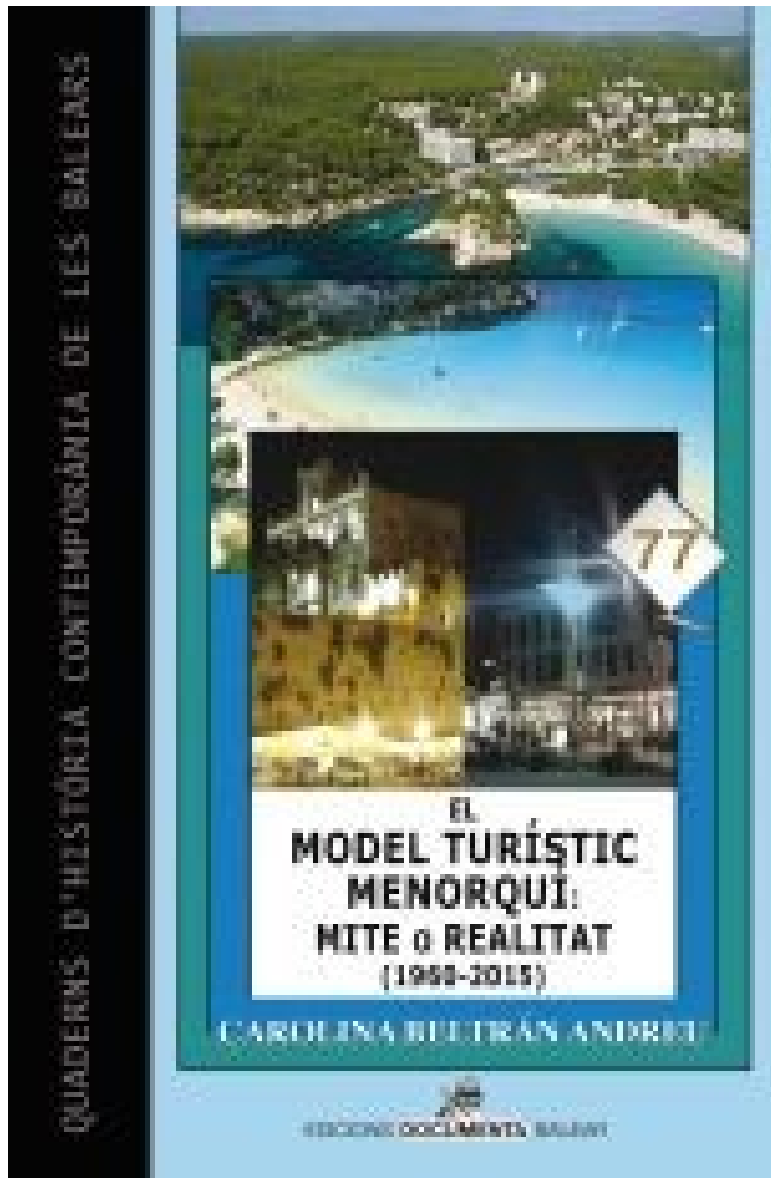


# Carolina Beltrán Andreu

- Doctora en Economia Aplicada
- Membre Asociación Española de Historia Económica i Institut Menorquí d'Estudis.
- Professora de Secundària i Professora Associada Grau de Turisme, Universitat Illes Balears.



# 1. Introducció

- *El model turístic menorquí: mite o realitat (1960-2015)* **no és la meva tesi doctoral**
  - Parlaríem d'un llibre molt més gruixut i ambiciós en traçar una *nova via menorquina*, que aglutina tots els sectors econòmics
  - Esper publicar-la en un futur.
  - *El model turístic menorquí: mite o realitat (1960-2015)* presenta aspectes importants.

# 1. Introducció

- Quin és la raó de ser d'aquest llibre?
  - Vol donar respostes
    - Quines foren les causes del retard del desenvolupament turístic menorquí en comparació a la resta de les Balears?
    - Fou un desenvolupament dissenyat o el resultat de situacions atzaroses?
    - Realment ha existit un vertader model turístic menorquí, propi?
    - Mirant el futur, quins elements poden augmentar la competitivitat del nostre producte turístic?
    - Com es pot crear un producte diferenciat?
    - I un cop tinguem el producte diferenciat, com es pot posicionar aquest producte en el món global? Com el donem a conèixer? Com transmetem el missatge als potencials clients? Com ho comercialitzem? Creem un producte nou i el comercialitzem a través del canals d'intermediació tradicionals?

# 1. Introducció

- El llibre vol donar respostes emperò jo, ara, els estic formulant encara més preguntes:
  - Aquest és el fil conductor del llibre: proporciona instruments, dades quantificables i estadístiques, perquè el lector pugui arribar a conclusions i concebre el seu propi judici de valor
  - Obrir un debat en totes les vies i en totes les direccions.

# 1. Introducció

El particular equilibri intersectorial, divergent de la resta de l'arxipèlag balear, d'Espanya i de la resta de les illes del Mediterrani, caracteritzà l'economia de Menorca durant dècades: FARRÉ, MARIMON, SURÍS (1977): *La via menorquina del creixement*.

# 1. Introducció

- BELTRÁN, C. (2013): *Revisitant la via menorquina: crisi i permanència d'un model de creixement, 1980-2010*. Tesi doctoral inèdita. Departament Economia Aplicada. Universitat de les Illes Balears.
  - Constata i data la dilució de l'equilibri intersectorial a partir dècada dels vuitanta: auge sector turístic i crisi industrial.
  - Es tracen les pautes d'un model de desenvolupament econòmic.
- Una investigació que ha originat publicacions a revistes econòmiques d'impacte i indexades:
  - <http://www.ime.cat/Contingut.aspx?IdPub=9267>
  - Especialment importants dos treballs, sota el títol: *La vía menorquina de crecimiento: el fin de un modelo económico* (RHI) i *La nueva vía menorquina de crecimiento* (BICE, Ministerio de Economía y Competitividad).

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES ILLES BALEARS

- Dècada anys 60: Procés de terciarització de l'economia espanyola.
- Les Illes Balears s'han erigit com el territori on el sector serveis representa la major part del PIB regional: 80,9 per cent en contraposició al 67,2 per cent d'Espanya, situació ja manifesta ara fa dues dècades (78,9 per cent versus 60,2 per cent), segons dades de l'Institut Nacional d'Estadística (INE).

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS.

- A Menorca aquest procés es desenvolupà de forma singular, amb divergències importants quant a temps i forma, tant respecte a la resta de l'arxipèlag balear com d'Espanya.
- El quadre 1 avala aquesta afirmació:



# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS.

Quadre I. Distribució sectorial de la població ocupada (1960-2010)

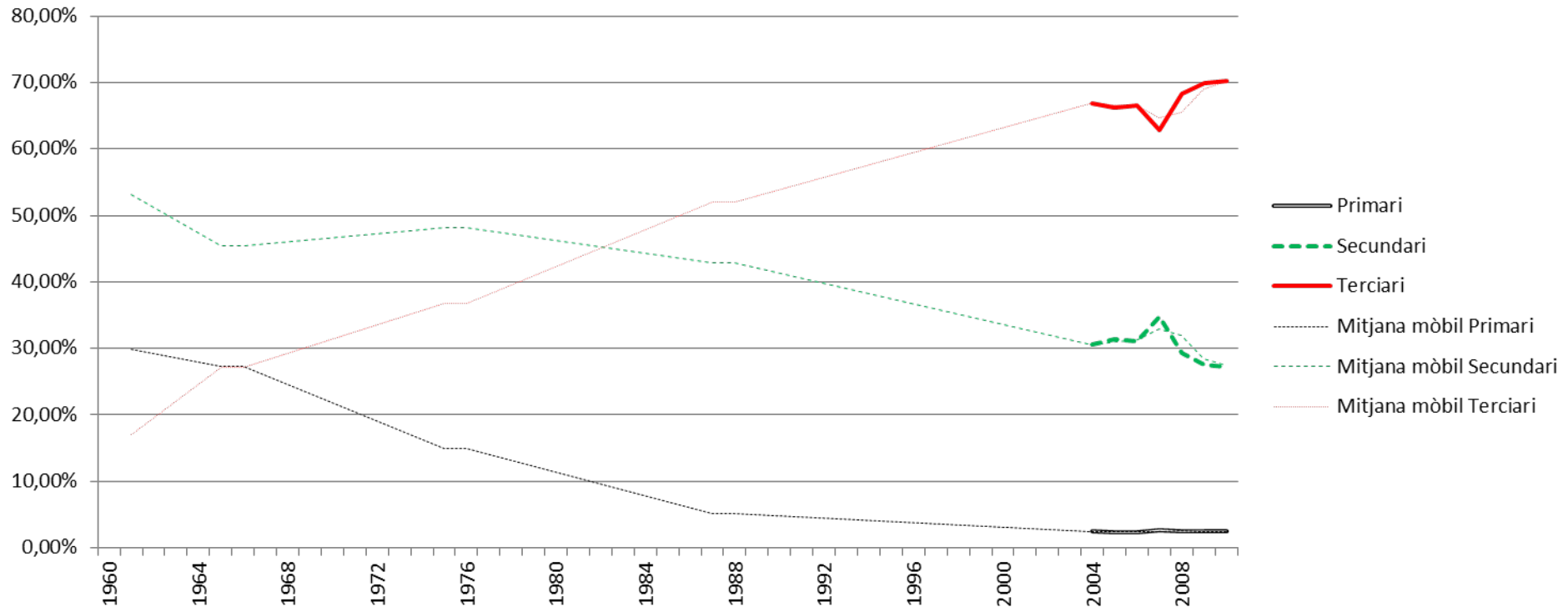
Sectors	Menorca	Balears	Espanya	Menorca	Balears	Espanya	Menorca	Balears	Espanya
	1960	1960	1960	1965	1965	1965	1975	1975	1975
Primari	29,8	36,2	39,7	27,3	26,2	34	15	15,6	21,5
Secundari	53,2	30,9	33	45,5	33,4	34	48,2	32	38,2
Terciari	17	31	23,7	27,2	40,3	31	36,8	52,4	40,3

Font: BELTRÁN ANDREU, C. (2013): *Revisitant la via menorquina: crisi i permanència d'un model de creixement (1980-2010)*. Tesi doctoral inèdita. Universitat de les Illes Balears.

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS.

- Menorca s'incorporà a l'economia turística quasi una dècada després i, amb dues dècades de retard, es manifestà el seu apogeu.
- Justificació: La importància de la indústria tradicional, la qual descoratjava les activitats turístiques tant per als terratinents – reticents a desprendre's de les seves terres com per als industrials i treballadors, que gaudien d'estabilitat laboral en la indústria. El gràfic 1 palesa aquesta realitat.

# GRÀFIC 1. Distribució sectorial de la població ocupada a Menorca (1960-2010).



Font: BELTRÁN ANDREU, C. (2013): *Revisitant la via menorquina: crisi i permanència d'un model de creixement (1980-2010)*. Tesi doctoral inèdita. Universitat de les Illes Balears.

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS

- El 1960, el 53,2% del ocupats treballava en el sector secundari, xifra que encara era del 48,2 % el 1975, quan l' activitat turística ja s'havia iniciat a l'illa.
- Aquesta dada contrasta amb el 32% dels ocupats, el mateix any, en el secundari en el conjunt de les Balears.

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS

- Altres raons justificatives del endarreriment de l'entrada de la activitat turística:
  - Manca de determinades infraestructures, com un aeroport adaptat per atendre la concurrència massiva de passatgers.
  - Requeriment de grans inversions: els nous capitals entraren a Menorca quan altres zones turístiques ja estaven saturades i començaven a degradar-se.

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS

- La crisi industrial - de finals dels setanta i de la dècada dels vuitanta - i el creixement accelerat, a partir de 1983, de l'economia turística i de la construcció difuminaren l'equilibri intersectorial.
- En efecte, el turisme s'ha convertit en un dels pilars bàsics de l'economia menorquina.

# 1. EL TURISME DE MASSES A MENORCA: UN CAS PARTICULAR DINS LES BALEARS

La importància de la indústria turística menorquina no se centra únicament en l'impacte directe que té sobre l'economia, sinó també en la influència que exerceix – així com la potencialitat de poderoses sinèrgies – sobre la resta dels sectors illencs: el camp; la indústria; i els nous sectors emergents, **quaternari** i **quinari**.

## 2. Cronologia del turisme de masses a Menorca

- La notable major preservació del capital natural de l'illa és un clar indicador de la diferent evolució de l'economia turística a Menorca.
- Una evolució que presenta tres períodes diferenciats, en primera instància, pels tímids inicis de la indústria turística menorquina durant la dècada dels seixanta, en segon lloc, per la important crisi econòmica de 1973 i, finalment, per la declaració de Menorca com a Reserva de la Biosfera l'any 1993.



# Primera etapa: 1960 – 1973

- A la dècada dels seixanta: petites urbanitzacions d'estiueig dels menorquins, localitzades als voltants de les poblacions de Maó, Sant Lluís i Ciutadella.
- Entre els anys 1960 i 1973 es començaren a projectar noves urbanitzacions com S'Algar, Cala en Porter o Cala Galdana i el número de places hoteleres s'incrementà de forma notòria.
- L'aeroport, preparat per a rebre turistes, fou inaugurat el 1969.

# Primera etapa: 1960 – 1973

- El caràcter oligopòlic de l'oferta – amb nombre limitat de places – i la poca degradació de la zona – amb una reserva natural no deteriorada – permetien vendre a uns preus relativament més elevats en comparació a la resta de les Illes Balears. FARRÉ, MARIMON, SURÍS (1977): *La via menorquina del creixement*.

## Segona etapa: 1973 – 1993.

- La crisi econòmica del 1973 desaccelerà l'activitat urbanitzadora i implicà un canvi rellevant en el tipus d'oferta d'allotjament, que ha arribat fins l'actualitat:
  - L'oferta extrahotelera començà a créixer a un ritme molt més acusat que l'hotelera.
- Amb la recuperació econòmica general, en especial a partir de 1983, es reprengué el procés urbanitzador.

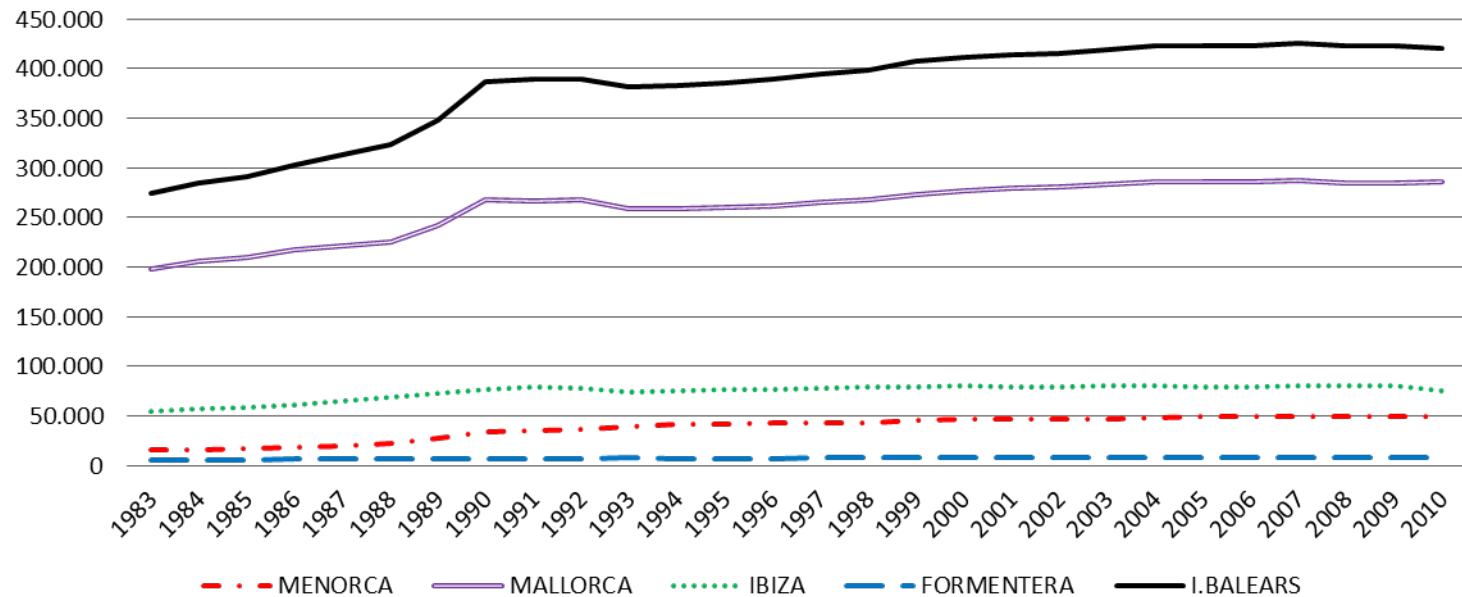
## Segona etapa: 1973 – 1993.

- El 1993 Menorca es declarada Reserva de la Biosfera per la UNESCO i s'inicien nous tipus d'allotjaments vinculats als valors d'aquesta condició, com l'agroturisme i el turisme rural.
- A partir de 1990 es desenvolupà el turisme residencial o de segons habitatges per part d'estrangers i nacionals, impulsat pel dinamisme del mercat immobiliari menorquí.

## Segona etapa: 1973 – 1993.

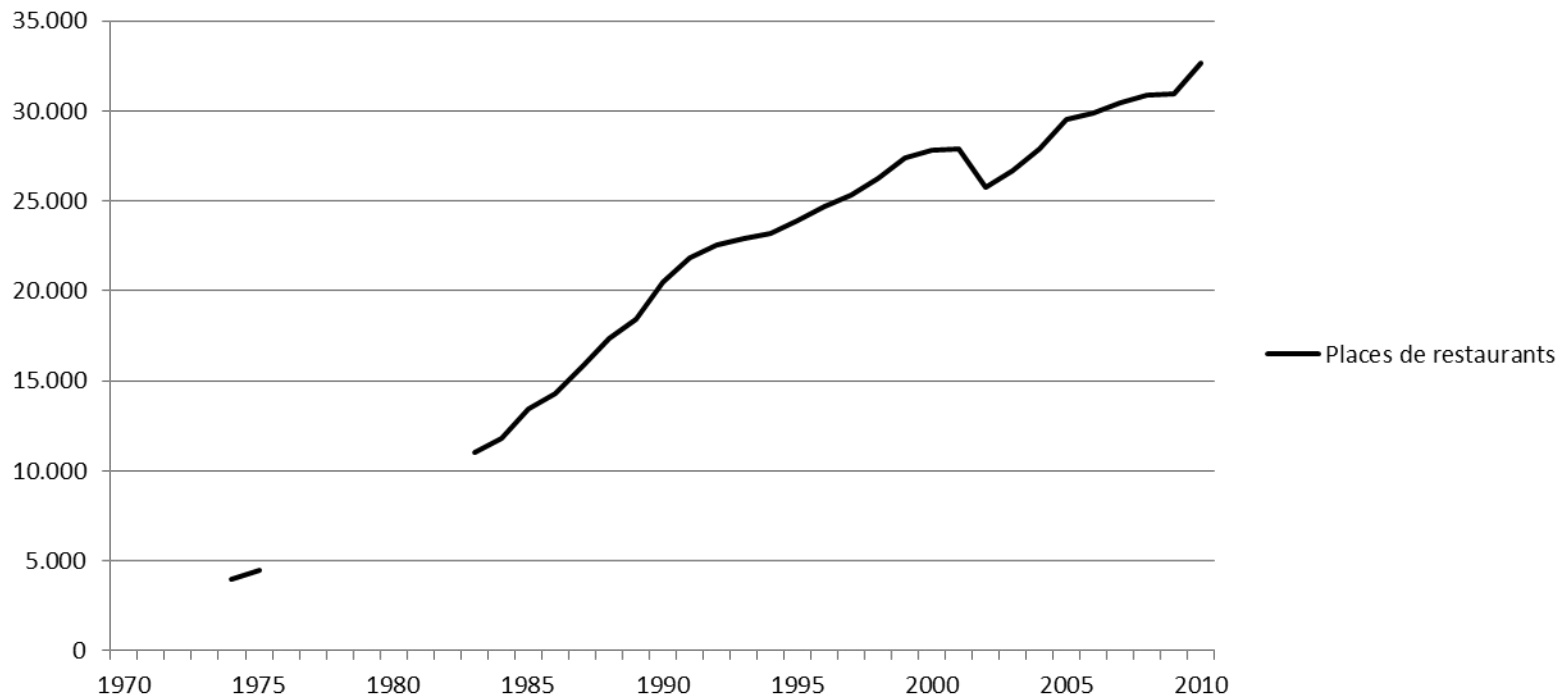
- Els grafismes 2 i 3 evidencien la recuperació econòmica, en especial, a partir de la segona meitat de la dècada dels vuitanta, moment en què s'accentuà de nou el ritme urbanitzador amb la major proliferació del nombre de places turístiques.

## GRÀFIC 2. Evolució de les places turístiques a les Illes Balears (1983-2010)



Font: BELTRÁN (2013): *Revisitant la via menorquina: crisi i permanència d'un model de creixement (1980-2010)*

## GRÀFIC 3. Evolució del nombre de places de restaurants a Menorca (1970-2010)



Font: BELTRÁN (2013): *Revisitant la via menorquina: crisi i permanència d'un model de creixement (1980-2010)*.

# Segona etapa: 1973 – 1993.

- L'observació d'aquests materials infereix la tendència mostrada por Menorca en el creixement del nombre de places turístiques, similar a l'experimentada per la resta de l'arxipèlag balear, encara que en menor escala en comparació amb Mallorca i Eivissa.
- A l'hora, els serveis apuntalen el seu enlairament amb l'espectacular increment en el nombre de places de restaurants: de 2.199 en 1970 a 32.662 en 2010.
- No hi ha cap altre sector econòmic que mantingui aquest ritme de creixement.



## **Segona etapa: 1973 – 1993.**

- Des dels inicis de la dècada de 1980, el turisme de masses s'instaurà a l'Illa.

## Tercera etapa: 1993 – actualitat.

- Aquest període es caracteritza per l'increment de les places turístiques amb una cadència més mòdica, així com per l'aparició de nous tipus d'allotjament vinculats a la declaració de Menorca com a Reserva de la Biosfera, com ara els hotels rurals i els agroturismes.

El turisme britànic i el “sol i platja” representen el segment de mercat i el producte que engloben la major activitat turística de l’Illa, encara que s’estan fent importants esforços per diversificar-la. En aquest respecte, el **sector quinari** ha de ser **fomentat**, de *manera necessària i urgent*, perquè presenta potencials sinèrgies amb el turisme, ja que les activitats culturals manifesten una forta vinculació amb l’activitat turística. Això és així perquè l’increment dels fluxos turístics futurs requereixen incentivar el turisme creatiu i cultural, mitjançant l’oferta de paisatge, territori, recursos naturals i cultura, amb el subseqüent augment de l’oferta complementària que permetria pal·liar l’elevada estacionalització:

- El ventall de possibilitats abraça des del turisme relacionat amb la naturalesa –senderisme, turisme rural, agroturisme, activitats eqüestres...– fins al vinculat a l’esport i l’aventura –espeleologia, busseig, caiac de mar, immersió lleugera, vela, espeleobusseig, cicloturisme, espeleologia...–, així com el turisme nàutic, el cultural, el relacionat amb la salut, l’etnològic i el gastronòmic.

Per la seva part, el sector quaternari també ha de ser *correctament* **incentivat**, perquè obre un ventall de possibilitats en comunicació, màrqueting interactiu, comercialització i obertura exterior

### 3. EVOLUCIÓ DE LA TIPOLOGIA EN L'ESTRUCTURA D'ALLOTJAMENT DE MENORCA.

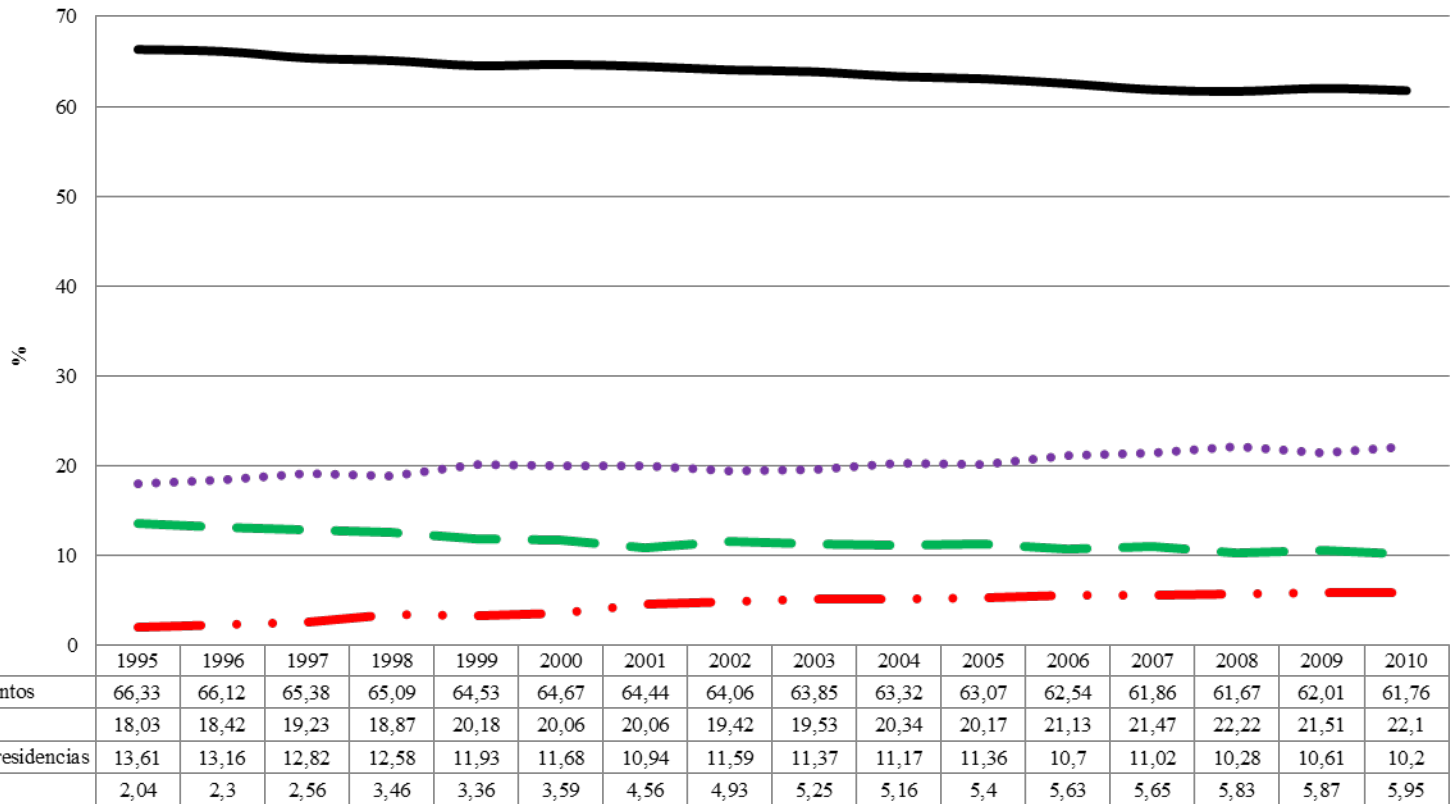
L'observació en percentatge de l'estructura menorquina d'allotjament – que es recull al quadre 6 – sintetitza la major rellevància a Menorca de l'allotjament turístic en apartaments d'ús estacional.



# EVOLUCIÓ DE LA TIPOLOGIA EN L'ESTRUCTURA D'ALLOTJAMENT DE MENORCA.

El gràfic 4 il·lustra les dades de l'evolució en la tipologia de l'estructura d'allotjament turístic de Menorca des del 1995.

# GRÀFIC 4. Estructura de l'oferta d'allotjament en Menorca, per nombre d'establiments.



Font: BELTRÁN (2013): *Revisitant la via menorquina: crisi i permanència d'un model de creixement (1980-2010)*



# CONCLUSIONS

1. El model de desenvolupament econòmic de Menorca, amb una estructura productiva diversificada fou objecte, en 1977, d'una profusa anàlisi per part de Farré, Marimon i Suris.
2. La preservació d'una vigorosa indústria en els sectors tradicionals, un agro fortament orientat a la producció làctia i formatgera i uns serveis puixants – encara que de menor envergadura en contrast amb la resta de l'arxipèlag– motivaren la reflexió sobre l'equilibri intersectorial.

# CONCLUSIONS

3. Aquestes són les bases que han justificat comportaments particulars de Menorca en relació a altres regions mediterrànies, juntament amb el llegat britànic: existència d'empresaris dinàmics i innovadors, *empresaris shumpeterians*.

# CONCLUSIONS

4. L'evolució de la pròpia indústria turística, divergent de l'experimentada per la resta de les Balears, es prova del model particular de creixement de Menorca, dispar de la resta d'illes de la Mediterrània.

# CONCLUSIONS

5. És, precisament, a partir del 1983 quan s'infereix la tendència mostrada per Menorca en el creixement del nombre de places turístiques, similar a la seguida per la resta de l'arxipèlag balear, encara que en menor escala en comparació amb Mallorca i Eivissa. I això malgrat que el procés econòmic menorquí delata, en contrast amb el mallorquí, una sendera diferent fins quasi finals dècada dels 70.

# CONCLUSIONS

6. L'avançament dels serveis s'aguditzava entre 1975 i 1985, de forma que aquesta es consolida com la dècada més determinant en el canvi del model de creixement menorquí: el desenvolupament turístic promou l'èmfasi de la força laboral en el sector serveis, amb un 70 per cent de la població ocupada en el 2010, xifres que s'aproximen a les conegudes per Mallorca i Eivissa a èpoques anteriors.

# CONCLUSIONS

7. Menorca, idò, manté dues dècades de retard en la puixança turística de masses; però, ja a finals del segle passat i en els començaments del XXI, convergeix amb la resta de les Balears en les activitats terciàries.

# CONCLUSIONS

8. Un altre factor peculiaritza encara amb major intensitat el cas menorquí: el retard turístic i el seu arrelament manufacturer han comportat una preocupació, en sectors socials clau, més elevada per la conservació d'un entorn que es considerat essencial com a reclam per als visitants, que s'ha manifestat en una major conscienciació del valor –en contrast amb les altres illes– de la conservació del capital natural.

# CONCLUSIONS

8. En definitiva, des dels inicis de la dècada dels vuitanta, el turisme de masses s'instal·là a Menorca – amb les particularitats exposades – i redueix el protagonisme de les activitats econòmiques tradicionals de l'illa, que coexisteixen en circumstàncies més o menys dificultoses, tal com han estat estudiades en altres treballs (RHI, Ministeri Economia).



# CONCLUSIONS

- És força evident que els preus, que poden servir per influir en la competitivitat a curt termini, no són l'element clau perquè Menorca pugui liderar una competitivitat sostinguda a llarg termini.

# CONCLUSIONS

- La política turística ha d'ampliar les seves mires i adoptar una visió que abasti el sistema turístic considerant els subsistemes interconnectats (socials, ambientals, patrimonials...).
- Incentivar la diferenciació del producte ofert és imprescindible, així com utilitzar els canals de comunicació (Màrqueting) i comercialització adients.

# CONCLUSIONS

- Menorca ha d'oferir un producte de qualitat i diferenciat, adequats a nous segments i nínxols de mercat (porció d'un segment de mercat en el qual els individus posseeixen característiques i necessitats homogènies, que no estan del tot cobertes per l'oferta general del mercat) que estiguin amb predisposició de pagar un preu superior.

# CONCLUSIONS

- L'anàlisi de la competitivitat turística de Menorca s'ha de construir pels factors de caire estructural com a mitjà per a la diferenciació en l'àmbit internacional, espanyol i, també, regional [BELTRÁN, 2013].
- És imprescindible una coordinació i col·laboració públic-privada:
  - La creació d'un destí i producte turístic diferenciat requereix de bones iniciatives, molts d'esforços i perseverança en tots els nivells; continuïtat a llarg termini i una bona estratègia de comunicació i Màrqueting:
    - De res serveix tenir un producte amb grans valors sinó se saben transmetre els seus atributs i trets diferenciadors als clients o potencials clients.

# CONCLUSIONS

- Per tant, les passes cap al futur del sector turístic:
  - Primer, posem-nos d'acord amb quin *target* volem. Recerca de nous nínxols de mercat.
  - Segon, dissenyem el producte adequat al *target* seleccionat (que cobreixi les seves necessitats), amb trets propis i diferenciadors respecte el món global. El **sector quinari aquí és cabdal**.
  - Tercer, disseny adequat de l'estratègia de comunicació. Posicionament del producte:
    - Aconseguir que els potencials clients tinguin a la seva ment la percepció correcta del producte que hem dissenyat i els volem oferir. **Màrqueting**.
      - Què volem transmetre als potencials clients, quines experiències i intangibles volem que el client associï amb el nostre destí turístic?
    - Utilització de nous canals de comercialització i comunicació: **sector quaternari (ParcBit)**.

# CONCLUSIONS

- Es tracta, per tant, de garantir el desenvolupament eficient de l'activitat turística i, així mateix, la notable contribució que efectua en tots els sectors de l'economia local menorquina
- Al llarg de les seves pàgines, el lector serà sotmès a una reflexió constant sobre la singularitat o no del producte turístic menorquí.
  - El model turístic menorquí: mite o realitat?
    - Ho jutgin vostès mateixos.
    - Que sigui tema de debat públic-privat.

# CONCLUSIONS

Tot l'explicat és congruent amb la *nova via menorquina de creixement*, que propugno a la meva tesi doctoral, retalls importants de la qual he publicat en revistes científiques econòmiques de gran prestigi, impacte i indexació; i que esper poder publicar en un llibre complet:

**- Terciartizació de l'economia cap al sector serveis, turístic, emperò amb major èmfasi cap als sectors de major valor afegit, quaternari i quinari, amb el manteniment de les pulsacions industrials.**

**- Important col·laboració públic-privada.**