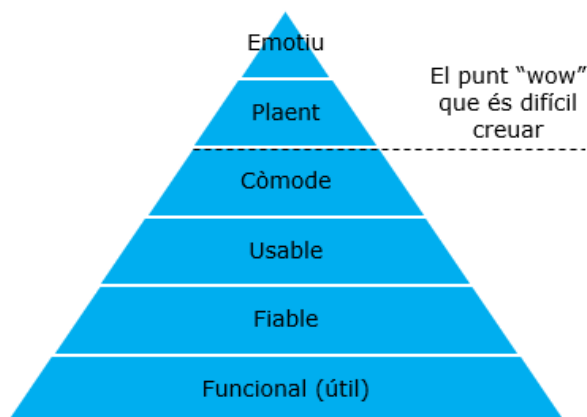
Si es té en compte que la paraula "comprar" es pot definir com una activitat emocional i que el turisme és una activitat que comercialitza emocions, l'efecte WOW es considera crucial per poder posicionar-se en el mercat turístic i fidelitzar el client, així com per atraure i retenir el talent. Aquest factor sorpresa acaba generant un moment memorable que no només satisfà, sinó que també impressiona.

L'efecte "WOW" s'entén com aquell moment inesperat o el factor sorpresa que fa viure al consumidor una experiència que l'emociona i que acaba derivant en la construcció d'una imatge i uns records significatius i perdurables¹. En altres paraules, es tracta de crear experiències que no només satisfan, sinó que també impressionen².

La creativitat i la sorpresa són elements clau per aconseguir un efecte WOW. A diferència d'altres estratègies de màrqueting, en aquesta resulta fonamental pensar de manera innovadora i original. A més, avui dia es considera un instrument de valor per fidelitzar els clients. No es tracta d'una simple tècnica, sinó d'una filosofia, ja que combina diferents factors al llarg de tota la cadena de valor³.

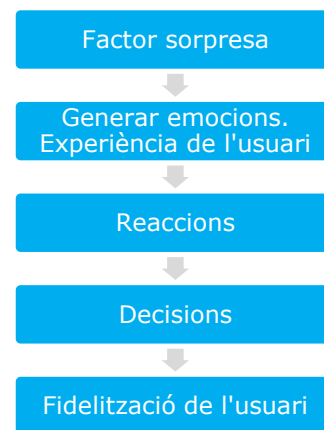
Comprar és una activitat emocional, sobretot quan es tracta de serveis, per això el turisme es considera la indústria de les emocions. D'acord amb això, amb l'efecte WOW empreses i organitzacions turístiques tenen l'oportunitat de fer perdurar les sensacions en el temps i aconseguir un component de singularitat, que els permet posicionar-se i distingir-se entre els competidors alhora que esdevé un element per atraure i retenir el talent⁴.

GRÀFIC 1: PIRÀMIDE DE L'EXPERIÈNCIA D'USUARI



Font: Leiva, K. (2021, octubre 1). UX: una palanca que impulsa todo el ciclo de venta. Insight Findasense. Recuperat de <https://es.insights.findasense.com/ideas/ux-una-palanca-para-todo-el-ciclo-de-venta-67963>

GRÀFIC 2: EFECTES DEL MOMENT WOW



Font: Guardiola, E. (2022, maig 19). Momento WOW y experiencia de usuario. Recuperat de <https://www.linkedin.com/pulse/momento-wow-y-experiencia-de-usuario-elia-guardiola/>

Experiència d'usuari (UX)

Amb el pas del temps s'ha passat de comercialitzar productes o serveis a vendre experiències. Mentre que els productes o serveis pretenen cobrir necessitats, les experiències satisfan desitjos. L'efecte WOW se centra precisament en aquest aspecte (veure GRÀFIC 1). Així, tot i que originàriament el propòsit del màrqueting és cobrir necessitats, els avenços digitals i l'evolució l'estan convertint en quelcom més emocional. De fet, aconseguir satisfer desitjos esdevindrà un dels valors afegits de qualsevol marca.

L'experiència d'usuari (UX) és clau en aquest sentit, ja que a través d'aquest i de les interaccions que proposa, s'experimenten unes emocions, sensacions i reaccions. Precisament aquest factor sorpresa que genera l'efecte o el moment WOW està directament vinculat amb les emocions, les quals generen una experiència d'usuari memorable creant records positius. Aquesta experiència d'usuari i els records positius que ajuden a posicionar a les organitzacions en la ment dels consumidors, són claus en la reacció i presa de decisions entre la demanda (GRÀFIC 2).

Per altra banda, el factor WOW també permet fidelitzar els clients, ja que els usuaris que experimenten moments "wow" tenen més probabilitats de convertir-se en clients habituals.

Disseny d'experiències

L'efecte WOW es pot incorporar a una organització de diferents maneres. Pot ser a través d'un producte innovador que pretén resoldre un problema, una experiència excepcional que supera les expectatives dels clients o un contingut creatiu amb un elevat component emocional⁵.

Per poder integrar-lo a les experiències turístiques cal un enfocament creatiu i conèixer profundament el client, les seves preferències, necessitats i emocions, les maneres de relacionar-se o les creences, entre altres. Cal anar més enllà de les variables habituals i donar resposta a aspectes com ara com es vincula la proposta amb la identitat i l'experiència personal de la persona.

També és convenient construir relacions significatives a través de la narrativa sorprenent-los amb detalls inesperats i personalitzant cada interacció, així com crear experiències temàtiques i memorables que connectin emocionalment amb els clients, que superin les seves expectatives i que sorprenguin els turistes de manera positiva.

Cal afegir que és important trobar un equilibri adequat en integrar l'efecte WOW per mantenir

l'autenticitat i la coherència de la marca. No convé exagerar massa o ser excessivament cridaner⁵.

Per buscar el "WOW" entre els clients cal primer aconseguir el "WOW" entre les persones que ajuden a aconseguir-lo, és a dir, entre els treballadors. A més, aquest "WOW", per altra banda, genera una retenció del talent de les persones que hi treballen, i també incrementa la seva capacitat d'atracció.

En aquest sentit, Room Mate Hotels considera que les experiències WOW no s'han de crear només pensant en els clients externs sinó també en els interns, és a dir, els treballadors⁴. Per la seva banda, a Concept Hotels Group prioritzen l'actitud del treballador respecte al currículum, sempre que aquesta encaixi amb l'essència de l'hotel, ja que els treballadors són els qui poden transmetre-la millor als clients⁶.

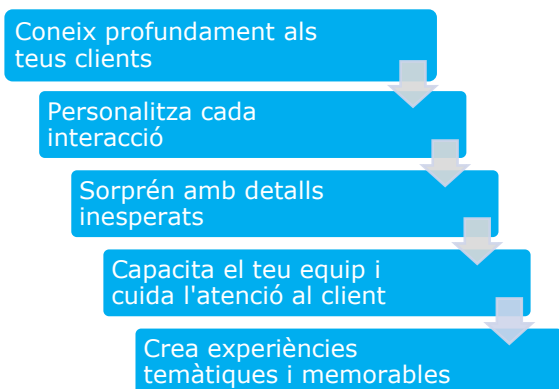
Exemples

Concept Hotel Group, de fet, va néixer amb la voluntat de dotar tots els seus hotels d'una personalitat única. A tots els establiments es troben elements trencadors que generen l'efecte "wow". Per exemple, a l'Hotel Romeo's hi ha una capella on els clients poden celebrar casaments tipus Las Vegas; a l'hotel Paradiso s'hi ubica un estudi de tatuatge o una galeria d'art; al Grand Paradiso hi ha un antic cadillac convertit en un *hot tub* (jacuzzi), o, per exemple, a l'hotel Los Felices hi ha una habitació *pop up* que es posa a disposició de les marques i els dissenyadors que es vulguin donar a conèixer, ja sigui com a *atelier* o com a aparador, entre altres.

L'Icehotel de Suècia és una altra iniciativa que ofereix als seus clients l'oportunitat de pernoctar a un iglú. Aquest hotel reneix cada any amb una nova aparença. En cada edició, un total de 200 artistes, aproximadament, intervenen en el seu disseny.

El cas de Wakana, situat al parc de Los Alcornocales (Cadis), es concep com un espai de naturalesa experiencial que se centra en la personalització completa de l'experiència. Ofereixen reunions d'empresa, campaments, retirs i celebracions en espais que es transformen contínuament.

GRÀFIC 3: PASSOS PER APLICAR L'EFECTE WOW



Font: Dupuis, A. (2020, febrer 29). ¿Qué es una experiencia con efecto WOW y cómo se construye?. Destinos creativos. Recuperat de <https://www.destinoscreativos.com/experiencia-efecto-wow/>

Fonts consultades:

¹ Dupuis, A. (2020, febrer 29). ¿Qué es una experiencia con efecto WOW y cómo se construye?. Destinos creativos. Recuperat de <https://www.destinoscreativos.com/experiencia-efecto-wow/>

² Abanza. (2024, novembre 20). El efecto WOW: cómo dejar huella en tus clientes con experiencias únicas en hoteles y restaurantes.

Recuperat de <https://www.abanza.net/el-efecto-wow-como-dejar-huella-en-tus-clientes-con-experiencias-unicas-en-hoteles-y-restaurantes/>

³ Redacción Smart Travel News. (2023, octubre 27). Entrevista exclusiva con Toni Mascaró, CEO de eMascaró. Smart Travel News. Recuperat de <https://www.smarttravel.news/entrevista-exclusiva-con-toni-mascaró-ceo-de-emascaró/>

⁴ Hinojosa, V. (2023, octubre 19). Los momentos wow en los hoteles: sí pero según cómo. Hosteltur. Recuperat de https://www.hosteltur.com/159815_los-momentos-wow-en-los-hoteles-si-pero-segun-como.html

⁵ Esbozos, A. (2023, setembre 27). El Efecto Wow en marketing: concepto y ejemplos. Blocdeesbozos. Recuperat de <https://blocdeesbozos.es/blog/marketing-online/el-efecto-wow-en-marketing-concepto-y-ejemplos/>

⁶ Esbozos, A. (2023, setembre 27). El Efecto Wow en marketing: concepto y ejemplos. Blocdeesbozos. Recuperat de <https://blocdeesbozos.es/blog/marketing-online/el-efecto-wow-en-marketing-concepto-y-ejemplos/>

El desplegament del model de les destinacions de turisme intel·ligent

La governança és un pilar clau per al desplegament del model de destinacions de turisme intel·ligent, fins i tot més que la pròpia tecnologia. Per tal de poder superar les limitacions per a la seva aplicació operativa, és fonamental, entre altres, dotar-se d'instruments que facilitin la coordinació entre àrees o departaments municipals.

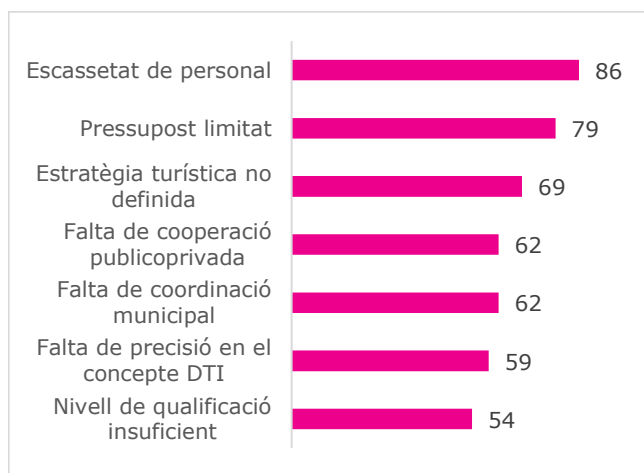
La governança en l'àmbit de les destinacions és complexa, principalment per la casuística d'aquests espais, els impactes que genera la pròpia activitat turística i la diversitat d'actors que hi intervenen¹.

Els canvis accelerats que estem vivint impliquen una redefinició del paper que tenen els gestors de les destinacions, així com el desenvolupament de nous instruments de planificació i gestió². Aquesta situació no és cap excepció en el desplegament del model de destinacions de turisme intel·ligent. De fet, ha quedat demostrat que els esforços inicials en el seu procés de desplegament s'han de focalitzar en la governança i no en la pròpia dotació tecnològica³, tot i que erròniament es pensi al revés.

Les destinacions turístiques intel·ligents (DTI) es basen en un model d'implementació que contempla la transversalitat de l'activitat turística, la qual cosa posa de manifest que el turisme es veu influenciat per diversos àmbits o sectors, com ara la mobilitat, l'urbanisme, la promoció econòmica, el medi ambient, la cultura, etc. Precisament per aquesta casuística, la governança esdevé un dels cinc eixos vertebradors del model (veure IMATGE 1) que permeten avaluar i determinar els avenços de les destinacions en cada àmbit per poder implementar un pla d'acció.

Els àmbits que cal avaluar pel que fa a la governança són la visió estratègica, la implementació, l'eficiència en

GRÀFIC 1: LIMITACIONS D'ENTRADA PER A LA TRANSFORMACIÓ INTEL·LIGENT DE LES DESTINACIONS (%)



Font: SEGITTUR. (2024, maig). Manual de gestió de la metodologia DTI. Recuperat de https://www.destinosinteligentes.es/wp-content/uploads/2024/05/Manual-Gestion-Metodologia-DTI_Junio-2024.pdf

la gestió, la responsabilitat, el control i la transparència i la participació, dels quals se'n fa seguiment a través de diversos indicadors.

Governança DTI

El desplegament del concepte *smart* o intel·ligent a les destinacions no és una tasca fàcil. Les limitacions, que continuen sent les mateixes des de fa un temps, estan vinculades, entre altres, amb aspectes com la falta de cooperació publicoprivada i de coordinació municipal (GRÀFIC 1).

En aquest sentit, la governança esdevé clau per aconseguir destinacions intel·ligents i l'aplicació operativa del model, ja que s'ha demostrat que cal començar per solucionar els problemes de gestió existents³. Per aquest motiu, es considera fonamental el lideratge i disposar d'una oficina central que actuï com intermediària per a les idees, accions i coordinació de programes i projectes⁴.

Com és sabut, l'activitat turística genera interrelacions, no només amb els actors que es dediquen al turisme directament, sinó també amb els qui estan implicats de manera indirecta: la resta d'àrees o departaments de

IMATGE 1: EIXOS I ÀMBITS DE DIAGNÒSTIC PER AL MODEL DTI



Font: SEGITTUR. (2024, maig). Manual de gestió de la metodologia DTI. Recuperat de https://www.destinosinteligentes.es/wp-content/uploads/2024/05/Manual-Gestion-Metodologia-DTI_Junio-2024.pdf

l'administració pública, el sector privat i també la societat civil. De fet, el model vol una gestió oberta i participada per a cada un d'aquests actors.

La governança com a principal línia estratègica de millora contempla la creació d'un ens gestor de les DTI que compti amb les competències i els recursos necessaris, la definició d'una estratègia turística segons el model DTI, la coordinació i eficiència en la gestió DTI, l'estratègia de màrqueting en concordança amb aquesta estratègia i una formació adaptada a les necessitats de la DTI⁵.

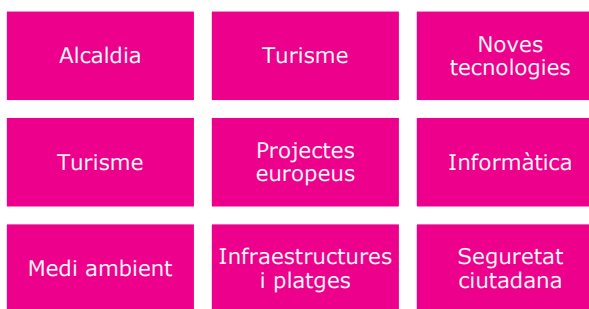
L'ens gestor és el responsable d'elaborar el pla director prenent com a referència els resultats del diagnòstic i buscant el consens entre les parts interessades (agents turístics, associacions empresarials, departaments municipals, residents o altres administracions) i definir els objectius i fites que es volen aconseguir.

El pla director es concreta amb plans operatius, en els quals es detallen les accions que cal desenvolupar de manera prioritzada en el temps, els responsables, els terminis i els recursos⁶.

Instruments de gestió

La coordinació interdepartamental es considera clau per tal que les accions siguin d'abast real i donin resposta a la transversalitat existent. Aquesta coordinació s'entén tant entre diversos departaments de govern d'una administració

GRÀFIC 2: ÀREES IMPLICADES EN L'ENS GESTOR DE LA DTI ALTEA



Font: Ajuntament d'Altea. Ens gestor. Recuperat de <https://altea.es/dti/ens-gestor/>

pública com entre els diferents nivells dels organismes responsables en l'àmbit municipal i supramunicipal³.

En el marc de l'estratègia de destinacions turístiques intel·ligents de la Comunitat Valenciana (DTI-CV), s'han elaborat directrius que possibiliten la creació i el funcionament de comissions tècniques interdepartamentals (CTI), ja que un dels requisits, en aquest context, és el de garantir la col·laboració interna entre les diferents àrees de la destinació. Tot i que inicialment aquest es considerava un indicador bàsic per convertir-se en una DTI, Invat.tur considera la comissió tècnica interdepartamental com un requisit obligatori.

La funció d'aquestes figures és la de coordinar actuacions entre els diferents departaments i fer un seguiment de les actuacions municipals que incideixin en la projecció turística.

El municipi d'**Altea**, per exemple, compta amb un ens gestor encarregat del lideratge de la seva transformació a DTI, que està integrat per 10 àrees/departaments diferents de l'Ajuntament (GRÀFIC 2). Aquest ens es caracteritza per ser exclusivament tècnic i ha esdevingut una eina de treball diària, encara que les reunions són de caràcter mensual.

Benidorm també compta, des de l'any 2016, amb un ens gestor format per representants tècnics de les diferents àrees departamentals i que es complementa amb el consell rector. A més, també disposa d'una **Smart Office**, que és l'oficina tècnica d'innovació i intel·ligència.

Altres eines de suport

Tant **Salou** com **Lloret de Mar**, municipis que formen part de la **xarxa DTI** des de 2019, contemplen la creació d'un sistema de gestió integral del turisme per tal de facilitar la presa de decisions als gestors municipals. Aquest és un dels principals eixos estratègics que es contemplen en la majoria dels plans per al desplegament del model DTI, ja que es considera el pal de paller o nucli integrador del projecte.

Aquest tipus d'eines permeten interconnectar part dels components, disposar d'una visió única i una gestió integrada de la informació i comptar amb un major control sobre els processos.

Fonts consultades:

¹ Gómez-Bruna, D. y Thiel-Ellul, D. (2024). Gobernanza en destinos turísticos: el caso de los destinos turísticos inteligentes (DTIs) en España. Investigaciones Turísticas (27), pp. 203-223. <https://doi.org/10.14198/INTURI.24674>

² SEGITTUR. (2024, maig). Manual de gestión de la metodología DTI. Recuperat de https://www.destinosinteligentes.es/wp-content/uploads/2024/05/Manual-Gestion-Metodologia-DTI_Junio-2024.pdf

³ INVAT.TUR. (2023). Directrices para la creación y funcionamiento de la Comisión Técnica Interdepartamental. Recuperat de https://invattur.es/uploads/entorno_37/ficheros/64901d2d55d7a1470679472.pdf

⁴ Dos Santos, A. (2024, març). Turismo e innovación: análisis de la gobernanza de los destinos turísticos inteligentes. Tesis doctoral. Universidad de Málaga. Recuperat de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/31350/TD_DOS_SANTOS_JUNIOR%2c%20Adalberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y

⁵ García, B. i Fernández, A. El modelo destinos turísticos inteligentes (DTI): la apuesta por la sostenibilidad turística. SEGITTUR. Recuperat de <https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/426/GARCÍA%20MORENO%20Y%20FERNÁNDEZ%20ALCANTUD.pdf>

⁶ AENOR. (2018, juliol - agost). ¿Cómo ser un destino turístico inteligente?. Recuperat de <https://revista.aenor.com/339/como-ser-un-destino-turistico-inteligente.html>



La IA per atraure i retenir talent

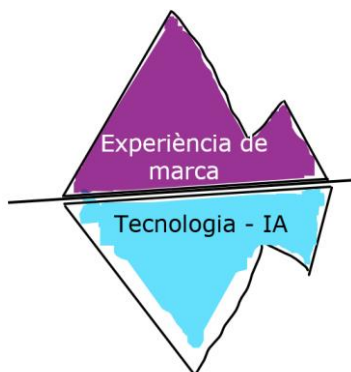
Atraure talent a la indústria del turisme és més difícil que mai. Els canvis de tendències al mercat, el canvi generacional i les crisis socioeconòmiques estan posant a prova la resiliència del sector. Sembla que la intel·ligència artificial (IA) podria ser l'element connector d'aquests punts d'inflexió, ja que podria ser la solució als principals reptes que afronten les empreses turístiques a l'hora de trobar personal qualificat per oferir un servei de qualitat.

Segons el Consell Mundial de Viatges i Turisme (WTTC), el sector del turisme està batent rècords. La previsió per als propers 10 anys apunta a un creixement fins al 16,3 % del PIB i a la creació de 3,5 milions de llocs de treball¹. Concretament, s'estima que el sector hotelier necessitarà 1.300.000 treballadors més d'ara fins al 2035, la qual cosa equival a 100.000 persones per any. Aquestes dades indiquen que el repte principal del sector no és la falta d'activitat i d'oferta laboral, sinó al contrari, una manca de personal per cobrir tots els llocs de treball.

El canvi generacional de la nostra societat, que mostra una tendència a l'envelliment de la població, és un dels principals factors que ajuden a entendre aquesta falta de talent. A més, els professionals del sector opinen que s'ha de reconnectar la gent de la indústria perquè recuperin el seu compromís. En aquest sentit, la reputació corporativa és un actiu indispensable perquè les organitzacions puguin atraure i retenir talent qualificat de manera sostenible².

Avui dia, la intel·ligència artificial (IA) és fonamental per a les organitzacions. La capacitat que atorga a les entitats per accelerar el creixement i l'eficiència les situa al davant d'aquelles que encara no l'han integrada als seus processos de treball. Una empresa que dedica esforços a la innovació i aprofita el potencial de la IA crea automàticament una identitat i experiència de marca (veure IMATGE 1). Els candidats

IMATGE 1: ICEBERG DE L'EXPERIÈNCIA DE MARCA AMB LA TECNOLOGIA QUE LA RECOLZA



Font: Neobooking (2024, juliol 31). Más que un nombre: por qué tu marca hotelera es la clave para aumentar tus ventas. Recuperat i adaptat de: <https://blog.neobookings.com/blog/booking-engine/mas-que-un-nombre-por-que-tu-marca-hotelera-es-la-clave-para-aumentar-tus-ventas/>

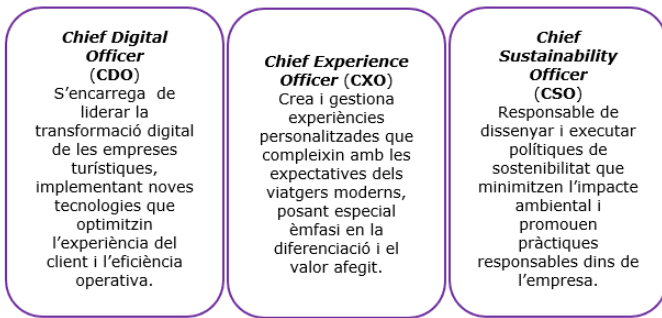
per als diferents llocs de treball i el talent del mercat escolliran l'empresa que assoleixi una posició destacada en aquest sentit. Així doncs, amb la implementació de les noves eines que proporciona la IA, es pot millorar i enriquir la reputació corporativa i, d'aquesta manera, generar quelcom que atregui el talent.

Les ofertes de treball als portals de recerca presenten cada cop perfils més específics i especialitzats en els diferents àmbits. Algunes empreses grans amb organigrames complexos ja han incorporat càrrecs com el de *Chief Digital Officer* o *Chief Sustainability Officer* (GRÀFIC 1). En són exemples cadenes hoteleres com [RIU](#), [Melià](#) i [Iberostar](#). Els grups hotelers més petits i les empreses independents combinen càrrecs i tasques amb perfils *multitasking*.

Precisament degut a l'aparició de nous perfils professionals, d'acord amb les necessitats actuals, cal redefinir el sector i donar visibilitat als àmbits en els quals cal posar el focus: la digitalització, la personalització de les experiències i la sostenibilitat³.

- La tecnologia i la digitalització són un dels eixos vertebradors que transformen la indústria. L'adopció de tecnologies disruptives com la intel·ligència artificial i el *big data* permeten assolir uns escenaris fins ara mai vistos, els quals requereixen un esforç d'adaptació important per mantenir la competitivitat en el mercat.
- La personalització és el resultat d'una tendència en què tothom es vol sentir únic i especial. Paral·lelament, la gran acumulació de dades en els últims anys ha permès diagnosticar hipersegments i ajustar les experiències turístiques de manera exclusiva.
- La sostenibilitat és, avui dia, un component clau en la conscienciació dels viatgers. Es contempla l'impacte que es produeix tant en l'àmbit mediambiental com social quan es viatja. Per això, és cada vegada més important que les organitzacions integrin una estratègia de responsabilitat social corporativa i segueixin la línia de diverses certificacions que atorguin cert compromís sostenible.

GRÀFIC 1: NOUS CÀRRECS



Font: Hosteltur (2024, setembre 27) El sector turístico demanda directivos en sostenibilidad y digitalización. Recuperat de: https://www.hosteltur.com/165834_el-sector-turistico-demanda-directivos-en-sostenibilidad-y-digitalizacion.html

El valor de la IA per al talent

La intel·ligència artificial pot ser clau en la gestió de la manca de talent que pateix el sector turístic, ja que podria ser especialment útil en l'optimització dels processos de selecció i, fins i tot, a l'hora de millorar l'experiència dels treballadors.

Durant el període de selecció es poden implementar diverses millores fent més eficient i efectiu aquest procés. En la mateixa línia, utilitzant el gran volum de dades, es pot optimitzar la retenció i fidelització del talent aplicant l'anàlisi predictiva i avaluacions de rendiment i retroalimentació⁴ (GRÀFIC 2).

Tanmateix, l'aparició de nous perfils professionals no només afecta les organitzacions vinculades pròpiament a l'activitat turística. També han proliferat les empreses que poden complementar i donar suport a altres organitzacions en aquest sentit. La transversalitat i la complexitat, aspectes que caracteritzen els avenços dels processos de treball, requereixen professionals més especialitzats i que es dediquin únicament al suport tècnic.

Algunes d'aquestes organitzacions tenen una cartera de serveis extensa, que va des de la gestió del personal fins a la gestió d'operacions, com és el cas de **Mapal Os**, que cobreix un ampli ventall de necessitats hoteleres i de restauració amb un *software* per digitalitzar i optimitzar processos a través de la IA. Aquesta empresa ha recopilat

dades operatives del sector de l'hostaleria en els últims 10 anys, les quals els permeten analitzar casos reals i disposar d'una base de dades amb informació rellevant de l'àmbit. Melià és un dels seus clients.

D'altra banda, **Neobookings** s'enfoca a un client més concret: els hotels i les seves necessitats. L'empresa combina un motor de reserves automatitzat per gestionar de manera més dinàmica l'oferta de l'hotel amb un gestor de tasques operacionals, la qual cosa li permet gestionar les vendes de manera automàtica, garantint així una màxima optimització. A més, integra un sistema de *revenue management* per avançar-se a les tendències.

La IA està reinventant el turisme i també la gent que hi forma part. Ara bé, la intenció de crear millors llocs de treball ha quedat, de moment, limitada. Fins ara, l'automatització s'ha centrat en la substitució de tasques rutinàries i no pas en impulsar l'eficiència. Quan aquest aspecte evolucioni serà quan es podrà parlar d'una convivència laboral òptima entre persones i màquines⁵.

GRÀFIC 2: POTENCIAL DE LA IA EN ELS PROCESSOS DE SELECCIÓ I RETENCIÓ DEL TALENT



Font: Tecnohotelnews (2024, setembre 27). Inteligencia artificial: clave para atraer y retener talento hotelero. Recuperat de: <https://tecnohotelnews.com/2024/09/retener-talento-inteligencia-artificial/>

Fonts consultades:

¹ Hosteltur (2024, febrer 7). Cuántos empleos necesitará el sector en los próximos años. Recuperat de: https://www.hosteltur.com/161648_cuantos-empleos-necesitara-el-sector-en-los-proximos-anos.html

² Hosteltur (2024, octubre 17). La reputación corporativa, esencial para el éxito sostenible de la empresa. Recuperat de: https://www.hosteltur.com/166231_la-reputacion-corporativa-esencial-para-el-exito-sostenible-de-la-empresa.html

³ Smarttravel (2024, setembre 25). El sector turístico demanda nuevos perfiles para impulsar la competitividad. Recuperat de: <https://www.smarttravel.news/el-sector-turistico-demanda-nuevos-perfiles-para-impulsar-la-competitividad-y-desarrollar-los-modelos-de-crecimiento-del-futuro/>

⁴ Tecnohotelnews (2024, setembre 27). Inteligencia artificial: clave para atraer y retener talento hotelero. Recuperat de: <https://tecnohotelnews.com/2024/09/retener-talento-inteligencia-artificial/>

⁵ Ficapal Cusí, Pilar (2024, novembre 23). IA, automatització i treball humà: de la cursa a l'entesa. Recuperat de: https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/recursos/documents/23/OIKO23_06_CA_ficapal.pdf



Comparativa i evolució del turista de la Costa Daurada Centre

Les tres destinacions adjacents, Salou, Cambrils i Vila-seca, comparteixen turistes des de fa molts anys. Tanmateix s'observen petits matisos pel que fa al seu comportament de viatge que permeten establir una segmentació més concreta. Així mateix, les casuístiques pròpies de cada territori també contribueixen a modular algunes preferències específiques entre la seva demanda.

A partir de dades recollides entre 2014 i 2023 s'han extret les principals conclusions que es detallen a continuació quant a la forma d'organitzar el viatge, el tipus d'allotjament o la motivació que porta els turistes a visitar aquestes destinacions, entre altres. Les dades fan referència a la mitjana al llarg de tots aquests anys.

Les destinacions estrella del centre de la Costa Daurada són el lloc tradicional de vacances d'estiu per a moltes famílies (23 %). Tant a Salou com a Cambrils i Vila-seca, els visitants han conegut les destinacions a través de la informació que els han proporcionat amics o familiars (31,44 %). Les agències de viatges convencionals han tingut més pes a Vila-seca (11,41 %) i Salou (8,44 %) igual que la proximitat d'aquestes dues destinacions a Port Aventura (5,82 %), mentre que en el cas de Cambrils, una petita part dels visitants afirma haver conegut la destinació estant "de pas" (8,5 %).

La franja d'edat oscil·la a les tres destinacions entre els 35 i 44 anys (24,27 %). Tanmateix, a partir de l'any 2018 s'observa un lleuger envelliment d'aquest perfil, ja que s'incrementa el nombre de turistes a la franja dels 45 i 54 anys (21,82 %). Això podria ser atribuïble al fet que són les mateixes persones que han estat fidels a la destinació de vacances i que han envellit. No obstant això, encara són destinacions amb un elevat component familiar (40,76 %) i preferides per les parelles de més de 36 anys (32 %).

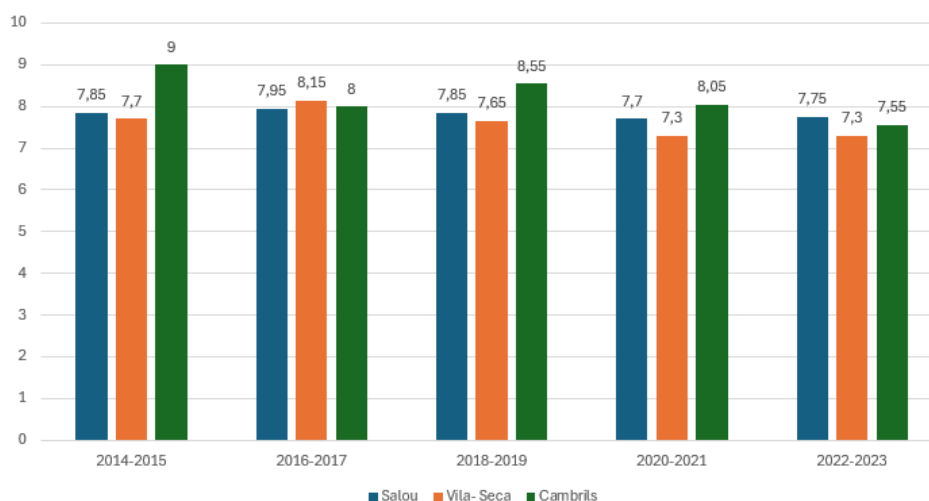
Pel que fa a l'antelació de reserva, Cambrils és el municipi que més reserves a curt termini rep

(28,55 %), entre 1 i 7 dies, seguit per Vila-seca (26,73 %) i Salou (23,77 %). Aquesta tendència va créixer notablement a totes tres destinacions l'any de la pandèmia, amb una mitjana del 62 %, donades les restriccions i els canvis d'última hora d'aquell període. La mitjana de l'estada a Vila-seca és de 7 nits, entre les quals un 18,11 % correspon a estades d'1 a 2 nits i un 16 % a estades d'una setmana. A Cambrils, la mitjana és de 7,8 nits, equilibrant-se al 15 % tant les estades d'una a dues nits com les d'una setmana. Pel que fa a Salou, la mitjana d'estada és de 7,1 nits. Els turistes prefereixen fer estades d'una setmana (18,20 %) en comptes d'estades curtes (13,54 %).

És a la preferència pel tipus d'allotjament on s'observa una diferència més gran entre les destinacions, probablement per la pròpia naturalesa de l'oferta a cada un dels municipis. A Vila-seca, els turistes escullen l'hotel (82 %), igual que a Salou (88 %). En canvi, a Cambrils, els turistes diversifiquen la seva prioritat en tipologia d'allotjaments, ja que un 45,38 % es queda a càmpings.

El motiu principal que porta els turistes a escollir una d'aquestes tres destinacions és que ja hi havien estat abans (15,73 %), encara que el descans és una altra motivació per als turistes que escullen Vila-seca (10,10 %). El clima és una altra de les motivacions principals per als turistes que visiten Cambrils (18,40 %); tanmateix, aquest factor no té tanta importància en el cas de Salou (13 %) i Vila-seca (9,60 %).

Mitjana de la durada de l'estada



Font consultada:

Operació de caracterització de la demanda turística de la Costa Daurada del Departament de consultoria d'Eurecat



Costa Daurada

Compromís amb el territori

Salou i l'Ametlla de Mar, juntament amb Lloret de Mar i Santa Susanna, han formalitzat la creació de l'Aliança de Municipis Turístics (AMT) de la costa catalana amb la voluntat de liderar un nou model de turisme del litoral sostenible i desestacionalitzat. Entre les iniciatives que es volen impulsar destaca la creació d'un sistema de finançament específic adaptat a les necessitats de cada municipi turístic. A més, volen aconseguir una millora urbanística de les seves localitats, establir sinergies entre les empreses i administracions, fomentar la innovació i la formació en l'activitat turística, entre altres. Des del punt de vista de la promoció, l'Associació d'Empreses d'Hostaleria de la província de Tarragona (AEHT) ha signat un conveni amb el Gimnàstic de Tarragona per reforçar el sentiment de pertinença a la província i posar en valor el potencial de la destinació turística, també com a referent esportiu.

Previsió d'inversions

En el marc del Pla de recuperació, transformació i resiliència, el Ministeri d'Indústria i Turisme ha atorgat ajudes per a l'execució de la rehabilitació i la creació de l'espai virtual sobre la llegenda de Sant Jordi a l'església de Sant Francesc i el pas de ronda de la muralla de Montblanc, i la recuperació de la muralla medieval de Valls i del tram de muralla del segle XIV del carrer Muralla de Sant Francesc. Per altra banda, a la Selva del Camp s'ha recuperat el taller de l'últim terrissaire que quedava al poble per poder instal·lar-hi un centre d'interpretació sobre els ollers, un ofici vinculat històricament al municipi. De cara al 2026, la Canonja també construirà un planetari que complementarà l'espai Mammothus. A més, a l'Espluga de Francolí han estat treballant en un projecte per a la museïtzació dels gravats paleolítics de la cova de la Font Major. El finançament per a l'execució d'aquest projecte, però, encara està pendent.

Terres de l'Ebre

Potenciació d'icones turístiques

Inspirant-se en la iniciativa Big Bench Community, Riba-roja d'Ebre compta amb el banc més gran de Catalunya, ubicat al mirador de Vall de Porcs, el qual mesura tres metres d'alçada i cinc metres d'amplada. Aquesta estructura gegant, impulsada per una agrupació senderista local, forma part d'una ruta senderista de 20 quilòmetres que inclou altres punts destacats, com els forns d'oli de ginebre i calç o una cova que va ser un hospital de campanya durant la guerra civil, entre altres. A Tortosa, s'ha utilitzat la cucafera, element del seguici popular municipal, per tal de crear una guia que permet conèixer tot el patrimoni històric i monumental a través de jocs i reptes. Així mateix, també es vol promoure la identitat tortosina a través de la cuina. Amb aquesta finalitat s'ha publicat el Llibre Blanc del Turisme Gastronòmic de Tortosa per donar a conèixer la cuina de proximitat, fomentar les visites a la ciutat i perquè els visitants puguin tastar les elaboracions locals. Cal destacar també que Tortosa, Horta de Sant Joan i Gandesa han estat l'escenari de la pel·lícula "Los destellos", presentada al Festival de Sant Sebastià.

Avenços en el cicloturisme

A finals de novembre es va celebrar a Roquetes la primera jornada de cicloturisme amb la finalitat de posar en valor totes les iniciatives existents a les Terres de l'Ebre, ja que es considera un eix estratègic per al desenvolupament turístic sostenible de la destinació. També s'ha aprofitat la jornada per compartir les inversions previstes i les experiències personals que contribueixen a dinamitzar el cicloturisme. Una de les inversions recents més rellevants són les obres del camí natural del Carrilet de la Cava, impulsades en el marc del programa de sostenibilitat turística que gestiona el COPATE. Concretament, s'han destinat 1,2 milions d'euros a la creació de noves vies i connexions per millorar espais del Montsià, Baix Ebre, Terra Alta i Ribera d'Ebre.

Novetats i Publicacions

L'ATENCIÓ PERMANENT

Disposar d'un canal de WhatsApp Business o un telèfon d'atenció 24 hores són alguns dels aspectes més ben valorats entre els clients d'agències de viatge segons un estudi de Beroni encarregat per ObservaTUR. Aquests clients no acostumen a fer servir aplicacions d'acompanyament ni documentació digital durant el viatge, tot i que la tecnologia es considera clau durant la fase d'inspiració. beroni.com

L'ÚS DE LA IA EN VIATGES

Les perspectives de creixement del mercat de la IA són exponencials; s'espera que entre 2024 i 2030 hi hagi un increment anual d'un 28,46%. La IA té molt potencial per millorar les experiències de viatge, especialment quan se centra en les persones. Segons dades d'Amadeus, el 85% dels joves entre 18 i 24 anys la fan servir i el 58% dels adults en destaca la seva capacitat de traducció en diferents idiomes i en temps real. amadeus.com

MERCAT LABORAL I SOSTENIBILITAT

L'informe Global Green Skills 2024 que publica anualment LinkedIn apunta les tendències entre el binomi mercat laboral i sostenibilitat. Actualment, les persones amb formació en sostenibilitat que busquen feina tenen una taxa de contractació del 54,6% superior a la resta de la plantilla en general. A més, hi ha una necessitat latent d'aquests perfils. economicgraph.linkedin.com



JOSEP ANTONI IVARS, DIRECTOR DE L'INSTITUT UNIVERSITARI D'INVESTIGACIONS TURÍSTIQUES

“En aquesta tasca d'adaptació, calen polítiques coordinades en els àmbits territorial, urbanístic, turístic o d'infraestructures”

De cara a l'any 2025, quins són els principals reptes, a curt termini, de l'activitat turística?

El 2025 deixarem enrere, afortunadament, la referència prepanidèmic perquè l'activitat turística no només ha recuperat les xifres prèvies a la crisi, sinó que ha consolidat una dinàmica de creixement molt ràpida. Ara està per veure si es tracta d'un efecte *champagne* que està durant més del compte o d'una tendència més sòlida, malgrat l'increment dels preus dels serveis turístics i l'alentiment de l'activitat econòmica a escala europea. Tot i el creixement de la demanda, encara hi ha diversos reptes estructurals com les transicions verda i digital. En el cas de la primera, s'ha d'ampliar el focus al concepte més integral de la sostenibilitat i atendre especialment a les dimensions ambiental i social, mentre que la digitalització requereix impulsar la capacitat innovadora mitjançant projectes col·laboratius que fomenten la interacció entre turisme i tecnologia.

Com pot el turisme mitigar el canvi climàtic i adaptar-s'hi?

L'increment previst de fenòmens meteorològics extrems ens obliga a incorporar el risc de desastres naturals com un dels pilars fonamentals de la resiliència de les destinacions. Hem de ser conscients que el nostre territori és més vulnerable i, per tant, hem d'actuar en conseqüència. En aquesta tasca inajornable d'adaptació calen polítiques coordinades en els àmbits territorial, urbanístic, turístic o d'infraestructures, la integració de les quals es pot veure facilitada pel disseny i l'aplicació de plans d'adaptació al canvi climàtic a escala local.

Com es compatibilitza el creixement turístic amb les estratègies o polítiques de sostenibilitat?

La relació entre creixement i sostenibilitat depèn de cada context local, de cada model territorial i turístic. De nou, hem de fixar-nos en les polítiques territorials i urbanístiques per valorar el grau de sostenibilitat perquè la política turística té un paper realment marginal. Aquesta situació hauria de canviar a favor de polítiques més ben integrades i coordinades. Sobre la sostenibilitat de les destinacions turístiques sorgeixen innombrables conceptes com el turisme regeneratiu o l'economia circular com a solucions màgiques, quan la clau fonamental es troba al planejament urbanístic. I aquest, sobretot a destinacions costaneres, està, massa vegades, sobredimensionat i obsolet.

Quin paper té la societat civil en el desenvolupament turístic?

La societat local ha de constituir el centre de la planificació i gestió de les destinacions i l'activitat turística ha de contribuir al benestar general. Aquests principis bàsics han estat relegats pel tradicional biaix promocional de les polítiques turístiques, les quals no tenen les eines per prevenir i gestionar els desequilibris. Hem d'evolucionar cap a una governança més participativa.



Catedràtic d'anàlisi geogràfica regional de la Universitat d'Alacant i director de l'Institut Universitari d'Investigacions Turístiques (IUIT) de la mateixa universitat, és doctor en Geografia i té un màster en Turisme. La seva trajectòria professional l'ha combinat amb l'àmbit acadèmic i amb responsabilitats de gestió en administracions públiques, com l'Institut Valencià de Tecnologies Turístiques (INVAT.TUR)

“Hem de fixar-nos en les polítiques territorials i urbanístiques per valorar el grau de sostenibilitat.”

EDITA: Laboratori d'Innovació i Intel·ligència Turística del Departament de Consultoria Tecnològica del centre tecnològic Eurecat, amb el suport del Patronat de Turisme de la Diputació de Tarragona

TELÈFON: 977 394 871

EMAIL: turisme@eurecat.org

CONSELL EDITORIAL: Salvador Anton, director científic de l'àrea de Turisme d'Eurecat
Sara Mestre, consultora en turisme i cultura d'Eurecat
Yana Peris, consultora en turisme i cultura d'Eurecat