



Universitat de Girona

LA FORMACIÓ DE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA: EL PAPER DE LES XARXES RELACIONALS

Raquel CAMPRUBÍ SUBIRANA

ISBN: 978-84-692-6134-7
Dipòsit legal: GI-I065-2009



Universitat de Girona

Departament d'Organització, Gestió Empresarial i Disseny del
Producte

Facultat de Turisme

TESI DOCTORAL

**La formació de la imatge turística induïda:
El paper de les xarxes relacionals**

Raquel Camprubí Subirana

Direcció:

Dr. Jaume Guia Julve

Dr. Jordi Comas Trayter

El Dr. **Jaume Guia Julve** i el Dr. **Jordi Comas Trayter**, ambdós del Departament d'Organització, Gestió Empresarial i Disseny del Producte de la Universitat de Girona,

Certifiquem:

que la Sra. **Raquel Camprubí Subirana** ha realitzat la tesi doctoral anomenada "La formació de la imatge turística induïda: el paper de les xarxes relacionals", sota la nostra direcció.

I perquè així consti, signem el present certificat.

Dr. Jaume Guia Julve
Director

Dr. Jordi Comas Trayter
Director

Raquel Camprubí Subirana
Doctoranda

Agraïments

Eco (1990) ens diu que “ fer una tesi doctoral significa aprendre a posar ordre a les pròpies idees i a ordenar les dades: és una espècie de treball metòdic; suposa construir un “objecte” que, en principi, serveixi també pels demés. I per això no és tan important el tema de la tesi com l’experiència de treball que comporta”. El que Eco no ens diu és que aquest treball no es pot fer sol, per aquest motiu no seria honest per part meua no donar les gràcies a totes aquelles persones que m’han acompanyat i donat suport durant el llarg procés d’elaboració d’aquesta tesi doctoral; per això deixo escrites aquestes línies que deixen constància de la meua gratitud cap a totes elles.

En primer lloc, vull agrair als meus directors de tesi, el Dr. Jaume Guia Julve i el Dr. Jordi Comas Trayter, per la seva paciència, dedicació i entusiasme per guiar-me en aquesta recerca. Durant aquests darrers tres anys hem passat junts llargues hores de debat que han significat, poc a poc, la construcció del què avui és una realitat. La seva visió crítica, els seus consells i la seva col·laboració constant han permès que hagi pogut tancar aquesta etapa acadèmica.

En aquesta tesi hi ha com a protagonistes indiscutibles, totes aquelles persones que m’han obert les portes dels seus despatxos per escoltar-me i ajudar-me a entendre “el seu paper en la xarxa relacional”. A tots ells moltes gràcies per la seva ajuda i col·laboració.

Gràcies també a tots els companys i companyes de la Facultat de Turisme, del Departament d’Organització, Gestió Empresarial i Disseny del Producte i als companys del grup de recerca ONIT pel suport rebut; i en especial al companys del servei informàtic pel temps que m’han dedicat a solucionar alguns conflictes informàtics transitoris, i al professor José Garcia-Boër i la professora Kate Wiggins per la seva ajuda en la correcció dels textos en francès i anglès respectivament.

L'elaboració d'aquesta tesi doctoral m'ha permès poder gaudir de dues estades de recerca, les quals han representat un creixement personal molt important per a mi i una experiència realment gratificant. Per aquest motiu, vull donar les gràcies al Dr. Robin Cowan per haver-me acollit al Bureau d'Économie Théorique et Appliqué (BETA) de la Université Louis Pasteur durant la primera etapa d'elaboració de la tesi i pels seus bons consells, i tots aquells joves investigadors com jo que em van fer més agradable la meua estada a Estrasburg. També vull agrair al Dr. Walter Briec i al Dr. Bernardin Soloandrasana del Groupe d'Études et de Recherche en Economie et Management (GEREM) de la Universitat de Perpinyà Via Domitia per haver-me acollit tan afablement en el seu laboratori de recerca per a poder realitzar la recollida de dades per aquesta tesi. I gràcies també a tots aquells companys del GEREM que em van fer sentir com a casa i dels quals conservo molt bon record.

També cal dir que aquesta tesi doctoral ha estat finançada a través de la Beca de Recerca pre-doctoral (BR06-11) de la Universitat de Girona, així com a través de l'ajut complementari per a la mobilitat del personal investigador de la Universitat de Girona per poder realitzar l'estada al BETA a Estrasburg, i de l'ajut a projectes de R+D en l'àmbit Humanístic i Social de la Universitat de Girona/1/GHC87.

A nivell personal, vull manifestar a en Jordi que és difícil poder dir amb paraules el que significa per a mi que hagi estat al meu costat donant-me suport i animant-me quan el camí es feia més fosc. Sé que de vegades ha estat dur per tots dos haver de renunciar a viatjar, passejar o simplement descansar plegats perquè havia de treballar amb la tesi. Per totes aquestes coses i moltes d'altres li'n dono les gràcies.

També vull agrair als meus pares i germans, amics i amigues el suport moral que m'han donat durant tot aquest temps, i que sovint ha fet que no pogués dedicar-los més temps del que m'hauria agradat.

Publicacions derivades d'aquesta tesi doctoral

Camprubí, R.; Guia, J.; Comas, J. (2009). Los efectos de la red relacional del destino en la formación de la imagen turística inducida. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio cultural*, 7(2):255-270.

Camprubí, R.; Guia, J.; Comas, J. (2008). Destination networks and induced tourism image. *Tourism Review*, 63(2): 47-58.

Camprubí, R.; Guia, J.; Comas, J. (2007). Destination network effects on the induced tourist image. *World Journal of Tourism, Leisure and Sports*, 1(1): 22-28.

Contribucions a congressos derivades d'aquesta tesi doctoral

Camprubí, R.; Guia, J.; Comas, J. (2008). *Managing induced tourism image: A comparative case study of two cultural cities* – ATLAS annual conference 2008, "Selling or Telling? Paradoxes in Tourism, Culture and Heritage", 2-4 de juliol de 2008: Brighton, Regne Unit.

Camprubí, R.; Guia, J.; Comas, J. (2007). *External destination networks in the formation of the induced tourist image* – 2007 Advances in Tourism Marketing Conference, "Destination and Even Marketing: Marketing Networks", 10-12 setembre de 2007: València, Espanya.

Camprubí, R.; Guia, J.; Comas, J. (2007). *The Induced tourist image of Girona: A methodological approach* – ATLAS annual conference 2007. "Destination revisited. Perspectives on developing a managing tourist areas", 5-7 de setembre de 2007: Viana do Castelo, Portugal.

Camprubí, R. (2007). *Destination network effects on the induced tourist image*. Conference – Exploiting Tourism: Issues in PhD Research, del 28 al 30 de juny de 2007: Leeds, Regne Unit.

Taula de continguts

Extended abstract	1
1 Interest and relevance	1
2 Research aims	4
3 Theoretical background	5
3.1 Destination tourism image	5
3.2 Tourism destination identity	6
3.3 The induced tourism image	8
3.4 Relational networks in the context of tourism destinations	9
3.5 The effects of the relational network on the formation of the induced tourism image of the destination	10
4 Stages of the research	13
Introducció	15
1 Interès i rellevància de l'estudi	15
2 Objectius de la investigació	17
3 Fonaments teòrics de la investigació	19
3.1 La imatge turística de la destinació	20
3.2 La identitat de la destinació turística	21
3.3 La imatge turística induïda	22
3.4 Les xarxes relacionals en les destinacions turístiques	23
3.5 La formació de la imatge turística a partir de la influència de la xarxa relacional de la destinació	24
4 Etapes de l'estudi i estructura del treball	26
Capítol 1: La imatge de la destinació turística	29
1 La imatge de la destinació turística: concepte, tipus i components	30
1.1 Concepte d'imatge turística	31
1.2 Tipus d'imatges turístiques	33
1.3 Components de la imatge turística	38
2 La formació de la imatge turística	44
2.1 La construcció social de la imatge turística	44
2.2 Agents implicats en la formació de la imatge turística	46
2.3 El procés de formació de la imatge turística	52
2.4 El dinamisme de la imatge turística	58
3 Els gaps de la imatge de la destinació turística	60

Capítol 2: La identitat de la destinació turística _____ 63

1	La identitat: concepte, perspectives i construcció _____	64
1.1	El concepte d'identitat: perspectives i evolució _____	64
1.2	La construcció de la identitat _____	69
1.3	La identitat en el marc de la destinació turística _____	72
2	La imatge turística: el reflex de la identitat _____	80
3	El debat de l'autenticitat turística en el context de la identitat i la imatge turística. _____	85
3.1	L'autenticitat turística: concepte i aproximacions teòriques _____	85
3.2	La imatge turística: un reflex de l'autèntica identitat de la destinació _____	90

Capítol 3: Les imatges turístiques induïdes de les destinacions turístiques _____ 97

1	El màrqueting de la destinació a l'entorn de la imatge turística induïda _____	98
1.1	Les Destination Marketing Organizations (DMO) com a agents de formació de la imatge turística induïda _____	98
1.2	El paral·lelisme entre la creació i el consum de la imatge turística induïda _____	101
1.3	Segmentar imatges per segmentar mercats _____	107
1.4	El mix de comunicació per a la creació i modificació de la imatge turística induïda _____	111
2	El branding de la destinació turística _____	128
2.1	Concepte i objectius del branding de destinacions turístiques _____	129
2.2	Beneficis del branding de destinacions turístiques _____	132
2.3	La complexitat del branding de la destinació turística _____	134
2.4	El desenvolupament del branding a la destinació turística _____	137

Capítol 4: Les xarxes relacionals en el context de la destinació turística _____ 149

1	Les xarxes socials: una aproximació conceptual _____	151
1.1	Concepte de xarxa social _____	151
1.2	Tipus de xarxes socials _____	153
1.3	Els vincles i relacions a la xarxa social _____	157
1.4	L'estructura de la xarxa social _____	166
2	La destinació turística: una xarxa relacional _____	168
2.1	La destinació turística en el marc de les xarxes relacionals _____	168
2.2	Els vincles i l'estructura de relacions en la xarxa dels agents turístics _____	171

Capítol 5: La formació de la imatge turística induïda a partir de la xarxa de relacions d'una destinació turística: un model conceptual _____ 177

1	Les xarxes socials en la creació de coneixement _____	178
1.1	El Capital Social a les xarxa social _____	178
1.2	La creació de coneixement a la xarxa relacional _____	183
1.3	Síntesi conceptual de les xarxes relacionals en la creació de coneixement _____	198
2	La imatge turística com a coneixement _____	200
3	La influència de la xarxa relacional de la destinació turística en la formació de la imatge turística induïda: un model conceptual ____	208
3.1	La formació de la imatge turística induïda en la xarxa relacional de la destinació turística _____	209
3.2	Els gaps de la imatge turística induïda _____	214
3.3	Pregunta de recerca i proposicions que es deriven del model conceptual _____	220

Capítol 6: Disseny de l'estudi empíric _____ 231

1	Definició de la població objecte d'estudi _____	232
1.1	Principals dades descriptives de les dues destinacions turístiques objecte d'estudi _____	232
1.2	Els agents turístics que formen part de la població objecte d'estudi	238
1.3	Els fulletons turístics que formen part de la població objecte d'estudi	241
2	Mètodes d'obtenció de les dades _____	248
2.1	Les entrevistes en profunditat _____	248
2.2	L'anàlisi de contingut _____	252
3	Descripció i determinació de les variables _____	253
3.1	Les variables de mesura de la imatge turística induïda _____	253
3.2	Les variables de mesura de la xarxa de relacions _____	267
3.3	Les variables de mesura dels Gaps de la imatge turística induïda ____	280
3.4	Validació de les proposicions _____	291

Capítol 7: Anàlisi de la imatge turística induïda a través dels fulletons turístics _____ 293

1	La imatge turística induïda de Girona _____	294
1.1	La categorització de les fotografies de Girona _____	295
1.2	La mida de les fotografies _____	301

1.3	Els sights de la ciutat _____	303
1.4	Els museus com a sights _____	307
1.5	Les peces de museus com a sights _____	309
1.6	Els sights de la imatge promocional de la ciutat de Girona _____	311
1.7	La imatge de la ciutat a través dels textos _____	313
2	La imatge turística induïda de Perpinyà _____	317
2.1	La categorització de les fotografies de Perpinyà _____	319
2.2	La mida de les fotografies _____	324
2.3	Els sights de la ciutat de Perpinyà _____	327
2.4	Els museus com a sights _____	329
2.5	Les peces de museu com a sight _____	331
2.6	Els sights com a imatge promocional de Perpinyà _____	332
2.7	La imatge de Perpinyà a través dels textos _____	334
3	Principals diferències i similituds de la imatge turística induïda dels dos casos d'estudi _____	338

Capítol 8: Anàlisi dels Gaps de la imatge turística induïda ____ 343

1	Anàlisi del Gap de la coherència del producte promocionat (Gap A) _____	344
1.1	Resultats del Gap de la coherència del producte promocionat (Gap A) en el cas de Girona _____	344
1.2	Resultats del Gap de la coherència del producte promocionat (Gap A) en el cas de Perpinyà _____	360
1.3	Valoració global del Gap de la coherència del producte promocionat (Gap A) _____	370
2	Anàlisi del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B) _____	372
2.1	Resultats del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B) en el cas de Girona _____	373
2.2	Resultats del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B) en el cas de Perpinyà _____	387
2.3	Valoració global del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B) _____	401
3	Anàlisi del Gap de coherència de les imatges induïdes (Gap C) ____	403
3.1	Resultats del Gap de coherència de les imatges induïdes en el cas de Girona _____	404
3.2	Resultats del Gap de coherència de les imatges induïdes en el cas de Perpinyà _____	408
3.3	Valoració global del Gap de coherència de les imatges induïdes ____	411

Capítol 9: Anàlisi de la xarxa relacional de les destinacions objecte d'estudi	417
1 La xarxa relacional del cas de Girona	418
1.1 Composició interna de la xarxa relacional	418
1.2 L'anàlisi de la centralitat dels actors de Girona	419
1.3 L'anàlisi de la xarxa relacional de Girona	421
2 La xarxa relacional del cas de Perpinyà	433
2.1 Composició interna de la xarxa relacional	433
2.2 L'anàlisi de la centralitat dels actors de Perpinyà	434
2.3 L'anàlisi de la xarxa relacional de Perpinyà	436
3 Comparativa entre les xarxes relacionals de Girona i Perpinyà	443
Capítol 10: Validació de les proposicions	447
1 Validació de les proposicions referents al Gap de coherència del producte promocionat (Gap A)	447
2 Validació de les proposicions referents al Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B)	450
3 Validació de les proposicions referents al Gap de coherència de les imatges induïdes (Gap C)	458
Capítol 11: Conclusions and future research	463
1 Conclusions	463
2 Future research and limitations of the study	474
Bibliografia	477

Índex de Taules

Taula 1: Principals definicions d'imatge turística_____	32
Taula 2: Efectes dels agents implicats en la formació de la imatge turística __	50
Taula 3: Relació entre els agents i la imatge turística emesa _____	52
Taula 4: Mètodes de comunicació _____	116
Taula 5: Jerarquia de les marques d'una destinació turística _____	135
Taula 6: Principals definicions de xarxa social _____	153
Taula 7: Característiques dels vincles relacionals forts _____	158
Taula 8: Dimensions de les relacions en els negocis _____	164
Taula 9: Rols i responsabilitats en el partnership entre sector públic i privat _	173
Taula 10: Agents entrevistats segons tipologia _____	239
Taula 11: Agents entrevistats a Girona_____	239
Taula 12: Agents entrevistats a Perpinyà_____	240
Taula 13: Fulletons emprats per a l'anàlisi de la imatge turística de Girona__	242
Taula 14: Fulletons emprats per a l'anàlisi de la imatge turística de Perpinyà	244
Taula 15: Fulletons turístics segons agent editor_____	246
Taula 16: Fulletons turístics segons abast territorial _____	246
Taula 17: Fulletons turístics segons agent editor i abast territorial _____	247
Taula 18: Nombre de fotografies i dimensions segons cada cas d'estudi ____	248
Taula 19: Guió de l'entrevista en profunditat_____	250
Taula 20: Revisió de la literatura sobre l'anàlisi de la imatge turística emesa	257
Taula 21: Categorització més usual en l'anàlisi de la imatge turística emesa	259
Taula 22: Categories per a l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa	262
Taula 23: Subcategories per a l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa _____	263
Taula 24: Altres variables incloses en l'anàlisi del contingut de les fotografies _____	265
Taula 25: Variables incloses en l'anàlisi del contingut de les fotografies ____	266
Taula 26: Tipus de vincles _____	271
Taula 27: Variables de mesura del Gap A segons cada cas d'estudi _____	281
Taula 28: Subvariables de mesura del Gap B segons cada cas d'estudi _____	282
Taula 29: Variables de cada cas d'estudi incloses en l'anàlisi clúster _____	285
Taula 30: Mesures emprades per validar les proposicions _____	292
Taula 31: Percentatge de fotografies de Girona en els fulletons turístics segons agent editor _____	295
Taula 32: Ranking dels sights de la ciutat de Girona en els fulletons turístics	306
Taula 33: Fotografies referents als museus de Girona_____	308
Taula 34: Fotografies de peces dels museus _____	310

Taula 35: Principals sights de la imatge promocional de la ciutat de Girona	312
Taula 36: Aparició dels sights en funció de l'àmbit territorial del fulletó i l'agent editor	313
Taula 37: Percentatge de fotografies de Perpinyà en els fulletons turístics segons agent editor	318
Taula 38: Fotografies de Perpinyà segons categories i subcategories	322
Taula 39: Ranking dels sights de la ciutat de Perpinyà en els fulletons turístics	328
Taula 40: Fotografies referents als museus de Perpinyà	331
Taula 41: Fotografies de les peces dels museus de Perpinyà	332
Taula 42: Sights de la imatge promocional de la ciutat de Perpinyà	333
Taula 43: Aparició dels sights en funció de l'àmbit territorial del fulletó i l'agent editor (Perpinyà)	333
Taula 44: Subcategories corresponents a la categoria icones de la destinació segons destinació	340
Taula 45: Principals atractius de Girona	374
Taula 46: Atractius a emfatitzar a Girona	377
Taula 47: Principals atractius de Perpinyà	387
Taula 48: Atractius a emfatitzar de Perpinyà	392
Taula 49: Freqüències i relació de fulletons segons grup (Girona)	404
Taula 50: Taula d'ANOVA (Girona)	405
Taula 51: Mesures d'associació (Girona)	405
Taula 52: Mitjanes de cada variable segons grup (Girona)	406
Taula 53: Freqüències i relació de fulletons segons grup (Perpinyà)	408
Taula 54: Taula d'ANOVA (Perpinyà)	409
Taula 55: Mesures d'associació (Perpinyà)	409
Taula 56: Mitjanes de cada variable segons grup (Perpinyà)	410
Taula 57: Denominació dels grups de variables dels casos d'estudi (Girona i Perpinyà)	413
Taula 58: Relació entre els grups i agents editors dels fulletons en el cas de Girona	415
Taula 59: Relació entre els grups i agents editors dels fulletons en el cas de Perpinyà	416
Taula 60: Actors que formen part de la xarxa relacional segons tipologia (Girona)	419
Taula 61: Resultats de les mesures de centralitat dels actors (Girona)	421
Taula 62: Resultats de l'average degree	423
Taula 63: Actors integrants d'estructures formals i informals	424
Taula 64: Actors integrants de les comissions de turisme (Girona)	425
Taula 65: Cliques existents a la xarxa de relacions de Girona	426

Taula 66: Cliques existents a la xarxa de relacions de Girona _____	430
Taula 67: Mesures de xarxa dels subgrups de la perifèria en el cas de Girona	431
Taula 68: Cliques existents als subgrups de la perifèria (Girona) _____	432
Taula 69: Actors que formen part de la xarxa relacional segons tipologia (Girona)_____	434
Taula 70: Resultats de les mesures de centralitat dels actors (Perpinyà)_____	436
Taula 71: Resultats de l'average degree (Perpinyà)_____	437
Taula 72: Cliques existents a la xarxa de relacions de Perpinyà _____	439
Taula 73: Resultats de l'average degree de la perifèria (Perpinyà) _____	443
Taula 74: Mesures referents a l'extensió de la xarxa per avaluar la proposició 1 _____	448

Índex de Figures

Figura 1: Model d'integració del tipus d'imatges de la destinació turística	37
Figura 2: Els components d'una destinació turística	40
Figura 3: Components de la imatge de la destinació turística	42
Figura 4: Integració dels models dels components de la imatge turística	43
Figura 5: Marc general de formació de la imatge turística	53
Figura 6: Model de formació de la imatge turística	55
Figura 7: Relació entre els agents de formació de la imatge turística i el tipus d'imatge que projecten	56
Figura 8: Model dels tres gaps en la formació de la imatge turística	62
Figura 9: Procés de significació	82
Figura 10: Procés de significació aplicat a l'organització	82
Figura 11: Procés de significació aplicat al turisme	83
Figura 12: El rol de l'autenticitat	91
Figura 13: Model de simultaneïtat de creació i consum de la imatge turística	103
Figura 14: Model del procés de selecció de la destinació turística	105
Figura 15: Model del procés de comunicació	112
Figura 16: Model del desenvolupament del branding	138
Figura 17: Model de les fases de desenvolupament del branding	144
Figura 18: Cicle de vida de la marca de la destinació turística	147
Figura 19: Nivells d'anàlisi de les xarxes	156
Figura 20: Tipus de relacions	159
Figura 21: Evolució de la relació entre empreses	165
Figura 22: Grau de centralitat i poder d'intermediació en una xarxa relacional	167
Figura 23: Sistema turístic	169
Figura 24: Relació entre el capital social diferenciador i integrador	183
Figura 25: Tipus de coneixement	186
Figura 26: Dimensions del coneixement	187
Figura 27: Processos de creació del coneixement	190
Figura 28: Model de la Capacitat d'Absorció	194
Figura 29: Model conceptual: xarxes relacionals, capital social, capacitat d'absorció i creació de coneixement i innovació	199
Figura 30: Transmissió dels coneixements codificats	202
Figura 31: Capacitat d'absorció de l'agent turístic pe la creació de la imatge turística	204
Figura 32: Capacitat d'absorció del turista en la percepció de la imatge turística	207

Figura 33: Interrelació entre l'agent turístic i el turista a través de la imatge turística generada a partir de la capacitat d'absorció	208
Figura 34: Model de formació de la imatge turística induïda	211
Figura 35: Model dels gaps de la imatge turística induïda	216
Figura 36: Sociograma representatiu de la proposició 1	222
Figura 37: Sociograma representatiu de la proposició 2	223
Figura 38: Sociograma representatiu de la proposició 3	224
Figura 39: Sociograma representatiu de la proposició 4	225
Figura 40: Sociograma representatiu de la proposició 5	227
Figura 41: Sociograma representatiu de la proposició 6	228
Figura 42: Sociograma representatiu de la proposició 7	230
Figura 43: Mapa de la situació geogràfica de la ciutat de Girona	233
Figura 44: Mapa de la situació geogràfica de la ciutat de Perpinyà	236
Figura 45: Tipus de dades i d'anàlisi	268
Figura 46: Exemple de matriu d'adjacència	269
Figura 47: Exemple de sociograma	270
Figura 48: Exemple del grau de centralitat en una xarxa de relacions	273
Figura 49: Exemple del poder d'intermediació en una xarxa de relacions	273
Figura 50: Exemple de la proximitat en una xarxa de relacions	274
Figura 51: Exemple del diàmetre i average path length en una xarxa de relacions	275
Figura 52: Exemples de xarxes de relacions amb closeness centralization de 1 i 0	276
Figura 53: Micro-modularitat de la xarxa basada en l'algoritme cliques	278
Figura 54: Macro-modularitat de la xarxa basada en l'algoritme centre/perifèria	279
Figura 55: Macro-modularitat de la xarxa basada en l'algoritme factions	279
Figura 56: Logotip de Perpinyà	341
Figura 57: Logotips de Girona	342
Figura 58: Sociograma complet (Girona)	420
Figura 59: Matriu d'adjacència del model centre/perifèria (Girona)	427
Figura 60: Sociograma representatiu del centre i la perifèria (Girona)	428
Figura 61: Sociograma de la perifèria (Girona)	429
Figura 62: Sociograma de la perifèria amb subgrups de productes especialitzats (Girona)	431
Figura 63: Sociograma complet (Perpinyà)	434
Figura 64: Matriu d'adjacències del model centre/perifèria (Perpinyà)	440
Figura 65: Sociograma representatiu del model centre/perifèria (Perpinyà)	441
Figura 66: Sociograma de la perifèria (Perpinyà)	442

Índex de Gràfiques

Gràfica 1: Classificació de les fotografies segons categoria en l'anàlisi global del cas de Girona _____	296
Gràfica 2: Classificació de les fotografies de Girona segons categories ____	297
Gràfica 3: Fotografies de Girona segons categories i subcategories _____	299
Gràfica 4: Tipus de fotografies de Girona segons categoria _____	301
Gràfica 5: Percentatge de fotografies de Girona segons mida _____	302
Gràfica 6: Percentatge de fotografies promocionals de Girona segons mida	302
Gràfica 7: Mida de les fotografies de Girona segons categoria _____	303
Gràfica 8: Classificació de les fotografies segons categoria en l'anàlisi global del cas de Perpinyà _____	319
Gràfica 9: Classificació de les fotografies de Perpinyà segons categories ____	321
Gràfica 10: Tipus de fotografies de Perpinyà segons categoria _____	324
Gràfica 11: Mida de les fotografies de Perpinyà _____	325
Gràfica 12: Tipus de fotografia de Perpinyà segons mida _____	325
Gràfica 13: Mida de les fotografies de Perpinyà segons categoria _____	326
Gràfica 14: Comparativa de les fotografies de Girona i Perpinyà segons categories _____	339

Extended abstract

This extended abstract aims at summarizing the main points of the research presented in this dissertation. It is divided into four parts; in the first part we explain the main interest and relevance of the research; afterwards in the second part, we focus on presenting the main aims of the research; then we expose the theoretical background summarizing the main theoretical concepts that support the conceptual model, the model proposed and the propositions that derive from it; finally, in the last part we include a brief description of the different stages of our research.

1 Interest and relevance

Tourism destinations are systems in which business, local institutions, public administrations and locals interact (Butler, 1980; Gunn, 1993; Laws, 1995; Pearce, 1989). In these systems the agents need co-ordination and thus there are organizational realities that can be framed and understood as relational networks. It does not imply, though, that the relational structure of a tourist destination is limited to the interactions produced within its territorial boundaries,

but the relational network of the destination has external links which also affect the resulting tourism product and its demand.

The tourism image of a destination is one of the elements through which the potential tourists perceive the attractiveness of a place before their visit. A wide number of authors (Crompton, 1979; Etchner y Ritchie, 1991; Jenkins, 1999; Larsen and George, 2006; Mayo, 1973; Tasci, Gartner and Cavusgil, 2007; Telisman-Kosuta, 1989), have considered to this topic and concluded that tourism image is a key factor for the decision-making process of tourists.

In this context, by means of tourism image projection mechanisms and the right communication strategies aimed at making the tourism destination attractive to potential tourists, tourism agents make efforts to reinforce a tourism image of their destinations which emphasises the characteristics and attributes of the place which makes their product more competitive in the tourism market.

The process of image formation and communication of a tourism destination is a complex task. In a destination we may find different perspectives among the tourism agents of the destination, as well as a lack of common agreement over its image. In addition, the responsibility for communication actions is often left in the hands of the public sector.

Intuitively, all these factors can hinder the setting up of common communication strategies and clear objectives that otherwise would result in a coherent induced tourism image of the tourism product and identity of the tourism destination. However, when communication objectives and strategies are well defined, the reinforcing of the distinctive characteristics of the destinations through the induced tourism image will support their competitive advantage.

Assuming that any tourism destination can be framed as an organizational or relational network, there are a number of factors

concerning network configuration and internal structure, internal connectivity, and actors' position on the relational network, which can benefit the whole set of tourism businesses and local institutions that operate in the destination. In this context, we contend that as a result of the structure of collaborative links among tourism agents the coherence of the induced tourism image of a destination can increase and potential dysfunctions reduced.

Taking into account this situation, this dissertation aims at identifying which dysfunctions on the formation of an induced destination tourism image might take place, and determining what effects the internal configuration of the relational network of a tourism destination has on the former.

The relevance of this research lies in the fact that, although in the literature on tourism image there is a diverse array of different perspectives at both conceptual and disciplinary level from which the topic is analysed, we cannot find any evidence of this issue being analysed from the perspective of relational networks or to find out what is the influence of the network structure on the formation of an induced destination tourism image. In this context, we contribute to the literature on tourism image by developing a new conceptual model that links the otherwise separated literatures on relational networks and tourism image, and conducting a comparative empirical study of two destinations to observe the validity of the model.

In addition, this research also has interest for tourism destination practitioners. In the case of dysfunctions in the induced tourism image the findings of this research can give destination managers relevant information in which attributes of the projected image need to be reinforced, what tourism products a better reflect the tourism segments needs, and what elements of the network structure of the destination and the interaction among agents need improvement.

2 Research aims

As mentioned above, this dissertation takes as point of departure the general assumption that there is a relevant relationship between the relational network of a tourism destination and the induced tourism image formation process. From this we propose the following research question:

- Which are the effects of the internal relational network of a tourism destination on the induced tourism image and its formation process?

In order to better interpret the terms and results of this study, we need to first clarify two concepts: (a) tourism destination boundaries, and (b) internal tourism agents of the destination.

Firstly, the complex nature of tourism makes determining the relevant boundaries of a tourism destination a difficult task. Often these limits are established from geopolitical boundaries that trace the actual boundaries of the destination. In this context, these geopolitical or administrative boundaries determine the local, regional or national character of tourism destinations. We define internal agents as all the actors dealing with tourism in the destination and dwelling in it and external actors as those dwelling outside the geographical area of the destination.

Secondly, during the induced tourism image formation process the actors that intervene are of both categories: actors operating within the tourism destination and other agents such as tour operators and travel agents from outside the destination but with stakes and interest in influencing the decision-making and destination choice processes of tourists. Taking this differentiation between internal and external agents of the destination as a reference, in our research we restrict our analysis on the impacts the internal agents and internal structure of the tourism destination has over the the induced tourism image formation process.

Subsumed in this generic aim we find three more particular aims:

- To develop a conceptual model showing how, the relational network of a tourism destination affects the induced tourism image formation process.
- To identify the various dysfunctions (gaps) that can be found in the induced tourism image formation process.
- To determine which are the relational elements that affect the induced tourism image gaps, such as the internal composition, structure, internal connectivity and modularity of the relational network of the destination.

To do this we also carry out an empirical study a comparative case study of two local tourism destinations with the purpose of validating the propositions inferred the conceptual model proposed.

3 Theoretical background

As part of this study we needed to review a wide and diverse array of multidisciplinary academic literature focusing on two main topics: tourism image and social networks.

In this section our purpose is to facilitate the comprehension of the theoretical frame underlying this research and, therefore, we include a brief review of the main theoretical concepts of our framework.

3.1 Destination tourism image

The first chapter of the dissertation is a review of the tourism image literature. In the literature review we particularly point out that the interest in the analysis of tourism image begins in the 1970s and has been done from different disciplines and perspectives. A tourism image is the sum of beliefs, ideas and impressions that a person has of a destination (Crompton, 1979; Kotler, Heider and Rein, 1994).

We explain that a tourism image can be classified in two types: emitted images and perceived images. At the same time, emitted images can be divided into universal, ephemeral and induced images (Miossec, 1977), and perceived images into images *a priori*, *in situ* and *a posteriori* (Galí and Donaire, 2003).

We also reveal that tourism images are composed of various components (Echtner and Ritchie, 1991; Baloglu and McCleary, 1993), which contribute to the global image formation. This image is influenced by tangible and intangible attributes, as well as by the feelings that a tourism destination evokes. Findings, from previous research, show that all these elements are relevant to the resulting image perceived by tourists.

A number of studies also pay attention to the image formation process from more distant perspectives like social construction perspective (Urry, 1990), as with a systematized view of the process (Baloglu and McCleary, 1999; Beerli and Martin, 2004; Govers and Go, 2004).

Another relevant aspect that was considered is the identification of the particular agents that contribute to the formation of the tourism image (Gartner, 1993). Among the different types of agents, Overt Induced I is the most common type of relevant agent for this research. These agents are those within destination (destination promoters, hotels, restaurants, tourism attractions, etc.) that are particularly interested in creating an adequate induced tourism image that positively influences the decision-making process of potential tourists.

3.2 *Tourism destination identity*

The second chapter of the dissertation addresses the relation between the concepts of identity and tourism image with the aim of differentiating between them and understanding how they influence each other. Identity is also a concept which has been studied from a

great diversity of perspectives and in a great number of disciplines such as psychology (Tejfel, 1981; Turner, 1987), organization studies (Albert and Whitten, 1985; Hatch and Schultz, 1997) and marketing (van Riel and Balmer, 1997), etc.

Identity, in the context of tourism destinations, is conceptualized here around the two concepts of organizational identity and corporate identity. This reinforces a view of tourism destinations as organizational systems where different agents interact among each other, and have a perception of themselves that makes them feel identified with the destination. The theoretical connection between identity and tourism image is then made using the conceptual model of Christensen and Askegaard (1999), in which the tourism destination is represented as an object; the identity of the destination corresponds to a sign or visual character that synthesises the relevant values, stories or rituals of the destination; and the tourism image is defined as an "interpretant" that allows tourists to relate the object and the sign in their mind (the tourism destination and their identity).

Authenticity is another important concept in the literature review being crucial in order to better understand the relationship between identity and tourism image. Authenticity is debated in the literature review as a controversial issue according to the various existing approximations (objective, constructivist, postmodern and existential) as Wang (1999) mentions. Given these different theoretical arguments, we have concluded that authenticity is an intermediate element between identity and tourism image. In this context, when the perceived tourism image of a destination is more similar to the destination identity we can affirm that there exists a higher level of authenticity in it. However, authenticity is subjective to each individual, and it depends on how it is understood by each individual. This means that if the idea of authenticity of a tourist is objective, then the tourist will perceive the visited object as authentic (MacCannell, 1973) while if their idea of authenticity is

post-modern, then tourist will perceive the tourist experience as real, even if the object is not authentic.

3.3 *The induced tourism image*

The third chapter is exclusively devoted to the induced tourism image in order to explain the concept and the different factors that are relevant to its understanding. In this context, we pay special attention to *Destination Marketing Organizations* (DMOs) as Overt Induced I agents that have the responsibility of promoting the tourism destination and projecting its induced tourism image. Often, DMOs are also responsible for maintaining the competitive advantage of destinations, structuring their tourism product supply, guaranteeing the quality of the product, encouraging collaboration in the local community, and so on (Pike, 2004).

In addition, this chapter also focuses on the importance of projecting the right tourism image of a destination in accordance with market segmentation principles. It is for this reason that the image mix (Gartner, 1993), the communication mix and the message (Kolb, 2006) need to take into account the characteristics of the tourism destination that are relevant for each market segment.

A number of communication tools and mechanisms to project an induced tourism image have been detected in the literature. Morgan and Pritchard (1998) distinguish among the moving image, the printed image, the image in song, the virtual image and the celebrity image; which are all images based on the traditional methods of communication (advertising, public relations, sales promotion, personal selling and direct marketing). Taking into consideration the relevance of communication tools to promote tourism, we have then introduced the concept of branding that is the development of a brand strategy (Rooney, 1995). Branding is postulated as an element that adds value to the product or service, and brings some benefits to tourists and tourism destinations, which are synthesized in the concept of brand equity (Aaker, 1991; Keller, 2003). Some authors

have detected the complexity of tourism destination branding (Blichfeldt, 2005; Konecnik and Go, 2008; Pike, 2004 and 2005; Morgan, Pritchard and Piggott, 2003), which is directly related to the complexity of the tourism system itself, the multiple actors that intervene in the system, the politization of branding decisions and the brand hierarchy associated with different territorial boundaries, etc. Often, there is some confusion around the real meaning of branding, which is sometimes taken as synonymous with tourism image projection. Cai (2002) however, differentiates between these two concepts by remarking that image projection is a key element for branding but the projection of an image does not need to be necessarily linked to the development of a branding strategy.

3.4 Relational networks in the context of tourism destinations

In the fourth chapter we define a social network as a set of nodes (individuals or organizations) linked through a social relation (friendship, business, etc.) of some specific type (Laumann, et al. 1978). This definition points to two basic elements of any social network: actors and ties or relations. In the analysis of relational networks it is common to focus on the nature of the ties (Burt, 1992; Granovetter, 1973, 1975; Hite, 2003) and the relational structure of the network with particular attention to the position of the actors in the network (Freeman, 1979) and the cohesion and other structural properties of the network (Coleman, 1988). Given this background we contend that the relational structure and position of actors in the network can benefit the network. Taking this academic literature as a reference we observed how over the recent years there have been a proliferation of studies that make use of social networks, clusters and agglomeration theories with the aim of explaining the complex structure of tourism destinations and the elements that contribute to their competitiveness (Dredge, 2006; Jackson and Murphy, 2002; Novelli, Schmithz and Spencer, 2006; Sorensen, 2002; Watkins and Bell, 2002). We observe that every tourism destination is composed

of multiple actors (hospitality, restaurants, transportation, tourism attractions, local institutions, etc.), which as a whole contribute to create a satisfactory tourism product for the visitors (Butler, 1980; Gunn, 1972; Laws, 1995; Pearce, 1989) according to the particular needs of each market segment. Therefore there is the need for high levels of co-ordination and collaboration among the various actors who together produce the tourism experience to create and maintain a destination as an integrated and satisfactory tourism product.

3.5 The effects of the relational network on the formation of the induced tourism image of the destination

The fifth chapter draws on all this theoretical background in order to link the social network literature and the tourism image theories by means of a newly developed conceptual model and the subsequent derivation of research propositions.

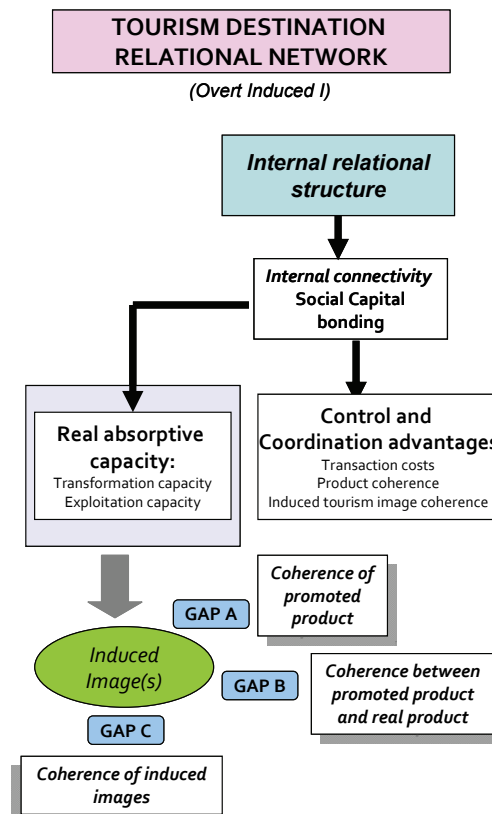
In this chapter, we explain how the underlying structures of relational networks affect the dynamic process of knowledge creation. We do this by introducing two key concepts: social capital (Coleman, 1988; Nahapiet and Ghoshal, 1998) and absorptive capacity (Cohen and Levintal, 1990; Mowery and Oxley, 1995; Zahra and George, 2002). The social capital of an actor is defined as the body of resources embedded in his/her social network along with all the resources made accessible through it (Nahapiet and Ghoshal, 1998). In this context, better connected actors will have competitive advantages in relation to not so well connected actors (Burt, 2000). In turn, the social capital of individuals can be divided into bridging social capital, derived from the structure of their network (Coleman, 1988; Granovetter, 1985) and bonding social capital, derived from their position within the network (Burt, 1992; Freeman, 2000). On the other hand, absorptive capacity refers to the abilities of an

organization to have access and acquire new knowledge, assimilate it, transform it and exploit it (Cohen and Levintal, 1990).

Taking this as a reference, in this study we define tourism image as a particular kind of knowledge (Markin, 1974; Lawson and Bond-Bovy, 1977), which can therefore be acquired, assimilated, transformed and exploited by the tourism image formation agents (Gartner, 1993) like any other kind of knowledge. According to the model, the bonding social capital of individuals, which is the structural characteristics of the relational structure of the network, will determine their absorptive capacity in terms of knowledge transformation and exploitation capabilities which will influence the effectiveness of the induced tourism image.

Given this conceptual model, three gaps were detected: (a) gap in the coherence of the promoted product, (b) gap in the coherence between the promoted and the actual product and (c) gap in the coherence of the induced multiple images.

Figure 0: Conceptual model



The model shows how these gaps are determined by positional and structural elements of the relational network of the destination. Therefore, a set of research propositions are directly derived from the model:

- Propositions related to Gap A: gap in the coherence of the promoted product

Proposition 1	More centralized social networks will have a higher capacity to integrate and regulate the potential different views and perspectives of the tourism agents in the destination, and then will be more effective in avoiding potential incoherencies in the destination as a tourism product.
---------------	--

Proposition 2	When actors, representative of a supra-territorial tourism destination, are central in the relational network of a local tourism destination, it will be more likely that the tourism products, developed at a supra-territorial level, adequately integrates the local tourism destination as a part of the supra-territorial product and, thus, will be more effective at avoiding potential incoherencies in the destination tourism product.
---------------	--

- Propositions related to Gap B: gap in the coherence between the promoted and the actual product

Proposition 3	When the actors who are representative of relevant dimensions of the tourism destination are not connected to the relational network or the destination or are in peripheral positions, then the promoted product will differ from the actual product of the destination.
---------------	---

Proposition 4	When actors who are representative of tourism resources belonging to the surrounding area of the relevant local destination are not connected to the relational network of the local destination, then the induced tourism image of the local destination will neglect this reality.
---------------	--

Proposition 5	When the central actors of a local tourism destination are in the periphery of, or disconnected from, the relevant supra-territorial tourism network, then the supra-territorial induced tourism image may conflict with the induced tourism image and the actual product of the local tourism destination.
---------------	---

- Propositions related to Gap C: gap in coherence of multiple induced images

Proposition 6	Because of the higher closeness of the central actors in centralized networks, these can emit a more complete induced tourism image of the destination, assuming that the central actors of the relational network are those who have the capacity and responsibility for emitting the induced tourism image.
---------------	---

Proposition 7	When in a relational network there is a centre and a periphery, and in the periphery there are subgroups (representative of products or subsectors), then the existence of the centre will reduce the potential incoherencies on the images emitted by the subgroups
---------------	--

4 Stages of the study

The tasks carried out during the realization of this study are divided into three stages. In the first stage an intensive academic literature review of the two main topics of the dissertation was carried out: tourism image and social networks literature. The literature review also focused on neighbouring topics such as identity, authenticity,

branding, etc. The first four chapters of the dissertation synthesize the main results of this stage.

During the second stage, the conceptual model was developed explaining theoretically the relationship between the relational network elements of a tourism destination and the induced tourism image formation process; and the induced tourism image gaps were detected. At the end of this stage we deduced the set of research propositions concerning the possible determinants of each of the induced tourism image gaps. From the results obtained we wrote chapter 5.

Finally, in the third stage (chapters 6 to 9) an empirical study was carried out collecting data from two local destinations (Girona in Spain and Perpignan in France), analysing the data and finally conducting a comparative analysis of the cases. The results give support to the propositions as written in chapter 10, and some interesting conclusions are drawn and potential future research suggested in chapter 11.

Introducció

1 Interès i rellevància de l'estudi

La destinació turística és un sistema en el qual interactuen empreses, institucions locals, administracions públiques i població local (Butler, 1980; Gunn, 1993; Laws, 1995; Pearce, 1989). Aquest sistema implica la necessitat de coordinació i cooperació de tots els agents implicats, i forma una realitat organitzativa en forma de xarxa relacional, la qual cosa no significa que l'estructura relacional es limiti a la destinació turística en si mateixa, sinó que aquesta té o pot tenir vincles externs que influeixen en el producte turístic resultant i en la seva demanda.

Un dels atributs que permet que el producte turístic sigui atractiu als ulls del turista potencial és la imatge turística que en té prèviament al seu viatge, essent un element que té la capacitat per influir en el procés de presa de decisió del lloc on el turista vol passar les seves vacances. Aquest és un element que ha estat estudiat per nombrosos autors (Crompton, 1979; Etchner y Ritchie, 1991; Jenkins, 1999; Larsen y George, 2006; Mayo, 1973; Tasci, Gartner y Cavusgil, 2007;

Telisman-Kosuta, 1989), els quals avalen la rellevància de la imatge turística com un element clau en el procés de decisió del turista.

En aquest context, els esforços dels agents turístics per ressaltar aquells atributs de la seva destinació que els permeten ser competitius en el mercat turístic estan especialment vinculats a l'establiment d'estratègies de comunicació adequades per esdevenir un reclam adequat a les necessitats d'aquest turista potencial. El procés de formació i comunicació d'una imatge turística induïda per part dels agents turístics d'una destinació turística no és un procés senzill, tenint en consideració la multitud d'agents turístics que formen part de la destinació turística, les possibles visions divergents que poden existir entre alguns d'aquests agents, la manca de diàleg i acord comú entre els agents turístics que en formen part i la responsabilitat per a la realització d'accions de promoció de la destinació sovint delegada al sector públic.

De forma intuïtiva, tots aquests elements són els que poden dificultar l'establiment d'estratègies de comunicació comunes amb uns objectius clars que es tradueixin en una imatge turística induïda coherent amb el producte turístic ofert i amb la pròpia identitat de la destinació turística. D'aquesta manera, els atributs distintius de la destinació turística transmesos a través de la imatge turística induïda reforçaran l'avantatge competitiu de la destinació turística.

Partint del fet que una destinació turística està configurada en forma de xarxa de relacions, la configuració i l'estructura interna de la xarxa, la connectivitat existent, i la posició que ocupen els actors a la xarxa, són factors que poden aportar un seguit de beneficis pel conjunt d'empreses i institucions que en formen part. En aquest context, es considera que els beneficis obtinguts poden manifestar-se en un increment de la coherència de la imatge turística induïda, i per tant en una reducció de les possibles disfuncions que puguin existir en aquesta.

Partint d'aquesta situació, la present tesi doctoral pretén detectar quines són les possibles disfuncions que poden afectar a la coherència de la imatge turística induïda, determinant quins són els efectes de la xarxa relacional interna de la destinació turística en aquest fenomen.

La rellevància d'aquesta recerca rau en el fet que, si bé hi ha nombroses recerques que estudien la imatge turística des de diferents perspectives a nivell disciplinar i conceptual, no s'han trobat evidències de que s'hagi estudiat des de la perspectiva de la influència que exerceix la xarxa relacional de la destinació en la formació de la imatge turística induïda. En aquest context, el desenvolupament d'un model conceptual que vinculi la xarxa relacional de la destinació amb la imatge turística, i el seu posterior estudi empíric es postula com una recerca inèdita en l'estudi de la imatge turística induïda.

A més, aquesta recerca té un clar interès pràctic per a les destinacions turístiques, en tant que conèixer les disfuncions de la imatge turística induïda pot aportar als gestors de les destinacions turístiques informació rellevant per poder gestionar més eficientment els atributs que es volen relacionar amb la seva destinació, contribuir a la creació de productes més adequats a les necessitats dels segments de mercat desitjats i conèixer aquells elements que, fruit de la interacció de multitud d'agents turístics d'una mateixa destinació, no funcionen d'una forma suficientment integrada.

2 Objectius de la investigació

Tal i com s'ha pogut constatar en l'apartat anterior, la present tesi doctoral parteix del plantejament general que hi ha una estreta relació entre la xarxa relacional dels agents turístics d'una determinada destinació turística, i la formació de la imatge turística induïda d'aquesta destinació, la qual se centra en la següent pregunta de recerca:

- Quin és l'efecte de la xarxa de relacions interna de la destinació turística en la formació de la imatge turística induïda?

Per interpretar correctament els límits de la recerca cal tenir en consideració dues qüestions: (a) els límits de la destinació turística, i (b) la identificació dels agents interns de la destinació.

En primer lloc, si bé és cert que els límits d'una destinació turística són difícils de determinar per la pròpia complexitat de la naturalesa del turisme, sovint aquests estan establerts a partir de fronteres geopolítiques que determinen on comença i on s'acaba la destinació turística, i els diferents nivells territorials d'aquestes fronteres geopolítiques són els que defineixen els diferents nivells territorials de les destinacions. Tenint en consideració que aquestes fronteres són les que tenen una influència directa en els límits territorials, en els quals determinats ens públics encarregats de la gestió turística hi tenen competències, són precisament els que s'utilitzen per definir que la destinació pot ser: local, regional o nacional, i que els agents que es troben fora d'aquest límits territorials són externs a la destinació turística.

En segon lloc, cal tenir present que en la formació de la imatge turística induïda no només intervenen els agents turístics arrelats a la destinació turística de referència, sinó que també de forma natural hi intervenen altres agents que són externs a la destinació, però que tenen un interès directe en influir en el procés de decisió del turista potencial, com poden ser els tour operadors o agents de viatges. Tenint present aquesta distinció, la present recerca se centra únicament a conèixer la influència que exerceixen els agents interns de la destinació turística en la formació de la imatge turística induïda.

Així, doncs, tenint en consideració aquests dos elements, podem observar que la present recerca es limita a analitzar quins són els efectes de la xarxa de relacions interna a una destinació turística, en el procés de formació de la imatge turística induïda.

A partir d'aquest objectiu genèric, s'han plantejat un seguit d'objectius particulars que es detallen a continuació:

- Desenvolupar un model conceptual que il·lustri com, des de la xarxa relacional formada pels agents turístics rellevants de la destinació, es porta a terme el procés de formació de la imatge turística induïda.
- Identificar les diverses disfuncions (*gaps*) que es poden produir en la formació de la imatge turística induïda.
- Determinar quines poden ser les causes que provoquen la generació dels possibles *gaps* que s'han identificat en la imatge turística induïda, tenint en consideració elements relatius a la composició interna, l'estructura, la connectivitat interna i la modularitat de la xarxa de relacions.

Per poder assolir els objectius que es plantegen en aquesta recerca és necessari realitzar un estudi empíric que permeti poder validar les diverses proposicions que es deriven del model conceptual desenvolupat. És per aquest motiu que es realitza un estudi empíric comparatiu entre dues destinacions turístiques locals, les quals permeten mostrar com es materialitzen les disfuncions de la imatge turística en cadascun dels casos, i les causes que les provoquen.

3 Fonaments teòrics de la investigació

Per l'elaboració d'aquesta recerca s'ha hagut de recórrer a una literatura acadèmica variada i multidisciplinària que se centra bàsicament en dues temàtiques diferents: la imatge turística i les xarxes socials. Tanmateix, el marc teòric no només ha tingut en consideració la literatura directament relacionada amb aquests dos temes, sinó que ha estat necessari recórrer a un gran nombre de literatures paral·leles que permeten poder explicar la relació existent entre aquestes dues literatures presumiblement distants.

Com a forma d'introducció que faciliti la comprensió del context teòric en el qual s'emmarca aquesta tesi doctoral, en aquest apartat es presenten els principals fonaments teòrics que s'utilitzen per poder acomplir els objectius que s'han plantejat inicialment, seguint l'estructura del capítols que conformen el marc teòric.

3.1 La imatge turística de la destinació

El primer capítol se centra en realitzar una revisió de la literatura sobre imatge turística, i es focalitza principalment en elements conceptuals que permeten configurar el marc de referència en el qual es basa la present recerca. De forma particular en la revisió de la literatura realitzada, es constata que l'estudi de la imatge turística s'ha portat a terme d'ençà els anys 70 des de diverses perspectives i des de multitud de disciplines que han fet nombroses aportacions. Una imatge turística consisteix en la suma de creences, idees, impressions que una persona té d'una destinació (Crompton, 1979; Kotler, Haider i Rein, 1994). Tal i com es veurà al llarg del primer capítol, les imatges turístiques es poden dividir en dos tipus: imatges emeses i imatges percebudes, les quals al mateix temps es distingeixen entre imatges universals, efímeres i induïdes en el cas de les imatges emeses (Miossec, 1977) i en imatges *a priori, in situ* i *a posteriori*, en el cas de les imatges percebudes (Galí i Donaire, 2003). En aquest capítol, també es remarca que les imatges turístiques estan configurades a partir d'un seguit de components (Echtner i Ritchie, 1991; Baloglu i McCleary, 1993) que contribueixen a la formació d'una imatge turística global que es veu influïda per atributs o característiques tangibles o intangibles, així com pels sentiments que evoca la destinació, els quals tenen un pes molt rellevant per la configuració de la imatge turística resultant a la ment dels individus. El procés de formació de la imatge turística és un altre element en el qual s'ha prestat especial atenció, tenint en consideració diverses aproximacions teòriques, que van des de la construcció social de la imatge turística (Urry, 1990), fins a perspectives que d'alguna manera sistematitzen el procés de

formació de la imatge turística (Baloglu i McCleary, 1999; Beerli i Martin, 2004; Govers i Go, 2004). Un altre aspecte rellevant és la identificació dels agents que contribueixen a la formació de la imatge turística (Gartner, 1993), d'entre els quals es destaquen els agents inductius I, els quals són agents turístics que formen part de la destinació turística (gestors de la destinació, hotels, restaurants, atraccions turístiques, etc.), postulant-se com els més rellevants per aquesta recerca.

3.2 La identitat de la destinació turística

El segon capítol té com a objectiu establir la connexió entre els conceptes d'identitat i d'imatge turística, a fi de poder distingir-los i conèixer el possible efecte que pot tenir l'un envers l'altre. La identitat és un concepte que, al igual que la imatge turística, ha estat estudiat per un gran nombre de disciplines i perspectives acadèmiques, destacant especialment les perspectives en l'àmbit de la psicologia (Tajfel, 1981; Turner, 1987), l'organització (Albert i Whitten, 1985; Hatch i Shultz, 1997) i el màrqueting (van Riel i Balmer, 1997). En relació a la identitat en el marc de les destinacions turístiques aquesta es contextualitza a partir dels conceptes d'identitat organitzativa i d'identitat corporativa, els quals permeten entendre que en una destinació turística com a sistema organitzatiu conformat per diversos agents que interactuen entre ells, tenen una percepció pròpia de què els identifica com a membres d'una mateixa realitat organitzativa. En aquest capítol es realitza la connexió teòrica entre el concepte d'identitat i d'imatge turística a través del model teòric presentat per Christensen i Askegaard (1999) en el context de la identitat corporativa, en el qual la destinació turística és l'objecte; la identitat de la destinació està representada a través d'un signe que es pot sintetitzar a través de caràcters visuals o valors, històries i rituals; i la imatge turística és l'interpretant que permet que el turista pugui relacionar l'objecte i el signe (la destinació i la seva identitat), i formar en la seva ment la imatge turística que relaciona ambdós elements. Arribats a aquest punt, es passa a

exposar la rellevància de l'autenticitat com un element amb certa controvèrsia en la literatura acadèmica donades les diverses aproximacions existents (autenticitat objectiva, autenticitat constructiva, autenticitat postmoderna i autenticitat existencial), tal i com exposa Wang (1999). A partir de les diverses argumentacions teòriques s'ha arribat a la conclusió que l'autenticitat es postula com un concepte intermedi entre la identitat de la destinació i la imatge turística, de manera que quan més propera sigui la imatge turística percebuda a la identitat de la destinació, es pot afirmar que el nivell d'autenticitat existent és major, tot i que aquest és un element subjectiu de cada individu en la forma de percebre l'autenticitat, és a dir, si es troba en una situació més propera a la visió objectiva on el més important és l'autenticitat de l'objecte visitat (MacCannell, 1973), o bé si la visió del turista s'aproxima més a l'autenticitat postmoderna (Eco, 1986), on la rellevància es troba en l'autenticitat de l'experiència viscuda, tant si l'objecte és autèntic com no.

3.3 La imatge turística induïda

El tercer capítol se centra exclusivament en la imatge turística induïda, com a peça clau per a la present recerca. En aquest context, es posa especial èmfasi en les *Destination Marketing Organizations* (DMO) com a ens que des de la destinacions turístiques tenen la responsabilitat de portar a terme la promoció d'aquesta i la projecció de la seva imatge turística induïda, esdevenint el principal agent inductiu i; tot i que les seves funcions reals van més enllà, essent les responsables de mantenir l'avantatge competitiu de la destinació, estructurar l'oferta, garantir la qualitat, fomentar les relacions amb la comunitat local, entre d'altres. (Pike, 2004). En aquest capítol es posa de relleu la importància de projectar les imatges turístiques tenint en consideració el segment de mercat al qual van dirigides, de manera que es podrà desenvolupar el mix de la imatge (Gartner, 1993), el missatge i mix de comunicació (Kolb, 2006) més adients segons cada cas. Les eines de comunicació emprades per portar a terme la projecció de la imatge turística induïda són variades, tal i

com destaquen Morgan i Pritchard (1998), els quals distingeixen entre la imatge en moviment, impresa, musical, virtual i cèlebre; les quals es basen en el mètodes tradicionals de comunicació (publicitat, relacions públiques, promoció de vendes, venda personal i màrqueting directe). En aquest context s'introdueix el concepte de *branding*, el qual consisteix en desenvolupar una estratègia de marca, que té per objectiu construir un avantatge distintiu i sostenible (Rooney, 1995). En aquest sentit, el *branding* es postula com un element que aporta valor al producte o servei, i un seguit de beneficis tant pel turista com per la destinació que se sintetitzen a partir del concepte d'equitat de la marca (Aaker, 1991; Keller, 2003). Alguns autors detecten la complexitat del *branding* per a les destinacions turístiques (Blichfeldt, 2005; Konecnik i Go, 2008; Pike, 2004 i 2005; Morgan, Pritchard i Piggott, 2003) vinculat especialment a la pròpia complexitat del sistema turístic, la multitud d'actors que intervenen en el sistema, la politització de les decisions sobre la marca i la jerarquia de marques vinculades a diferents nivells de territori, entre d'altres. En qualsevol cas, Cai (2002) evidencia que l'establiment d'una estratègia de *branding* en el marc d'una destinació turística no és equivalent a la projecció d'imatge turística, tot i que per al *branding* l'emissió d'imatge és un element central. Aquest és un element rellevant donat que sovint una manca de clarificació d'aquests termes pot conduir a confusions.

3.4 Les xarxes relacionals en les destinacions turístiques

Un altre dels eixos que vehiculen la present recerca és la contextualització de la destinació turística en el marc de les xarxes socials. Tal i com s'exposa en el quart capítol, la xarxa social és un conjunt de nodes (persones o organitzacions) vinculats a través d'una relació social (amistat, negocis, etc.) de tipus específic (Laumann, et al. 1978), destacant l'existència de dos elements fonamentals per a poder parlar de xarxa social: els actors i els vincles o relacions. En l'anàlisi de xarxes socials és comú l'estudi de la

naturalitat dels vincles o relacions (Burt, 1992; Granovetter, 1973, 1975; Hite, 2003) i l'estructura relacional de la xarxa, tenint en consideració la posició dels actors a la xarxa (Freeman, 1979) i el grau de cohesió existent en la xarxa relacional (Coleman, 1988), de manera que tant la posició dels actors a la xarxa com l'estructura d'aquesta aporten un seguit de beneficis als actors que en formen. Prenent com a referència aquesta literatura s'observa que en els últims anys han proliferat els estudis que utilitzen les teories de xarxes socials, clústers i aglomeració, amb la finalitat d'explicar la complexa estructura de les destinacions turístiques i els elements intrínsecs que permeten que algunes destinacions siguin més competitives que d'altres (Dredge, 2006; Jackson i Murphy, 2002; Novelli, Schmitz i Spencer, 2006; Sorensen, 2002; Watkins i Bell, 2002); en aquest sentit s'observa que qualsevol destinació turística està integrada per multitud d'actors (allotjament, restauració, transport, oferta complementària, institucions locals, etc.) que contribueixen a crear un producte turístic satisfactori (Butler, 1980; Gunn, 1972; Laws, 1995; Pearce, 1989) d'acord amb les necessitats particulars de cada segment de mercat. Aquest fet implica l'existència de múltiples relacions, vincles i contactes entre els diversos actors que produeixen part de l'experiència turística, essent necessaris elevats graus de coordinació i col·laboració per a crear un producte turístic integrat i plenament satisfactori.

3.5 La formació de la imatge turística a partir de la influència de la xarxa relacional de la destinació

El cinquè capítol representa la culminació del marc teòric a través de la interconnexió de la teoria de xarxes socials amb la teoria d'imatge turística, a partir de la configuració del model conceptual i les proposicions que se'n deriven. Tal i com podem constatar, al llarg d'aquest capítol s'exposen les dinàmiques dels processos de creació de coneixement en el sí de les xarxes de relacions, a través de dos conceptes: el capital social (Coleman, 1988; Nahapiet i Ghoshal, 1998) i la capacitat d'absorció (Cohen i Levintal, 1990; Mowery i Oxley,

1995; Zahra i George, 2002). El capital social representa el conjunt de recursos arrelats en la seva xarxa de relacions socials, a més de tots els recursos accessibles a través d'aquesta mateixa xarxa (Nahapiet i Goshal, 1998), de manera que els actors més ben connectats podran tenir avantatges competitius en relació als actors pitjor connectats (Burt, 2000). El capital social es pot diferenciar entre el capital social integrador, relatiu a l'estructura de la xarxa (Coleman, 1988; Granovetter, 1985) i el capital social diferenciador referent a la posició que ocupen els actors a la xarxa (Burt, 1992; Freeman, 2000). La capacitat d'absorció, per la seva banda, representa les habilitats d'una organització per reconèixer el valor del nou coneixement, assimilar-lo i aplicar-lo (Cohen i Levinthal (1990), la qual es troba integrada per les capacitats d'absorció d'adquisició, assimilació, transformació i explotació del coneixement. En aquest context, la imatge turística es presenta com un tipus de coneixement, fet que queda avalat per les definicions d'aquest concepte (Markin, 1974; Lawson i Bond-Bovy, 1977), el qual pot ser adquirit, assimilat, transformat i explotat pels agents de formació de la imatge turística segons la classificació de Gartner (1993), de la mateixa manera que qualsevol altre tipus de coneixement. A partir d'aquest marc de referència, es configura un model conceptual en el qual es parteix del fet que la destinació turística està configurada en forma de xarxa de relacions entre els diversos agents que en formen part, i amb relacions amb altres agents externs a la pròpia destinació. En aquest context, el capital social integrador que es genera a la xarxa de relacions interna es pren com l'element facilitador de la generació del coneixement a través de la capacitat d'absorció real, integrada per les capacitats de transformació i explotació, essent les que permeten la generació de la imatge turística induïda.

4 Etapes de l'estudi i estructura del treball

Per a poder assolir els objectius proposats, la present recerca s'ha desenvolupat a partir de tres fases que queden recollides en onze capítols. La primera fase ha consistit en una revisió de la literatura sobre els dos temes centrals en els quals s'emmarca aquesta tesi doctoral: la imatge turística i les xarxes relacionals, així com altres temes vinculats a aquests com la identitat o el *branding*, els quals corresponen als quatre primers capítols. Al llarg de la segona fase (capítol 5) s'ha passat a construir el model conceptual que explica de forma teòrica la interrelació entre la literatura de xarxes relacionals aplicada en el marc de les destinacions turístiques i la formació de la imatge turística induïda, en el qual a més s'han identificat les possibles disfuncions de la imatge turística induïda. Finalment, al llarg de la tercera fase s'ha portat a terme l'estudi empíric basat en la utilització de dos casos d'estudi (Girona i Perpinyà), l'anàlisi dels quals ha permès poder validar les proposicions establertes a partir del model conceptual, i així poder extreure un seguit de conclusions que es presenten en el darrer capítol.

L'estructura seguida per poder desenvolupar aquesta tesi ha estat d'onze capítols. Els cinc primers capítols recullen el marc teòric, exposant els principals arguments teòrics per a poder construir el model conceptual exposat en el cinquè capítol. Tal i com s'ha pogut constatar en l'exposició dels fonaments teòrics, el marc teòric està construït a partir d'una gran transversalitat entre la multitud de disciplines que han fet aportacions respecte els temes centrals que ens ocupen per aquesta recerca: la imatge turística i les xarxes socials. Aquest fet ve especialment donat per la multidisciplinarietat del turisme i la gran quantitat d'aproximacions que estudien aquest fenomen des de diverses perspectives.

En el sisè capítol es planteja la metodologia seguida per portar a terme l'estudi empíric que es presenta més endavant. Concretament, s'estableix la població objecte d'estudi de cadascun

dels casos que es plantegen (agents i fulletons a analitzar dels casos de Girona i Perpinyà), els mètodes d'obtenció de dades emprats (entrevistes en profunditat i anàlisi del contingut) i la determinació de les variables que s'utilitzen per a la mesura de quatre elements: (a) la imatge turística induïda, (b) els *gaps* de la imatge turística induïda i (c) la xarxa de relacions, així com (d) les variables que s'utilitzen per a poder validar les proposicions derivades del model conceptual.

En els següents tres capítols es presenten els resultats obtinguts de l'anàlisi dels dos casos d'estudi que es plantegen per a portar a terme l'estudi empíric. Inicialment, es realitza una presentació dels resultats per a cadascun dels casos de forma independent i, posteriorment, una comparativa que permet poder extreure les diferències i similituds existents entre ells. Concretament, el capítol 7 presenta els resultats obtinguts fruit de l'anàlisi de la imatge turística induïda, a través dels fulletons turístics de les dues destinacions turístiques objecte d'estudi. En el vuitè capítol, es mostren els resultats referents als *gaps* de la imatge turística induïda, emprant bàsicament els resultats obtinguts en el capítol anterior i la informació sorgida de l'anàlisi del contingut de les entrevistes en profunditat realitzades als principals agents turístics de cadascuna de les destinacions turístiques objecte d'estudi. I finalment, en el novè capítol es presenten els resultats referents a l'anàlisi de la xarxa de relacions d'ambdós casos d'estudi.

El desè capítol culmina amb l'obtenció de resultats, es porta a terme la validació de les proposicions sorgides del model conceptual proposat en el capítol 5. És interessant remarcar que la utilització de dos casos d'estudi ha permès l'obtenció d'uns resultats més sòlids, donat que les proposicions han estat validades en dues ocasions en dues realitats diferents, aportant així una major robustesa a les conclusions que s'obtenen en la present tesi doctoral.

Introducció

Finalment, l'onzè capítol recull les principals conclusions a les quals s'ha arribat a partir de la revisió de la literatura acadèmica, l'elaboració del model conceptual i l'aplicació d'un estudi empíric compost pels dos casos d'estudi emmarcats en les ciutat de Girona i Perpinyà.

Capítol 1:

La imatge de la destinació turística

La rellevància de l'estudi de la imatge turística rau en la seva capacitat d'influir tant en el comportament del turista a l'hora de decidir on anirà de vacances (Crompton, 1979; Echtner i Ritchie, 1991; Jenkins, 1999; Larsen i George, 2004; Mayo, 1973; Telisman-Kosuta, 1989), com en els nivells de satisfacció de la pròpia experiència turística (Chon, 1992; Jenkins, 1999). És per aquest motiu que al llarg dels darrers 30 anys han sorgit nombrosos estudis sobre la imatge de la destinació turística.

La multidisciplinarietat del turisme ha incidit en el fet que hi hagi hagut múltiples perspectives en l'estudi de la imatge de la destinació turística i d'aplicació a disciplines ben diverses com l'antropologia, la sociologia, la geografia o el màrqueting (Gallarza, Gil i Calderón, 2002).

Gallarza *et al.* (2002) presenten una anàlisi de la literatura acadèmica d'aquest camp, establint un estat de l'art molt complet, en el qual s'han identificat set àmbits d'estudi de la imatge turística: (a) conceptualització i dimensions (Baloglu i McCleary, 1999; Crompton, 1979; Gunn, 1972; Telisman-Kosuta, 1989), (b) procés de formació de la imatge de la destinació (Echtner i Ritchie, 1991; Gartner, 1993), (c)

avaluació i mesura de la imatge de la destinació (Crompton, 1979; Echtner i Ritchie, 1991; Goodrich, 1978; Gunn, 1972), (d) influència de la distància en la imatge de la destinació (Crompton, 1979; Fakeye i Crompton, 1991), (e) canvis en la imatge de la destinació al llarg del temps (Echtner i Ritchie, 1991), (f) rol actiu i passiu dels residents en l'estudi de la imatge (Ritchie, 1993) i (g) polítiques de gestió de la imatge de la destinació (Baloglu i McCleary, 1999; Gartner, 1993; Selvy i Morgan, 1996).

Al llarg d'aquest capítol s'exposen les diverses perspectives en la conceptualització de la imatge turística, així com la determinació de les diverses tipologies d'imatge turística i els components que la formen.

Tot seguit s'explica el procés de formació de la imatge turística, partint de la teoria del constructivisme social per finalitzar amb models que han sistematitzat els diversos agents que intervenen en la formació de la imatge turística on es destaca l'existència d'un seguit de possibles *gaps* que afecten la percepció de la imatge turística, podent produir insatisfaccions en el turista.

Finalment, es realitza un repàs dels principals mètodes per a poder mesurar la imatge de la destinació turística, considerant fonamentalment el treball de recopilació realitzat per Gallarza *et al.* (2002).

1 La imatge de la destinació turística: concepte, tipus i components

La conceptualització de la imatge turística s'ha fet palesa des de fa més de 30 anys amb els estudis que han realitzat investigadors de tots els àmbits i disciplines, especialment des de l'antropologia, la sociologia i el màrqueting.

En aquest apartat es realitza un repàs de la literatura sobre imatge turística a fi de poder determinar els diversos punts de vista del

concepte d'imatge turística, així com establir les tipologies d'imatge existent i els components que la fan possible.

1.1 Concepte d'imatge turística

La imatge ha estat emprada en un ampli nombre de contextos i disciplines diferents, segons Jenkins (1999) la psicologia tendeix a veure la imatge com una representació visual; mentre que per la geografia, la imatge és un terme més holístic i inclou l'associació amb les impressions, el coneixement, les emocions, els valors i les creences; i en les definicions procedents del màrqueting es relaciona la imatge amb el comportament del consumidor.

Així, doncs, la imatge turística en el sentit més intuïtiu, tal i com apunta Galí (2005), és el d'una imatge en sentit literal, en la qual s'emfatitza el component visual. Aquesta també és una perspectiva en la psicologia, tal i com ja s'ha esmentat.

No obstant, deixant de banda aquesta definició més genèrica i fixant-nos en la literatura acadèmica, s'observa que des dels primers estudis sobre la imatge turística als anys 70, s'han generat diverses definicions que han intentat explicar què és una imatge turística i quins són els principals elements que la componen, deixant enrere la percepció més intuïtiva de la imatge turística. Lawson i Bond-Bovy (1977) defineixen la imatge turística com una expressió del coneixement, impressions, prejudicis, imaginació i emocions que un individu o grup té d'un lloc concret. Posteriorment, Crompton (1979) determina que són la suma de creences, idees i impressions que una persona té d'una destinació, la qual és avalada per Kotler, Haider i Rein (1994) gairebé dues dècades després.

A través de totes aquestes definicions, així com les realitzades per molts altres autors (Fakeye i Crompton, 1991; Galí, 2005; Santos Arrebola, 1994; Parenteau, 1995) podem constatar que la imatge turística es concep com una construcció mental, és a dir, el component visual queda en un segon terme enfront als factors

coneguts pel turista, les seves impressions, creences, etc. Aquest fet, fa pensar que no sempre la imatge turística serà fidel a la realitat, tenint en consideració una certa subjectivitat dels pensaments de l'individu en la generació de la imatge turística d'una destinació. No obstant, aquesta subjectivitat no té perquè ser individual, sinó que pot ser perfectament col·lectiva. En aquest sentit estaríem parlant d'una construcció social de la imatge turística, qüestió que tractarem posteriorment donada la seva importància pels objectius d'aquest treball.

Taula 1: Principals definicions d'imatge turística

NOM DE L'AUTOR	DEFINICIÓ D'IMATGE TURÍSTICA
Hunt (1971):	Impressions que una persona o persones tenen d'un lloc en el qual no resideixen.
Markin (1974):	Coneixement personalitzat, intern i conceptualitzat del que sabem.
Lawson i Bond-Bovy (1977):	una expressió del coneixement, impressions, prejudicis, imaginació i emocions que un individu o grup té d'un lloc concret.
Crompton (1978):	Una imatge pot ser definida com la suma de creences, idees i impressions que una persona té d'una destinació.
Dichter (1985):	El concepte d'imatge pot ser aplicat a un candidat polític, a un producte i a un país. Descriu no trets individuals o qualitats sinó la impressió total que l'entitat crea a la ment dels altres.
Reynolds (1985):	Una imatge és una construcció mental desenvolupada pel consumidor en base a una sèrie d'impressions seleccionades entre el grup d'impressions total. Això és produït a través d'un procés en el qual les impressions seleccionades són elaborades, embellides i ordenades.
Fakeye i Crompton (1991):	La imatge és la construcció mental desenvolupada per part dels turistes potencials en base a una selecció d'impressions entre el flux total d'impressions.
Kotler et al. (1994):	La imatge d'un lloc és la suma de creences, idees i impressions que una persona té sobre aquest lloc.
Gartner (1993), (1996):	Les imatges de destinacions són desenvolupades a partir de tres components jeràrquics: cognitiu, afectiu i conatiu.

* Continua a la pàgina següent

NOM DE L'AUTOR	DEFINICIÓ D'IMATGE TURÍSTICA
Santos Arrebola (1994):	Una imatge és una representació mental d'atributs i beneficis assignats a un producte.
Parenteau (1995):	És un prejudici favorable o desfavorable que l'audiència i els distribuïdors tenen d'un producte o destinació.
Galí (2005):	Ens referim a les imatges turístiques com les estructures mentals (visuals o no) que integren els elements, les impressions i els valors que projectem d'un lloc determinat.

Font: Adaptat de Gallarza *et al.* (2003)

En definitiva, tenint en consideració les diverses perspectives en la conceptualització de la imatge turística, entenem com a imatge turística d'una destinació la concepció mental d'un lloc a partir dels coneixements, impressions i valors que es projecten d'aquest lloc.

1.2 Tipus d'imatges turístiques

A fi de poder conèixer els diversos aspectes de la imatge turística, no n'hi ha prou amb la seva definició, sinó que també cal conèixer altres elements inherents a aquesta. En aquest sentit, cal identificar els diversos tipus d'imatges turístiques, tenint en consideració que l'extensa literatura en la conceptualització de la imatge turística ha acabat generant diverses classificacions que, com veurem, desemboquen en uns conceptes clau, però que els diversos autors han anat anomenat de diferent manera.

Fonamentalment, es poden distingir entre dos tipus d'imatges turístiques: les imatges emeses i les imatges percebudes (Bramwell i Rawding, 1996; Galí, 2005; Galí i Donaire, 2003).

Galí (2005) estableix l'existència de possibles confusions entre ambdós tipus d'imatges, especialment promogudes per les perspectives amb les quals s'observen. Així doncs, en el seu treball exposa que la imatge percebuda es relaciona principalment amb el camp de l'antropologia, posant especial èmfasi en la percepció dels llocs, la imatge personal o col·lectiva dels llocs. La imatge emesa, en

canvi, té una estreta relació amb el màrqueting, considerant especialment el procés de creació de les imatges turístiques i la seva difusió.

Per tant, és molt important tenir un clar coneixement d'ambdues dimensions de la imatge turística. Tal i com veurem posteriorment, el desconeixement i/o dissonàncies amb una i/o l'altre poden provocar insatisfaccions al turista, així com una incorrecta comprensió de la destinació i la seva realitat.

Les imatges percebudes, tal i com ja s'ha apuntat, consisteixen en imatges que es creen a la ment de l'individu i que integren un fort component de subjectivitat. Per aquest motiu Gunn (1988: 23) afirma que "les imatges sempre són altament personals". Galí i Donaire (2003, 2005 i 2006) identifiquen tres tipus d'imatges percebudes: (a) les imatges *a priori*, (b) les imatges *in situ*, i (c) les imatges *a posteriori*.

Aquests autors determinen que la imatge *a priori*, és la construcció mental que fa un individu abans de visitar un lloc sense que hi hagi hagut cap connexió física, és a dir, l'individu abans d'haver viatjat a la destinació ja té una imatge de la destinació preconcebuda. Aquesta imatge és la que alimentarà i influirà la seva experiència turística i sovint serà un element decisiu en el procés de selecció de la destinació.

La imatge *in situ*, consisteix en avaluar la imatge prèvia respecte la lectura de la realitat. Aquest es un moment clau, donat que el turista compara la realitat amb la concepció prèvia que tenia de la destinació. El nivell de correspondència entre ambdues imatges té implicacions pel nivell de satisfacció de l'experiència turística viscuda, tal i com es desprèn del model teòric de Govers i Go (2004).

Finalment, la imatge *a posteriori*, suposa una reinterpretació de l'experiència viscuda ja en el lloc d'origen, de manera que les vivències del viatge no finalitzen amb el retorn a la vida quotidiana,

sinó que a partir dels records i les fotografies es passa a un nou consum de l'experiència turística. Precisament, diversos autors (Galí i Donaire, 2005 i 2006; Urry, 1990) remarquen la importància de les fotografies de viatge com una forma de capturar el moment efímer del viatge per conservar-lo amb una major tangibilitat.

La imatge emesa, per la seva banda, consisteix en "una reproducció de signes amb significat que ha estat socialment construïda i disseminada" (Galí i Donaire, 2005). Miossec (1977), en un dels primers treballs sobre imatge turística, identifica l'existència de tres tipus d'imatges emeses: (a) les imatges universals, (b) les imatges efímeres i (c) les imatges induïdes.

En primer lloc, les imatges universals (*image globale*), són imatges d'un lloc que han evolucionat al llarg de la història. En general són imatges modelitzades, amb forts arquetips, que s'han acceptat en l'imaginari col·lectiu. En algunes ocasions s'han convertit en imatges estereotipades que no es corresponen a la realitat, qüestió que només tendeix a minimitzar-se o desaparèixer a partir del coneixement d'aquest lloc per part dels individus de la societat on es té aquesta "imatge" estereotipada.

En segon lloc, s'identifiquen les imatges efímeres (*image traditionnelle*), les quals són fruit d'una reinterpretació de la realitat a partir dels mitjans de comunicació, la literatura, la pintura, la música, el cinema. Tots aquests instruments tenen la capacitat per a generar una imatge en un moment concret. Una imatge que en general és oblidada en poc temps, però que en algunes ocasions pot arribar a formar part de l'imaginari col·lectiu i esdevenir part dels arquetips universals. En definitiva, són imatges que contribueixen a una lenta transformació de les imatges universals, malgrat la persistència dels estereotips atribuïts a un lloc i una població.

Finalment, les imatges induïdes (*nouvelle image*) són les promogudes a partir de les accions del màrqueting. La promoció a través dels diversos mitjans de comunicació, les relacions públiques, l'edició de

fulletons, etc. són els que permeten crear una imatge que ajudi a decidir el lloc on el turista passarà les vacances, i al mateix temps, informar al turista en referència als atractius que trobarà a la destinació turística. A més, cal tenir en consideració que aquesta imatge no és estàtica, sinó que canvia a mesura que cal introduir noves temàtiques per a mantenir l'atractiu de la destinació.

La classificació de la tipologia d'imatges turístiques vistes fins ara és conceptualment molt clara i entenedora. Tanmateix, no es pot deixar de banda la primera classificació de la imatge turística realitzada per Gunn (1972), la qual s'ha postulat com la més acceptada i citada per la literatura acadèmica.

Gunn (1972) considera que es poden identificar tres tipus d'imatges: (a) la imatge orgànica, (b) la imatge induïda i (c) la imatge modificada, les quals segueixen un ordre cronològic a partir del model de les set fases de l'experiència del viatge, el qual s'exposa detalladament en l'epígraf 2.3.

En primer lloc, es troba la imatge orgànica, la qual prové de la informació general d'un lloc. La seva finalitat, però, no és subministrar informació turística, és a dir, és informació que apareix a la televisió, revistes, llibres, etc. i que és assimilada poc a poc. Els llibres d'història i la geografia que s'ensenya als nens, són probablement els factors més influents en la formació de la imatge turística, tal i com apunta la mateixa autora.

En segon lloc, la imatge induïda de Gunn (1972), coincideix plenament amb la *nouvelle image* de Miossec (1977), la qual es deriva d'un esforç conscient per desenvolupar, promoure i promocionar una determinada imatge turística. Així doncs, els cartells turístics, la publicitats en els mitjans de comunicació, els articles a revistes especialitzades en viatges i les guies turístiques entre altres canals, contribueixen globalment a la formació d'aquest tipus d'imatge. En aquest cas el turista percep una imatge promocional d'una

destinació que ha estat desenvolupada amb el propòsit d'influir en la seva decisió del lloc on viatjar.

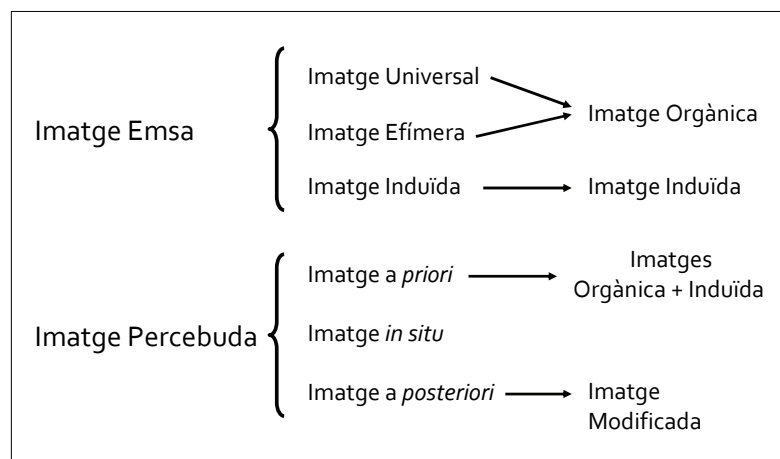
Per últim, la imatge modificada és el resultat de l'experiència personal del turista a la destinació, realitzant canvis en la imatge que tenia de la destinació abans de viatjar-hi.

Tant la imatge orgànica com la imatge induïda, podem classificar-les com a imatges emeses, és a dir, imatges que voluntària o involuntàriament han estat transmises per algú a l'espera que un receptor capti el missatge, en aquest cas el turista és el receptor d'aquesta imatge. A més, les imatges orgàniques es poden relacionar conceptualment amb les imatges universals i efímeres que estableix Miossec (1977).

Al mateix temps, podem concloure que la suma de les imatges orgànica i induïda de Gunn (1972) és la imatge percebuda a *priori* que estableixen Galí i Donaire (2003). En canvi, la imatge modificada, és una imatge percebuda posteriorment a la realització del viatge, és a dir, la imatge a *posteriori*, la qual ha suposat una avaluació de la imatge que el turista tenia abans de realitzar al viatge a partir de les experiències viscudes.

Així, doncs, en la figura 1 s'il·lustra la relació conceptual entre les diverses tipologies d'imatges esmentades per part dels autors citats.

Figura 1: Model d'integració del tipus d'imatges de la destinació turística



Font: elaboració pròpia a partir de Galí i Donaire (2003), Miossec (1977) i Gunn (1972).

Un element interessant a tenir en consideració és el referent a la variabilitat de les imatges turístiques percebudes en funció de la condició de l'individu com a viatger. És a dir, la imatge d'una destinació turística és diferent entre els turistes potencials els no turistes i els turistes reals quan ja han retornat (Gunn, 1972). Jenkins (1999) determina que aquest fet s'ha pogut contrastar en nombrosos estudis. De fet, aquest element queda expressament recollit en la classificació realitzada per Galí i Donaire (2003), observant-se clarament la diferència entre la imatge turística que l'individu té abans i després del viatge.

Així, doncs, havent arribat a aquest punt, cal esmentar que d'acord amb els objectius inicials d'aquest treball i donada l'existència de les diverses classificacions del tipus d'imatges turístiques exposades, es considera altament adient la utilització de la classificació del tipus d'imatges turístiques realitzades per Miossec (1977) i Galí i Donaire (2003, 2005 i 2006) pel desenvolupament teòric que es realitza posteriorment. A més, tenint en consideració l'especial rellevància de la imatge turística induïda per aquesta recerca en conjunt, el capítol 4 està especialment dedicat al desenvolupament teòric d'aquest concepte i dels elements teòrics paral·lels que permeten poder-lo explicar.

Tot i el clar posicionament teòric envers Miossec (1977) i Galí i Donaire (2003, 2005 i 2006), es considera que les tipologies establertes per Gunn (1972) contribueixen a enriquir i complementar els coneixements sobre les categories que s'hi relacionen, especialment pel fet d'haver-se considerat com a adient per a molts autors (p.ex. Echtner i Ritchie, 1991; 1993; Selby i Morgan, 1996; Baloglu i McCleary, 1999; Jenkins, 1999).

1.3 Components de la imatge turística

A més de la classificació segons la tipologia d'imatges turístiques, també és interessant veure com els diversos autors han definit l'existència d'un seguit de components que formen part de tota

imatge turística. Aquest components, tal i com es veurà posteriorment, no només tenen rellevància per a definir millor el concepte d'imatge turística, sinó que són elements especialment valuosos per a la formació de la imatge de la destinació turística i en l'establiment de metodologies per a la seva mesura.

Echtner i Ritchie (1991) estableixen l'existència d'un model en el qual hi ha tres dimensions diferents que regeixen part de la imatge final que es formarà en la ment de l'individu (figura 10). En primer lloc s'identifica (a) la dimensió de característiques funcionals i característiques psicològiques; en segon lloc, (b) la dimensió atribut-holístic; i finalment, (c) la dimensió comú-únic.

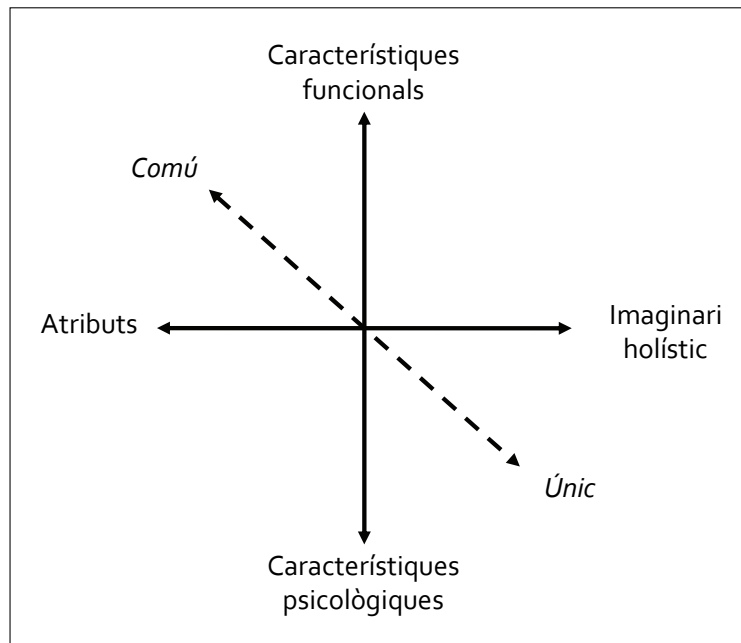
Tal i com esmenten Echtner i Ritchie (1991), tota imatge turística implica l'existència d'uns atributs individuals i unes impressions holístiques. Els atributs són característiques de la pròpia destinació turística. En canvi, les impressions holístiques, són les que permeten la realització d'una avaluació de les diverses alternatives, per part de l'individu, a fi de poder-ne reduir el nombre. En aquest cas quan parlem de les alternatives ens referim a les diverses destinacions turístiques.

En segon lloc, les imatges turístiques tenen un component funcional i un component psicològic. El component funcional constitueixen característiques directament observables i mesurables, com per exemple el nivell de preus; el component psicològic, per la seva banda, són característiques que no es poden mesurar directament, com per exemple l'amabilitat o l'ambient.

Per últim, les imatges també poden tenir una tercera dimensió que va des de l'element comú a l'element únic. L'element comú representa característiques que es poden trobar en totes les destinacions turístiques, a diferència de les úniques que són símbols o *sights* que es troben únicament en una destinació turística.

D'acord amb Echtner i Ritchie (1991), l'anàlisi d'aquestes tres dimensions es realitza a partir d'una combinació de la dimensió funcional-psicològica amb la dimensió atribut-holístic i la dimensió comú-únic, la qual cosa es pot observar esquemàticament en el model que es presenta a continuació (figura 2).

Figura 2: Els components d'una destinació turística



Font: Adaptat d'Echtner i Ritchie (1991)

Així, doncs, en la combinació de la dimensió funcional-psicològica amb la dimensió atribut-holístic s'observa que les característiques funcionals en relació amb l'atribut, són característiques de tipus objectiu com el nivell de preus, el clima, etc., mentre que les característiques psicològiques en relació amb l'atribut fa referència a l'amabilitat del personal o població local, seguretat, etc. D'altra banda, quan es relacionen les característiques funcionals amb el component holístic suposen la creació d'una imatge mental de la destinació turística, mentre que les característiques psicològiques en relació amb el component holístic es referèixen als sentiments que evoquen les impressions sobre l'ambient del lloc.

En la combinació de la dimensió funcional-psicològica amb la dimensió comú-únic, la relació de les característiques funcionals amb l'element comú, inclouen els trets materials que poden ser

comparats entre destinacions, com per exemple el clima, el nivell de preus, el tipus d'allotjament, les infraestructures, el mitjans de transport, etc.; en canvi, les característiques psicològiques quan topen amb l'element comú fan referència a l'amabilitat de la població local, la seguretat, la qualitat del servei esperat, etc. Per altra banda, si es combinen les característiques funcionals i l'element únic, aquests fan referència a les icones o signes de la destinació turística que la fan única, com podria ser la torre Eiffel a París, el Big Ben a Londres o el Taj Mahal a la Índia; en canvi, les característiques psicològiques en relació amb l'element únic inclouen els sentiments associats al lloc i especialment en relació a l'ambient que s'hi pot trobar. Aquest és el cas del París romàntic o el Nepal místic.

La rellevància d'aquests components de la imatge turística rau en el fet que es fan evidents a partir de la percepció de la imatge turística, per tant, quan el turista percep la imatge d'una destinació turística, aquesta es pot descompondre en aquests components. Aquest és un element molt interessant a tenir en consideració per aquells agents (gestors turístics, tour operadors, etc.) que volen crear una imatge turística d'una destinació, especialment, per poder donar més pes, a través de la promoció turística (publicitat, fulletons turístics, guies, etc.), a aquells components que distingiran en major mesura i millor a la destinació envers dels seus competidors i aquells que tindran un major pes en el procés de selecció de la destinació. D'aquesta manera la imatge turística suposarà un avantatge competitiu per a la destinació.

Una altra perspectiva dels components de la imatge turística és l'aportada per Baloglu i McCleary (1999). Aquests autors, en el seu treball sobre la formació de la imatge turística, a partir d'un extens repàs de la literatura, detecten l'existència de dos components fonamentals en tota imatge turística (figura 3).

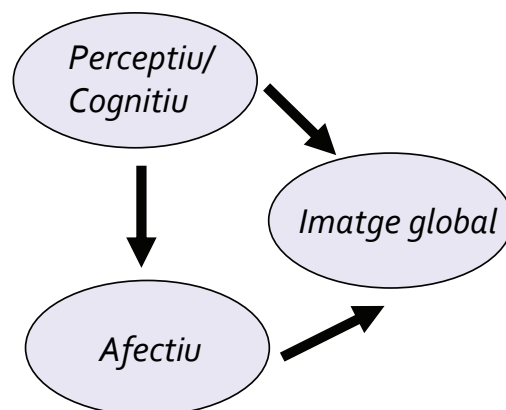
El primer component l'anomenen *perceptiu/cognitiu* i el segon component és l'*afectiu*. El component perceptiu/cognitiu fa referència al coneixement o creences en referència als atributs

objectius d'una destinació, és a dir, la seva situació, els atractius turístics que es poden visitar, activitats que s'hi poden realitzar, etc.

El component afectiu, en canvi, té relació amb els sentiments que aboca la destinació, sentiments que poden ser positius o negatius i que contribuiran a prendre una decisió abans del viatge i a crear-ne una opinió durant i després del viatge.

Finalment, el component perceptiu/cognitiu i el component afectiu comportaran la generació de la imatge global. En aquest context, Galí (2005) adverteix que seria un error pensar que el component afectiu és una interpretació individual i que el component perceptiu/cognitiu forma part del coneixement material i social, ja que ambdós components comporten una interpretació individual i tenen un origen de tipus social.

Figura 3: Components de la imatge de la destinació turística

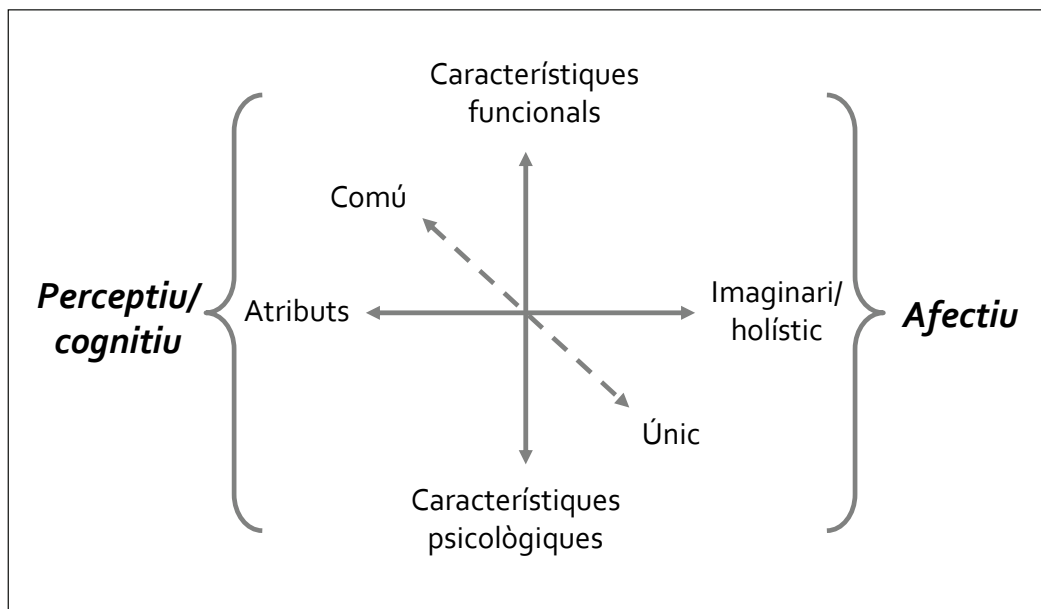


Font: Elaboració pròpia a partir de Baloglu i McCleary (1999)

D'altra banda, Gartner (1993) considera un tercer component a part dels components perceptiu/cognitiu i afectiu, el qual l'anomena *conatiu*. El component conatiu fa referència al comportament de l'individu, és a dir, la decisió que pren l'individu després de processar la informació que es desprèn de les imatges desenvolupades a partir del component perceptiu/cognitiu i avaluades a partir del component afectiu.

És interessant poder observar una estreta relació amb el discurs que realitzen els autors dels dos models presentats, tenint en consideració que parteixen d'alguns referents de la literatura acadèmica comuns com Gartner (1989), Hunt (1975), Mayo i Jarvis (1981), Nunnally (1978) i Pearce (1982). Així, doncs, podem concloure que les característiques funcionals i psicològiques tant en relació amb els atributs, com amb l'element comú de Echtner i Ritchie (1991) es poden traduir com a part del component perceptiu/cognitiu del qual ens parlen Baloglu i McCleary (1999), tenint en consideració que es fa referència als atributs objectius d'una destinació, és a dir, als serveis i característiques que s'hi ofereixen, així com les activitats que s'hi poden realitzar. En canvi, les característiques funcionals i psicològiques en relació amb l'imaginari i l'element únic (Echtner i Ritchie, 1991) tenen una estreta vinculació amb el component afectiu, ja que presenten una estreta relació amb els sentiments que evoca la destinació.

Figura 4: Integració dels models dels components de la imatge turística



Font: Elaboració pròpia a partir de Echtner i Ritchie (1991) i Baloglu i McClarely (1999)

Així, doncs, a partir d'aquest marc de referència, cal entendre la imatge turística com un sistema interactiu de pensaments, opinions, sentiments, punts de vista, i intencions sobre una destinació turística (Tasci, Gartner i Cavusgil, 2007).

2 La formació de la imatge turística

Fins ara hem establert quin és el concepte d'imatge turística, quins tipus d'imatges turístiques podem trobar i, finalment, quins són els principals components d'una imatge turística. Però ara és el moment de preguntar-nos: Com es forma una imatge turística? La resposta és complexa, però molts autors han establert models i bases teòriques que ho intenten explicar.

Al llarg d'aquest epígraf s'exposa com la imatge es construeix a partir de les convencions socials a les quals s'hi ha arribat després d'un llarg procés. Tot seguit es determinen els actors o agents que intervenen en la formació d'aquesta imatge turística, per a passar a l'explicació del procés de formació de la imatge turística i els elements que hi intervenen. Per últim, s'incideix en el dinamisme de la imatge de la destinació turística, entenent que una imatge no és estàtica, sinó que experimenta canvis al llarg del temps i l'espai (Telisman-Kosuta, 1989).

2.1 La construcció social de la imatge turística

Gunn (1988: 23) afirma que "tots nosaltres tenim imatges de destinacions, tant si hi hem viatjat com no. Aquestes imatges poden ser exactes o vagues, objectives o extravagants, però en tots els casos són un indicatiu de satisfacció o d'insatisfacció." Aquestes imatges de les quals en parla Gunn no han sorgit del no res, sinó que han sigut creades; la pregunta que ens hem de formular és: Com es crea la imatge d'una destinació turística?

Per a Galí i Donaire (2003: 85) la resposta a aquesta pregunta es troba en el fet que "les imatges no són més que una construcció social de la realitat, una forma subjectiva (i consensuada socialment) de mirar un espai".

En aquest sentit, un argument vàlid per a explicar la construcció social de les imatges turístiques és la principal obra de Berger i

Luckmann (1968) on expliquen com els costums, les normes i el coneixement col·lectiu es construeixen socialment. Per a ells, la realització d'una tasca (sigui de la naturalesa que sigui) i la seva repetició reiterada en una societat determinada acaba per a institucionalitzar-se i acceptar-se socialment, és a dir, els individus que conformen la societat en qüestió coneixen la tasca i poden replicar-la com el primer individu que l'ha portada a terme. L'acceptació d'aquesta tasca com a habitual fa que se sedimenti en aquesta societat i formi part de la seva tradició, és a dir, la realitat d'aquesta societat s'ha construït col·lectivament.

Aquest plantejament fa pensar que la imatge turística es construeix socialment de la mateixa manera que el procés per a executar una tasca. D'una banda, trobem l'existència d'un seguit d'imatges emeses (universals, efímeres i induïdes) per part d'agents ben diversos, tenint en consideració que alguns d'ells tenen la voluntat expressa d'incidir en la imatge percebuda i altres no. Aquestes imatges són percebudes pels individus que formen part de la societat en qüestió. Són unes imatges que es troben carregades d'elements visuals i signes que evoquen imatges construïdes socialment (Urry, 1990), signes que donen una certa personalitat i identitat a la destinació, com per exemple la Sagrada Família a Barcelona o el Taj Mahal a la Índia.

Tanmateix, en ocasions la imatge turística no és una reproducció fidel a la realitat, ja que es troba carregada d'estereotips que s'han anat impregnant en aquesta imatge al llarg de la història. S'ha passat un procés de simplificació i d'interpretació d'aquesta realitat, de forma subjectiva i consensuada socialment (Galí i Donaire, 2003), és a dir, s'ha passat per una fase d'institucionalització i sedimentació de determinats valors, creences i impressions de la imatge turística d'una destinació, la qual cosa l'ha convertida en una imatge acceptada socialment.

2.2 Agents implicats en la formació de la imatge turística

Al llarg d'aquest capítol s'ha pogut apreciar que una imatge turística està condicionada per diversos elements, d'entre els quals en cal destacar els agents que s'encarreguen d'incidir en les imatges turístiques, ja sigui de forma conscient o inconscient.

En la tipologia d'imatges turístiques i concretament en la referència de les imatges emeses classificades segons Miossec (1977) en imatges universals, efímeres i induïdes, s'ha deixat entreveure l'existència d'un seguit d'agents que influeixen en la creació de les imatges turístiques, si bé posteriorment s'ha estat d'acord amb la importància d'una construcció de tipus social de la imatge turística, en tant que la imatge emesa per part dels diversos agents que hi han intervingut, acaba consolidant-se i acceptant-se com a vàlida en una societat determinada.

En la literatura acadèmica s'ha imposat la classificació realitzada per Gartner (1993), en la qual es determina l'existència de quatre tipus d'agents: (a) agents inductius, (b) agents inductius encoberts, (c) agents autònoms i (d) agents orgànics.

Els (a) agents inductius, són agents que promouen la creació d'una determinada imatge d'una destinació turística de forma conscient, per tal d'incidir en el procés de decisió del turista entre diverses destinacions alternatives per a viatjar-hi. Segons Gartner (1993) es poden classificar en dos tipus d'agents inductius.

Els agents inductius I, són els mateixos promotors/gestors de la destinació, que tenen com a objectiu crear una imatge determinada a la ment del turista potencial. Els mitjans publicitaris utilitzats són els tradicionals com la televisió, la ràdio, els fulletons, etc., els quals permeten donar un missatge dels atributs que es volen ressaltar de la destinació i deixen molt clar al receptor del missatge qui n'és l'emissor.

Tot i que Gartner limita els agents inductius I als promotors de la destinació, és interessant tenir en consideració que en una destinació turística també hi ha altres agents que porten a terme accions de màrqueting amb la finalitat de poder incidir en el procés de decisió del turista. Aquest agents són empreses o institucions directament relacionades amb l'activitat turística, com poden ser hotels, restaurants, associacions d'hostaleria, associacions de comerciants, museus, etc.

Els agents inductius II, solen ser tour operadors, agències de viatges o altres tipus d'empreses, les quals no tenen una relació directa amb la destinació en particular, però tenen un clar interès en incidir en el procés de decisió del turista potencial. Aquest tipus d'agents es dediquen a vendre la destinació com un producte, la qual cosa fa que en la informació que distribueixen puguin influir directament en la imatge de la destinació en qüestió. No obstant, en alguns casos aquesta imatge no s'ajusta a la realitat i pot crear insatisfaccions a la població local receptora, qüestió que han d'intentar controlar els promotors/gestors de la destinació turística.

El segon tipus d'agents són els (b) agents inductius encoberts, els quals aparentment emeten una imatge que no és induïda, tot i que realment sí que ho és. D'aquest tipus d'agents també se'n destaquen dues variants.

Els agents inductius encoberts I es relacionen amb els líders d'opinió, els quals tenen una estreta relació amb les formes de publicitat utilitzades pels agents inductius I. Els líders d'opinió contribueixen a donar credibilitat a la publicitat realitzada pels promotors/gestors de la destinació turística. Un clar exemple és Paul Hogan en la publicitat turística d'Austràlia, poc després d'estrenar la pel·lícula *Cocodrill Dandee*; o bé de forma inversa quan Lloret de Mar va intentar aprofitar les sinèrgies d'associar el seu municipi a una vila esportiva a partir del patrocini de la web oficial de Ronaldinho, el jugador de futbol més mediàtic en aquell moment.

El segon tipus d'agents inductius encoberts són persones que realitzen articles, reportatges o expliquen històries sobre un lloc determinat, tot i que sense l'objectiu d'incrementar el nombre de visites en la destinació de la qual parlen. En moltes ocasions aquest tipus d'informacions han estat fruit d'un viatge de familiarització promogut pels mateixos promotors/gestors turístics de la destinació. En aquest cas l'individu o turista potencial que està influït per aquest tipus d'agents no és conscient que els promotors/gestors de la destinació turística estan involucrats en la projecció de la imatge turística que està rebent.

Un altre grup d'agents que influeixen en el procés de formació de la imatge turística són els (c) agents autònoms. En general es classifiquen en aquest grup totes aquelles persones o organitzacions que produeixen reportatges, documentals, pel·lícules, articles de forma totalment independent, sense l'ànim de crear una imatge del lloc que es tracta. En aquest cas s'hi poden identificar dos tipus de components: les notícies i la cultura popular. Quan Gartner (1993) parla de les notícies fa referència a la divulgació de què està passant en un determinat lloc, la qual cosa pot tenir efectes significatius en la variació de la imatge turística de la destinació, ja sigui en sentit positiu com negatiu. Pensem per exemple en els efectes derivats dels Jocs Olímpics de Barcelona o de l'11-S a Nova York. Per la seva banda, la cultura popular ja sigui a través de la literatura, pel·lícules o documentals també hi té un pes rellevant en la formació i transformació de les imatges turístiques d'un lloc. Prenem com a exemples la filmació de les pel·lícules de Braveheart a Escòcia, el Senyor dels Anells a Nova Zelanda, Match Point a Londres o El Perfum a Girona.

De fet en alguns casos la utilització d'un determinat escenari per a la filmació d'una gran producció cinematogràfica no és una decisió autònoma del cineasta, sinó que forma part d'una utilització instrumentalitzada d'aquest mitjà per a la formació d'imatge turística. En aquests casos és el mateix ens promotor del turisme de

la destinació el que facilita i subvenciona la filmació de la pel·lícula. Per tant, en aquests casos no estariem parlant d'agents turístics autònoms, sinó d'agents turístics encoberts. Un exemple recent és la pel·lícula "Vicky Cristina Barcelona" de Woody Allen, la qual ha estat clarament una estratègia de promoció turística de Barcelona.

Finalment, el darrer grup que identifica Gartner (1993) són els (d) agents orgànics, els quals estan relacionats amb les opinions i informació sobre un lloc que l'individu rep a partir d'experiències prèvies en primera persona o bé relatades per terceres persones. D'aquest tipus d'agents n'hi ha tres categories: els agents orgànics, els agents orgànics no sol·licitats, i els agents orgànics sol·licitats.

L'agent orgànic (pur), és el mateix turista quan ja ha visitat la destinació en qüestió i, per tant, disposa d'una experiència personal que podrà compartir en un futur, ja sigui com a agent orgànic sol·licitat o bé no sol·licitat.

Els agents orgànics no sol·licitats són persones que donen informació sobre un lloc on han estat o simplement donen la seva opinió sobre el lloc que es tracti, en general podem observar que coincideixen amb una imatge a *posteriori* d'una destinació. La informació que arriba a l'individu per mitjà d'aquest tipus d'agent sol venir d'alguna conversa entre amics, un sopar de feina, etc. En el cas que l'individu no tingui una imatge pre-concebuda de la destinació de la qual es parla, la informació rebuda per aquesta font pot ser decisiva per la imatge percebuda per part d'aquest individu.

Per últim, els agents orgànics sol·licitats són aquells individus que a partir de la seva experiència turística ofereixen informació sobre un lloc a un individu que la busca intencionadament per a viatjar. En molts casos els amics i familiars són els principals agents orgànics sol·licitats, els quals transmetran la seva experiència i visió del lloc en qüestió i representen un puntal molt important per a la decisió que prengui finalment el turista potencial.

Havent exposat els diversos agents detectats per Gartner (1993), és interessant posar atenció en la graduació sobre la credibilitat, la penetració del mercat i el cost de la destinació per a cadascun dels agents que intervenen en la formació de la imatge d'una destinació turística (taula 2).

Com a dades més rellevants a destacar, s'observa que els agents autònoms i orgànics sol·licitats i purs presenten una credibilitat alta, a diferència de la credibilitat baixa per part dels agents inductius I i inductius encoberts I. D'aquest darrers agents en cal destacar, que tot i disposar d'una credibilitat baixa, són els que suposen un cost més elevat per la pròpia destinació turística, i permeten una major eficiència en la penetració al mercat.

Taula 2: Efectes dels agents implicats en la formació de la imatge turística

AGENTS	CREDIBILITAT	PENETRACIÓ AL MERCAT	COST PER LA DESTINACIÓ
Inductius			
Inductius I	Baixa	Alta	Alt
Inductius II	Mitjana	Mitjana	Indirecte
Inductius Encoberts			
Inductius Encoberts I	Baixa/Mitjana	Alta	Alt
Inductius Encoberts II	Mitjana	Mitjana	Mitjà
Autònoms			
Autònoms	Alta	Mitjana/Alta	Indirecte
Orgànics			
Orgànics no sol·licitats	Mitjana	Alta	Indirecte
Orgànics sol·licitats	Alta	Baixa	Indirecte
Orgànics (visió actual)	Alta	---	Indirecte

Font: Gartner (1993)

Tornant amb la idea que s'ha introduït a l'inici d'aquest epígraf, en la qual s'ha exposat l'existència d'un seguit d'agents i s'ha considerat l'exposició dels diversos agents implicats en la formació de la imatge d'una destinació turística, s'observa amb major claredat quins són els agents que emeten cadascuna de les imatges universals, efímeres i induïdes

És evident que el conjunt d'agents exposats en aquest apartat (agents inductius, inductius encoberts, autònoms i orgànics), ja sigui de forma voluntària o involuntària, emeten imatges turístiques. A partir de la descripció de com actua cadascun d'aquests agents es pot interpretar quin tipus d'imatge contribueixen a emetre cadascun d'ells, d'acord amb la classificació realitzada per Miossec (1977).

Així, doncs, s'observa (taula 3) que els agents inductius i els agents inductius encoberts emeten imatges induïdes, donat que es té com a objectiu la voluntat d'emetre una determinada imatge amb la finalitat d'incidir en el procés de decisió del turista potencial.

En el cas dels agents autònoms aquests emeten imatges efímeres, donat que ofereixen informacions sobre l'actualitat, produeixen pel·lícules, reportatges, etc. sense que això tingui la voluntat per a donar una determinada imatge d'un lloc, tot i que algunes vegades poden contribuir a modificar la imatge universal del lloc.

Finalment, els agents orgànics solen ser individus que ja han visitat la destinació en qüestió, oferint la seva opinió, experiència i coneixements sobre aquest lloc. Tot i que la imatges universals, són imatges que provenen d'una llarga tradició i solen estar carregades de forts arquetips, el coneixement dels agents orgànics de la destinació i la transmissió d'aquests coneixements poden fer reduir els estereotips que moltes vegades tenen aquestes imatges (Miossec, 1977).

Taula 3: Relació entre els agents i la imatge turística emesa

AGENTS IMPLICATS	IMATGE TURÍSTICA EMESA
Orgànics	Imatge universal
Autònoms	Imatge efímera i universal
Inductius	Imatge induïda

Font: Elaboració pròpia

2.3 El procés de formació de la imatge turística

En la literatura acadèmica es defensa àmpliament el punt de vista que la imatge turística es construeix socialment. D'altra banda, molts autors han intentat sistematitzar a través d'un model els elements que intervenen en la formació de la imatge turística, per tal de poder-la analitzar i, al mateix temps, capturar els diversos factors que influeixen en la selecció d'una destinació turística i no una altra (Gartner, 1993).

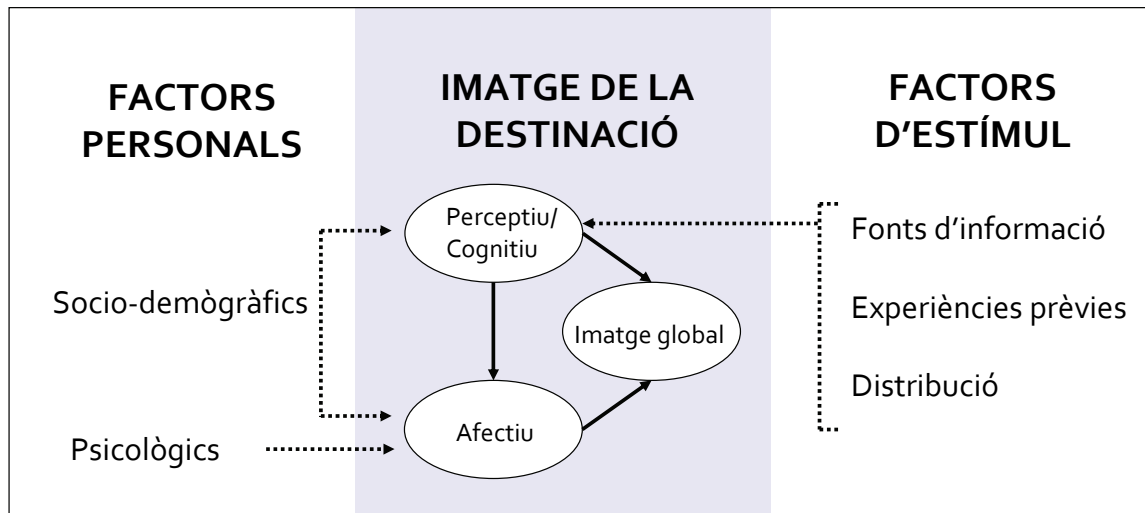
Baloglu i McCleary (1999) apunten que, d'acord amb la revisió de la literatura realitzada, la imatge turística ve donada, principalment, per dues forces: (a) els factors d'estímul i (b) els factors personals (figura 5). Tant uns factors com els altres condicionen la imatge percebuda d'una destinació turística, la qual està formada pels components perceptiu/cognitiu i afectiu que conjuntament configuren la imatge global, tal i com s'ha explicat extensament en l'epígraf 1.3 d'aquest capítol.

Els factors d'estímul, estan composts principalment per les fonts d'informació, les experiències prèvies i els canals de distribució. Tots aquests elements condicionen el component perceptiu/cognitiu, donat que permeten a l'individu l'obtenció de coneixements objectius sobre la destinació.

Els factors personals es troben dividits entre els factors socio-demogràfics i els factors psicològics. En els factors socio-demogràfics s'hi poden identificar variables com l'edat, el nivell educatiu, l'estat civil, etc. i tenen una influència paral·lela tant en el

component perceptiu/cognitiu com en el component afectiu de la imatge de la destinació turística. En canvi, els factors psicològics inclouen principalment els valors de l'individu, les seves motivacions per a viatjar i la seva personalitat, tenint una estreta relació amb el component afectiu de la imatge turística.

Figura 5: Marc general de formació de la imatge turística



Font: Adaptat de Baloglu i McCleary (1999)

Aquest model ha servit pel desenvolupament d'estudis sobre la imatge turística percebuda tant prèviament al viatge com posteriorment a la seva realització. Dos clars exemples que il·lustren aquest fet són els estudis de Baloglu i McCleary (1999) i Beerli i Martín (2004).

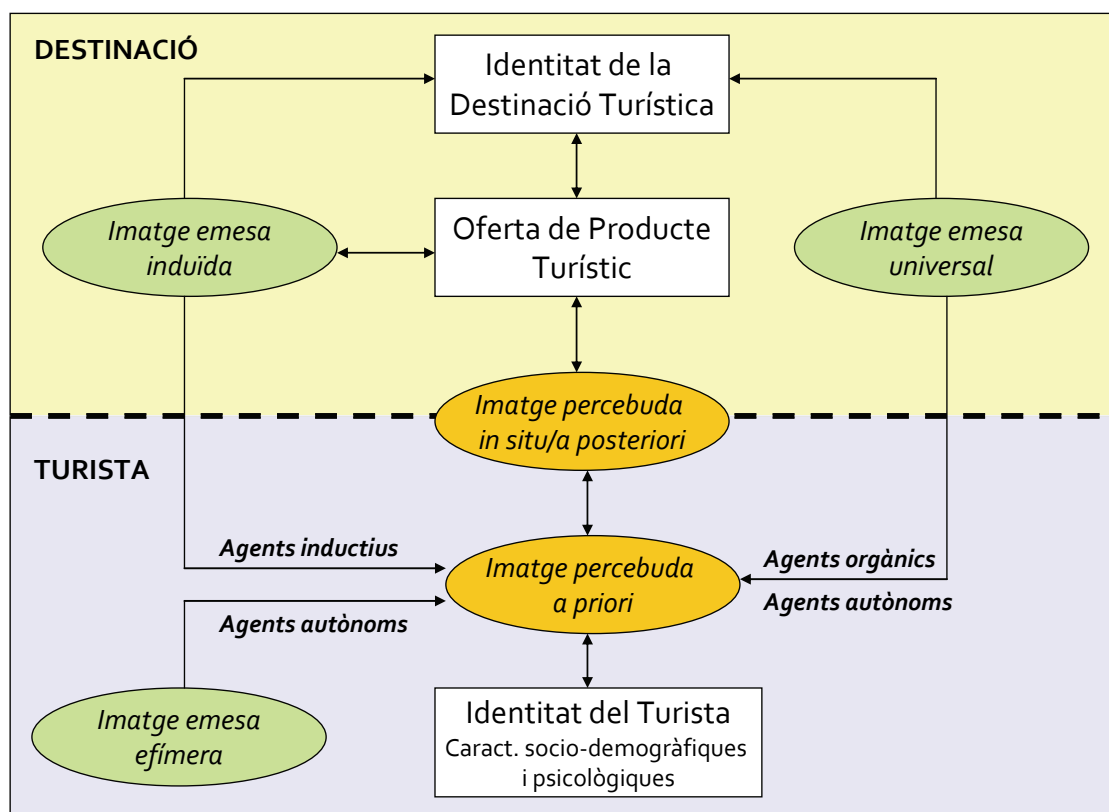
El primer dels estudis se centra en l'anàlisi de la imatge turística a *priori* de quatre destinacions turístiques (Turquia, Grècia, Itàlia i Egipte). Els factors d'estímul que s'utilitzen en el model del treball empíric són les fonts d'informació, tenint en consideració el tipus i varietat; com a factors personals inclouen en el model l'edat, el nivell educatiu i les motivacions pel viatge. En aquest estudi es conclou que les fonts d'informació condicionen els components perceptiu/cognitiu; l'edat i el nivell educatiu tenen un efecte positiu tant en les avaluacions perceptives/cognitives com les avaluacions afectives; les motivacions influeixen en el component afectiu i finalment, es destaca que l'efecte del component perceptiu/cognitiu

sobre el component afectiu és superior a la influència de les pròpies motivacions (Baloglu i McCleary, 1999).

En canvi, Beerli i Martín (2004) se centren en l'anàlisi de la imatge turística a *posteriori* de Lanzarote (Illes Canàries). Quant als factors d'estímul, també utilitzen les fonts d'informació, distingint entre les fonts primàries (experiència prèvia i intensitat de la visita) i les fonts secundàries (induïdes, orgàniques i autònomes). En referència al factor d'estímul inclouen en el model diverses variables socio-demogràfiques (sexe, edat, nivell educatiu, classe social i país d'origen) i psicològiques (motivacions i nivell d'experiència en viatjar). En aquest estudi s'obté una validació dels primers resultats obtinguts per part de Baloglu i McCleary (1999), però amb una nova perspectiva que aporta informació rellevant. Les fonts d'informació tenen un clar efecte sobre el component perceptiu/cognitiu de la imatge turística, especialment les fonts d'informació secundàries quan es tracta d'una primera visita. En el cas dels factors personals analitzats, les conclusions a les quals s'arriben són les mateixes que en l'estudi previ, destacant que el nivell d'experiència en viatjar té un efecte sobre el component perceptiu/cognitiu si es tracta d'una primera visita, però si consisteix en una repetició del viatge la influència del component afectiu és major.

Una altra manera de presentar el procés de formació de la imatge turística és el model publicat per Govers i Go (2004), en el qual es mostra la interacció entre els agents que emeten la imatge turística d'una destinació i el turista que percep aquesta imatge, des d'un punt de vista dinàmic (figura 6). A més, com a gran avenç mostra a nivell teòric l'existència de tres possibles *gaps* en la percepció de la imatge turística basats en l'anàlisi dels cinc *gaps* de la qualitat en serveis de Parasuraman, Zeithaml, i Berry (1985). Cal destacar que en aquest apartat ens centrarem en la part del model sobre la formació de la imatge turística, deixant per a l'epígraf 3 l'explicació sobre els *gaps* de la imatge turística.

Figura 6: Model de formació de la imatge turística



Font: Adaptat de Govers i Go (2004)

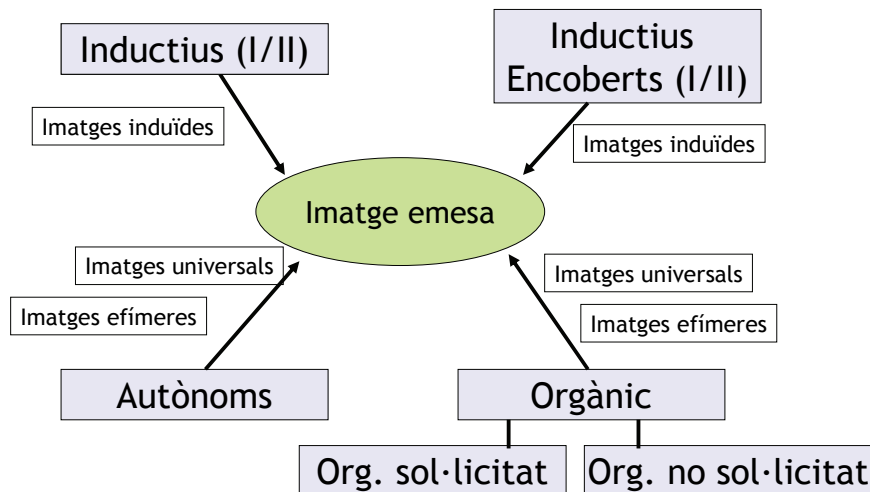
El model que plantegen Govers i Go (2004) ha pres com a referència, a més del model dels cinc *gaps* de la qualitat en serveis, els treballs de Baloglu i McCleary (1999) i de Gartner (1993), ja esmentats anteriorment.

Es pot observar com aquests autors parteixen de la premissa que “el procés de formació de la imatge s’ha de veure com un conjunt d’agents independents que actuen de forma interdependent o bé en combinació per formar una imatge única de la destinació” (Gartner, 1993), és a dir, en el moment que els promotors d’una destinació turística (agents inductius I) volen establir estratègies de comunicació específiques per projectar una determinada imatge de la destinació, sovint comptaran amb la intervenció d’altres agents com els agents inductius encoberts I o II, a través d’un patrocini o a partir de la realització de viatges de familiarització per periodistes.

En aquest sentit es pot observa una relació directa entre cadascun dels tipus d’imatges emeses i l’agent que hi ha intervingut, així com

la posició del turista com a receptor d'informació de l'exterior per part dels diversos agents. En la figura 7, es pot observar la interrelació entre el tipus d'agent de formació de la imatge turística i el tipus d'imatge que contribueixen a formar.

Figura 7: Relació entre els agents de formació de la imatge turística i el tipus d'imatge que projecten



Font: Elaboració pròpia a partir de Miossec (1977) i Gartner (1993)

La imatge turística induïda, tal i com exposen Govers i Go (2004), està composta en primer lloc pels elements identitaris de la destinació, com poden ser la cultura, el folklore, les tradicions, el paisatge, etc., configurant-se com un avantatge competitiu per a la destinació turística, ja que es postulen com elements únic i de difícil imitació per altres destinacions. En segon lloc, es troba el producte turístic en si mateix, el qual està configurat en la majoria de casos per una indústria fragmentada en petites i mitjanes empreses. En aquest context, tant el sector públic com privat (agents inductius I), s'han de coordinar per tal de poder oferir un producte turístic amb una imatge coherent i que s'ajusti a la realitat, ja que en cas contrari poden aparèixer insatisfaccions per part del visitant.

En aquest model també es consideren les característiques socio-demogràfiques i psicològiques del turista, ja que afecten la manera de percebre el producte turístic, tal i com han determinat diversos autors (Baloglu i McCleary, 1999; Beerli i Martín, 2004; Echtner i

Ritchie, 1991 i 1993; Gallarza, et al., 1999). Al mateix temps, l'existència de persones que donen informació sobre la destinació, tant si se'ls ha sol·licitat com no, també té un pes rellevant en la formació de la imatge turística a *priori*. Nogensmenys importants, són les influències temporals o situacions concretes que promouen les imatges efímeres com poden ser l'estrena d'una pel·lícula, la notícia d'un atac terrorista o un esdeveniment esportiu o cultural de gran magnitud.

Així, doncs, tant la identitat del turista, com els agents autònoms i orgànics (influències temporals o situacions concretes, i comentaris d'amics i familiars que ja han visitat la destinació), són factors que poden influir en la satisfacció del visitant, especialment quan la imatge percebuda a *priori* no s'ajusta a la imatge percebuda a *posteriori*, així com en el seu comportament a l'hora d'escollir una destinació turística o una altra.

D'altra banda, es planteja el producte turístic com un producte hedònic que emfatitza la multisensorialitat, la fantasia i els aspectes emotius. En aquest context, s'hi afegeix l'obligada interactivació entre el turista i el prestador del servei turístic, essent necessari un entorn cultural similar, per tal que tant un com l'altre s'entenguin i l'hedonicitat del producte turístic sigui plenament satisfactòria.

Finalment, cal tenir en consideració que en la formació de la imatge percebuda globalment, tant a *priori* com a *posteriori*, els autors consideren important la intervenció dels components perceptiu/congnitiu i afectiu exposats per Baloglu i McCleary (1999).

En conclusió, s'observa que els models de formació de la imatge turística, en general, se centren principalment en les fonts d'informació i els factors personals que afecten a la imatge percebuda de la destinació per part del turista (Baloglu i McCleary, 1999). En canvi, el model de Govers i Go (2004) va més enllà, considerant també els agents que subministren la informació i els efectes de la interacció entre el turista i els actors de la mateixa

destinació, essent aquest un model altament útil per a desenvolupar el model final d'aquest treball de recerca i que per tant es tindrà present d'ara en endavant.

2.4 El dinamisme de la imatge turística

La imatge turística d'una destinació, com ja hem vist anteriorment, està formada per un seguit d'arquetips, signes i símbols que han sigut acceptats per la col·lectivitat i que a grans trets evocuen uns elements comuns a la ment dels individus.

La variació en les imatges universals és complexa, donada la forta sedimentació assolida en la ment del conjunt de la societat, però les imatges no són estàtiques, sinó que poden canviar en base a dos elements: el temps i l'espai (Gallarza *et al.*, 2002).

La influència del temps en la imatge turística és relativament lògica si es considera la formació de la imatge com un procés. En aquest sentit, Gunn (1972) planteja set etapes en l'experiència turística. A mesura que es passa d'una etapa a l'altra, la imatge turística percebuda per l'individu presenta canvis. Així, doncs, es passa d'una situació inicial en la qual l'individu ha rebut informació genèrica sobre la destinació, generant-se a la seva ment una imatge orgànica. Aquesta imatge varia quan l'individu cerca informació per viatjar, convertint-se en una imatge induïda. A partir que l'individu viatja i té una experiència en primera persona en la destinació, això li permet avaluar la imatge percebuda a *priori* i generar una nova imatge modificada o percebuda a *posteriori*.

La variació de les imatges turístiques en relació al temps ha estat estudiada i demostrada per diversos autors (Gallarza, *et al.*, 2002). Per exemple Chon (1991) parteix del model de Gunn (1972) per analitzar si varia la imatge turística que el mercat americà té de Corea del Sud després d'haver-hi viatjat. Efectivament conclou que es produeix un canvi en relació a la imatge percebuda que es tenia abans i després del viatge.

Gartner (1986 i 1989), per la seva banda, analitza la variació de la imatge turística en base al temps a través de dues perspectives diferents. En primer lloc, va observar que era possible l'existència de canvis en la imatge turística dins el mateix període anual, provocats principalment per qüestions climàtiques i del tipus de producte que s'hi pot consumir (Gartner, 1986). En segon lloc, va realitzar un estudi longitudinal de la imatge turística de Utah per un període de dotze anys, observant l'existència de canvis principalment positius i influïts per agents orgànics i inductius (Gartner, 1989).

Tot i l'existència d'estudis que demostren l'existència de canvis en la imatge turística a través del temps, n'hi ha altres que demostren la dificultat de canviar les imatges universals. Aquest fet ve donat perquè difícilment perdran tota la seva essència, basada en nombrosos arquetips que s'hi han anat adherint al llarg del temps, on les imatges romàntiques són encara les que prevalen (Galí i Donaire, 2003). Aquesta és una idea que es desprèn dels estudis de Said (1978) sobre la construcció del mite de l'Orient, de Poutet (1992) en l'estudi de la imatge turística d'Espanya al llarg del segle XX o de Galí (2005) en l'anàlisi de la imatge turística del patrimoni monumental de Girona.

El factor espacial, és un altre element important que constata canvis en la imatge turística d'una destinació (Gallarza *et al.*, 2002). Estudis realitzats en aquest àmbit determinen que la distància entre els turistes potencials i la destinació afecta la imatge percebuda, és a dir, a major distància la imatge percebuda és més vaga que quan la distància és més petita (Talisman-Kosuta, 1989). Aquesta també és la tesi de Miossec (1977: 61), quan afirma que "la qualitat de la imatge d'una destinació turística està condicionada per la distància al lloc de residència del turista, tot i que també hi juguen un paper important l'àmbit lingüístic i cultural al qual pertany la destinació i la residència del turista".

La consideració del dinamisme de les imatges turístiques és un element fonamental, especialment per als gestors turístics de la destinació que hauran de saber l'efecte de les seves accions de màrqueting al llarg del temps i l'espai, en aquest sentit és molt important la realització d'avaluacions de la imatge turística de forma periòdica (Telisman-Kosuta, 1989).

3 Els *gaps* de la imatge de la destinació turística

Tal i com ja s'ha introduït en l'epígraf 3.3, Govers i Go (2004) han desenvolupat un model teòric en el qual, a més d'establir el procés de formació de la imatge turística i els agents que hi intervenen, inclouen els tres *gaps* en la percepció de la imatge d'una destinació turística, basats en els cinc *gaps* de la qualitat de Parasuraman (1985), essent una aportació novedosa i que presenta un gran interès, especialment pel desenvolupament del model teòric de la present recerca.

Concretament, els autors de l'article estableixen l'existència de tres possibles *gaps* en la imatge percebuda pel turista, els quals poden influir negativament en la satisfacció del viatge si es fan evidents. Aquests *gaps* s'il·lustren en el model de formació de la imatge turística (figura 8) vist anteriorment.

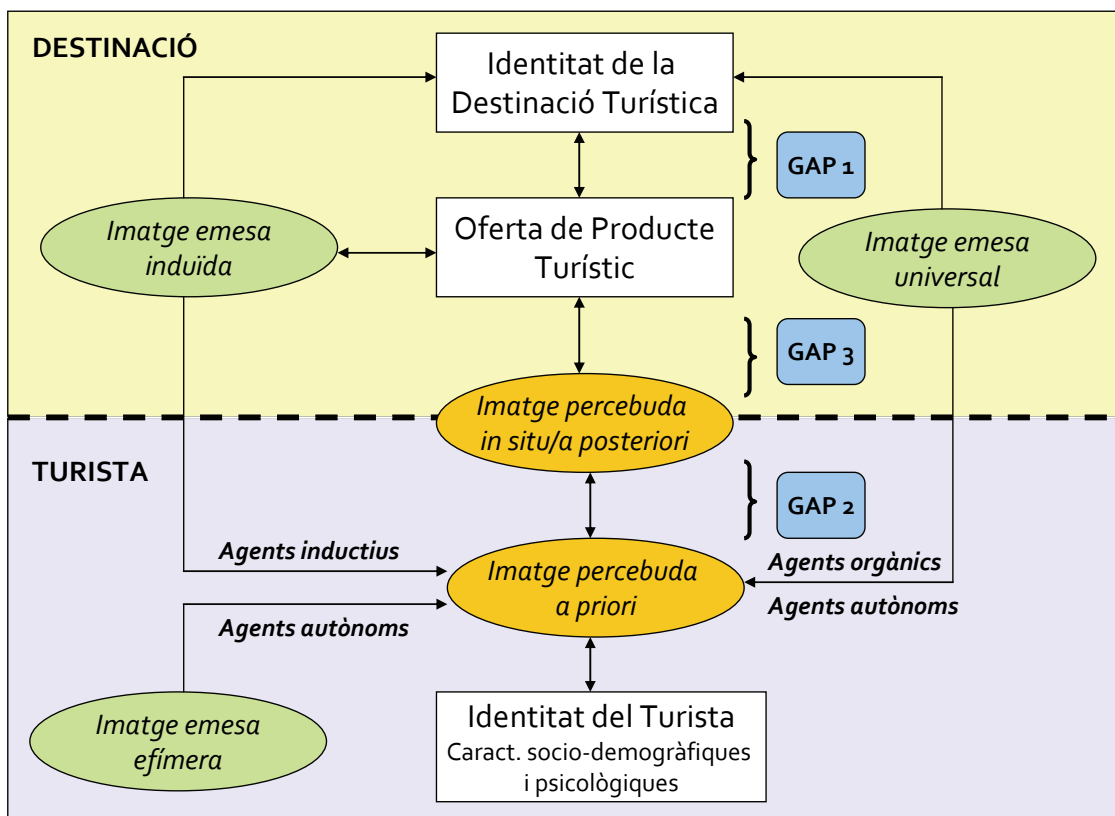
En primer lloc, es troba el *gap* de l'estratègia del desenvolupament turístic (*Gap 1*) es produeix quan el producte turístic, és a dir, la destinació, no es comunica correctament d'acord amb la identitat de la destinació. Els principals problemes provenen de la manca de comprensió dels valors culturals de la població local de la destinació. En aquesta situació es crea un ambient de tensió entre el turista i la població local. En certa manera es produeix un xoc cultural, especialment quan hi ha diferències molt significatives, de manera que el turista queda decebut ja que la imatge percebuda *a priori* no es correspon a la imatge percebuda *in situ*.

El segon dels *gaps* és el *gap* de l'especificitat de la demanda turística (*Gap 2*), el qual es produeix en el moment que la imatge turística de la destinació que es percep (*in situ* o *a posteriori*) no s'ajusta a la imatge percebuda *a priori*, és a dir, a les expectatives que s'havia creat basades en elements funcionals o psicològiques. Aquest *gap*, normalment es produeix quan s'han emès imatges irrealistes o bé incompletes sobre la destinació, o bé quan la interpretació que fa el turista de les imatges de la destinació s'ha distorsionat per influències temporals o situacions concretes, per interaccions amb altres persones o la pròpia identitat de l'individu.

El darrer *gap* que esmenten els autors de l'article, és el *gap* del servei turístic (*Gap 3*), el qual es produeix en el moment que el turista no se sent satisfet per algun dels serveis turístics que rep. Cal tenir en consideració que els serveis turístics impliquen la intervenció de multitud de persones i que en el moment que es produeix una errada, això comporta efectes directes en la satisfacció del turista. En ocasions, aquest *gap* és fruit de la interacció entre cultures diferents, on les expectatives del turista no són enteses pels treballadors del sector turístic.

Govers i Go (2004) determinen que aquests tres *gaps* es poden minimitzar a partir d'accions de *branding* sobre la destinació en base als seus elements identitaris, els quals permetran facilitar la correcta projecció de la imatge de la destinació turística a través de la comunicació del màrqueting; dirigir la creació d'un producte turístic correcte, guiant les històries que els amfitrions expliquen als hostes; i finalment, explotar el valor del boca-orella positiu, proveint als turistes reals d'històries comunes que podran compartir una vegada retornin al lloc d'origen.

Figura 8: Model dels tres *gaps* en la formació de la imatge turística



Font: Adaptat de Govers i Go (2004)

Aquest article és d'importància cabdal, donat que fins ara s'intentava avaluar la imatge emesa i la imatge percebuda, tot i que amb un caràcter independència entre ambdós tipus d'imatge, i sense considerar les interaccions entre els agents que emeten la imatge turística i els propis consumidors de la imatge, és a dir, el turista. Així, doncs, aquest avenç en la literatura acadèmica d'imatge turística permet disposar d'una base sòlida per poder desenvolupar una recerca empírica en aquest camp.

Capítol 2:

La identitat de la destinació turística

En els capítols precedents, s'ha contextualitzat la destinació turística en el sí de la teoria de xarxes, per tal d'explicar les diverses dinàmiques i interaccions que es produeixen en aquesta, així com quin és el paper de la imatge turística i els agents i factors que contribueixen en la seva formació.

Nogensmenys important és la rellevància de la identitat d'una destinació com element que condiona, d'una banda, les dinàmiques de la xarxa relacional en la destinació turística, especialment en la pròpia comprensió de la identitat per part dels diversos agents que en formen part i en la mateixa configuració del producte turístic que s'ofereix en el sí de la destinació; i de l'altra, l'emissió de la imatge turística per part dels diversos agents de formació de la imatge turística i la percepció d'aquesta imatge turística per part dels turistes reals o potencials.

Alguns autors (p. ex. Alant i Amirou, 1990; Govers i Go, 2004; Rebillard, 2007) plantegen que la identitat de la destinació turística i la seva correcta comprensió i comunicació és un element central per la correcta configuració del producte turístic, així com per donar a conèixer d'una forma particular la destinació turística, emfatitzant-se

les seves singularitats, i per tant, contribuint a construir un avantatge competitiu per aquesta.

Tenint clara la rellevància d'aquest concepte, en aquest capítol es porta a terme una revisió de la literatura acadèmica a l'entorn de la identitat a fi de poder explicar quin són els elements que la conformen, així com les seves dinàmiques, efectes i beneficis per a la destinació turística. Primerament, considerant de forma àmplia les aportacions de diverses disciplines i especialment les aportacions en el camp de l'organització i el màrqueting; i segonament, fent referència específica a la recerca en turisme.

També es raona el vincle existent entre la identitat i la imatge d'una destinació turística a nivell teòric, pel qual s'ha emprat el model de significació de Christensen i Askegaard (2001), com a forma de poder interpretar millor les dinàmiques que s'originen entre ambdós elements i com les accions sobre un i/o l'altre poden tenir un efecte mutu.

Finalment, a partir de la revisió de la literatura s'observa l'existència d'un tercer concepte vinculat a la imatge turística i a la identitat que es considera de vital rellevància per poder entendre més acuradament la importància d'ambdós conceptes i la seva interdependència: l'autenticitat.

1 La identitat: concepte, perspectives i construcció

1.1 El concepte d'identitat: perspectives i evolució

El concepte d'identitat es va començar a estudiar per les ciències humanes el 1950 per Erikson en la seva obra *Enfance et société*, trobant-se posteriorment desenes de publicacions a l'entorn d'aquest concepte (Mucchielli, 1988). D'aquesta manera, la teoria relativa a la identitat s'ha desenvolupat especialment des de la

filosofia, els estudis culturals i la teoria literària, però posteriorment hi ha hagut moltes altres disciplines que hi han participat activament, com és el cas de la psicologia, la sociologia, l'antropologia, destacant actualment els estudis en el marc de l'organització (Hatch i Schultz, 2004) i el màrqueting (van Riel i Balmer, 1997; Balmer, Greyser, 2006).

En aquest context multidisciplinari, el concepte d'identitat presenta una gran complexitat, d'una banda per la pròpia naturalesa del concepte i, de l'altra, per l'extensa literatura i desenvolupaments teòrics a l'entorn del mateix. D'acord amb Mucchielli (1988), el concepte d'identitat no és pas un concepte permanent, sinó que està subjecte als canvis procedents de les mateixa transformació de l'entorn i l'acceleració de les tècniques postmodernes, les quals fan canviar les mateixes identitats individuals i col·lectives; de manera que és aquesta constant evolució la que incita una continua evolució d'aquest terme. A més, aquesta variabilitat del concepte d'identitat fa que cada investigador l'intenti explicar i precisar, fet que comporta l'existència d'una gran quantitat de perspectives i aproximacions, suposant finalment una literatura acadèmica molt extensa i complexa (Mucchielli, 1988). Així, doncs, la mateixa complexitat del concepte d'identitat i l'emergència de tal quantitat de literatura acadèmica a l'entorn d'aquest tema, fa que s'hagi de tenir un coneixement, més o menys exhaustiu, de les diverses perspectives i del context en el qual s'han escrit per tal de poder-ne fer una extracció teòrica que reflecteixi les pautes bàsiques d'aquest terme.

Un element important que cal tenir en consideració en la conceptualització de la identitat és l'advertència terminològica que fa Iñiguez (2001), quan esmenta que habitualment es troben dos mots: "identitat" i "self", els quals, en algunes ocasions són utilitzats de forma indistinta i, en altres, com a dos conceptes totalment diferents. La "identitat" sovint té una connotació més de tipus social o col·lectiva, mentre que el "self", o identitat/self, fa referència a la identitat individual de la persona.

Quant a les diferents perspectives teòriques, i a fi de fer més comprensible aquest terme, a continuació es destaquen les principals aportacions realitzades en el camp de la psicologia, de l'organització i del màrqueting, tenint en consideració la rellevància d'aquestes disciplines en el camp del turisme.

En l'àmbit de la psicologia es poden distingir tres corrents diferenciades en l'estudi de la identitat. La primera corrent inclou el tractament de la identitat que s'ha realitzar des de les perspectives psicològiques i psicologico-socials, incloent quatre visions diferents: (a) la visió biologicista, (b) la visió internalista, (c) la visió fenomenològica i (d) la visió narrativa. La segona corrent fa referència a l'aportació de la psicologia social convencional a nivell d'identitat i pertinença grupal; destacant-se especialment les aportacions de Tajfel (1981) i Turner (1987). La tercera corrent es basa en les noves perspectives psicosocials en l'estudi de la identitat, identificant-se tres aproximacions teòriques diferents: (a) la identitat en l'interaccionisme simbòlic, (b) la presentació del jo i la gestió d'impressions, i (c) la constitució socio-històrica dels éssers humans.

La discussió sobre la identitat que es troba en la literatura acadèmica en organització s'ha desenvolupat a l'entorn del concepte d'identitat organitzativa (Hatch i Shultz, 1997). Albert i Whitten (1985) desenvolupen per primera vegada el concepte d'identitat organitzativa com un fenomen en el qual els membres d'una organització es preguntaven a ells mateixos: Qui som?, Què fem?, Què volem ser? (citats per Hatch i Schultz, 2004a). En aquest sentit, Hatch i Schultz (1997: 357) defineixen la identitat organitzativa com el que "perceben, senten i pensen els membres d'una organització vers ella mateixa", integrant implícitament les preguntes plantejades per Albert i Whitten (1985).

Altres autors destaquen a més, que la identitat organitzativa ofereix diferenciació, especificitat i coherència a l'organització, destacant per exemple a Larçon i Reitter (1979). Aquests autors defineixen la identitat com un conjunt de característiques interdependents d'una

organització que li donen especificitat, estabilitat i coherència. Tanmateix, Moingeon i Ramanantsoa (1997) adverteixen que no només són les característiques organitzatives per elles mateixes les que fan possible la identificació de l'organització, sinó que la configuració d'aquestes característiques o el patró del sistema són el que ofereixen la singularitat a l'organització.

Sovint, en la literatura acadèmica en el camp de l'organització es fa referència a la cultura organitzativa juntament al concepte d'identitat. Per a Hatch i Schultz (1997: 358) la cultura organitzativa és un concepte ampli que està integrat, entre d'altres, per la identitat organitzativa, fet que queda palès quan esmenten que "la identitat organitzativa sorgeix a partir dels significats locals i símbols organitzatius, trobant-se incrustada en la cultura organitzativa". Aquesta no és pas una visió compartida i generalitzada en la literatura acadèmica. Per exemple Moingeon i Ramanantsoa (1997) presenten un model en el qual la identitat és com una mena d'iceberg, el qual té una part que sobresurt a la superfície i una altra part que es troba submergida. La cultura organitzativa és la part del iceberg que surt a la superfície i està constituïda pels rituals, mites i tabús de l'organització; en canvi, l'imaginari organitzatiu és la part submergida del iceberg i està constituït pel conjunt d'assumpcions bàsiques, impulsos i valors que governen el comportament dels membres de l'organització, que no ha de ser de necessàriament de forma conscient.

En qualsevol cas, tot i els diversos punts de vista que es troben en la literatura acadèmica, la recerca en l'àmbit de la identitat organitzativa aporta fonaments teòrics per a la recerca en qüestions relatives al posicionament estratègic de les organitzacions, la diferenciació organitzativa, la relació amb els *stakeholders*, la implicació dels treballadors i la comunicació integrada (Hatch i Shultz, 2004a).

Per últim, en l'àmbit del màrqueting es tracta la identitat a través del concepte d'identitat corporativa (*corporate identity*). D'acord amb

l'observació que fan Hatch i Shultz (1997) d'aquest concepte en la literatura acadèmica, la identitat corporativa difereix de la identitat organitzativa en la mesura que la identitat corporativa es conceptualitza com una funció de lideratge i amb un clar enfocament en els elements visuals, la qual es comunicada a tots els membres de l'organització per part dels seus directius; en canvi, tal i com ja s'ha vist, la identitat organitzativa ofereix un univers simbòlic als membres de l'organització i sorgeix a partir de la interacció entre els diversos membres de l'organització.

Per tant, la identitat corporativa és un element estratègic que es gestiona de forma expressa a fi de poder augmentar la competitivitat de l'organització i poder aprofitar els beneficis que comporta, els quals van enfocats a l'addició de valor a productes similars, la generació de confiança i lleialtat envers als clients, l'estímul de la inversió, l'atracció de personal qualificat, i la motivació del personal. Tal i com esmenten Christensen i Askegaard (1997), aquests beneficis han estat anomenats i estudiats per diversos autors, destacant Balmer, (1995), Fombrun i Shanley (1990), Olins (1989), van Riel (1995) i van Riel i Balmer (1997),.

La importància estratègica de la identitat corporativa queda palesa a partir dels tres punts de vista detectats per van Riel i Balmer (1997) per a tractar-la, els quals són: (a) el paradigma del disseny gràfic, (b) el paradigma de la comunicació integrada i (c) el paradigma interdisciplinari.

En primer lloc, el paradigma del disseny gràfic considera que la identitat corporativa es basa en la suma de signes d'una organització (Christensen i Askegaard, 2001); en segon lloc, el paradigma de la comunicació integrada considera la importància de la comunicació corporativa per a la identitat de l'organització (Bernstein, 1986; Grunig, 1992; Schultz, Tannenbaum i Lauterborn, 1994); i finalment, el paradigma interdisciplinari destaca que la identitat corporativa es revela a través del comportament, comunicació i simbolisme a les

audiències internes i externes (Abratt, 1989; Olins, 1989; Balmer, 1995; van Riel i Balmer, 1997).

Sintèticament, a partir de les diverses aproximacions exposades es pot observar que la teoria relacionada amb la identitat organitzativa i la identitat corporativa tenen un especial enfocament envers a la identitat social o col·lectiva, deixant de banda la identitat/*self* de cadascun dels individus que componen la col·lectivitat; mentre que en el camp de la psicologia s'ha prestat especial interès a la identitat/*self*, deixant en un segon nivell d'estudi la identitat social.

1.2 La construcció de la identitat

Al llarg de l'epígraf anterior s'ha deixat entreveure en les diverses aproximacions teòriques que la identitat es construeix socialment, a partir de les interaccions entre els diversos membres d'una societat o d'una organització. Aquesta és una perspectiva compartida per autors com Berger i Luckmann (1968), Castells (1997), Íñiguez (2001) i Wenger (1998), entre d'altres.

Castells (1997) en el moment que accepta que la identitat es construeix i determina que el més rellevant a considerar en aquest camp és a partir de les següents preguntes: des de què?, per qui?, de quina manera? i per què es construeixen? Efectivament aquests són els plantejaments clau a l'entorn de la creació de la identitat, per aquest motiu nombrosos autors han abordat el tema des de diverses perspectives.

En primer lloc, ens centrarem en respondre "des de què es construeix la identitat?" La identitat està composta, entre d'altres elements, per la memòria col·lectiva, el discurs i l'elaboració conjunta de significats (Íñiguez, 2001), de manera que si es té en consideració que la realitat es construeix socialment, es poden considerar aquests aspectes com elements que originen la identitat. Així mateix, es poden tenir en consideració altres elements relatius a aquests com ara la història, la geografia, la biologia, les institucions productives i

reproductives, les fantasies personals, els aparells del poder i les revelacions religioses (Castells, 1997), o bé, les normes i regles socials (March, 1994).

En segon lloc, si volem respondre a la pregunta "per qui són construïdes les identitats socials?" podem recorre a la tesi de Castells (1997), en la qual determina que la construcció social de la identitat sempre es dóna en un context marcat per relacions de poder. Aquest seria el cas de l'existència d'institucions dominants, és a dir, que disposin de poder per a incidir en la creació d'una identitat social determinada. No obstant, tal i com esmenta aquest mateix autor, no es podrà considerar com a identitat fins que l'actor social les internalitza i construeix significat a l'entorn d'aquesta internalització.

Així, doncs, molt lligada a la pregunta anterior, quan volem respondre a "de quina manera es construeixen les identitats socials?" podem tenir en consideració la idea que es necessita una internalització dels referents identitaris, i els diversos elements que la conformen, tals com els sorgits de la memòria col·lectiva o el discurs. Aquesta internalització suposa que "els individus, grups socials i societats processen tota aquesta informació i redistribueixen el seu significat, d'acord amb les determinacions socials i els projectes culturals que han estat arrelats en la seva estructura social en el marc del temps i l'espai" (Castells, 1997).

En aquest sentit, Castells (1997) planteja que hi poden haver tres possibles formes de construcció social de la identitat: (a) la identitat legitimant, (b) la identitat de resistència i (c) la identitat-projecte.

En primer lloc, la identitat legitimant és introduïda per institucions dominants de la societat a fi d'estendre i racionalitzar la seva dominació sobre els actors de la societat. Aquest tipus d'identitat és la que segons Castells (1997) crea una societat civil, entesa com un conjunt d'organitzacions i institucions, així com actors socials estructurats i organitzats. De manera que aquestes institucions dominants que conformen la societat civil en el seu conjunt, són tals

com l'església, els sindicats, els partits, les cooperatives, les associacions, etc. Aquesta idea d'identitat es troba analitzada a nivell teòric per Sennett (1986) quan tracta l'autoritat i la dominació, i en diverses teories sobre el nacionalisme (Anderson, 1983; Gellner, 1983).

En segon lloc, la identitat de resistència, comporta la creació de comunitats i es genera per aquells actors que es troben en posicions o condicions devaluades o estigmatitzades per la lògica dominant, creant resistència i supervivència en base als principis que impregnen les institucions de la societat. Aquest pot ser el cas del moviment gay, el nacionalisme sense estat o el fonamentalisme religiós.

Per últim, la identitat-projecte, suposa la creació de subjectes, entesos en un context col·lectiu. Aquest tipus de formació de la identitat apareix quan els actors socials, en base al material cultural que disposen, construeixen una altra identitat que redefineix la seva posició a la societat, i es proposen de transformar el conjunt de l'estructura social. Aquest seria el cas dels moviments feministes, per exemple.

Així, doncs, tal i com es pot observar, cadascun d'aquests processos de construcció de la identitat permeten assolir uns resultats diferents en la construcció de la societat. La identitat legitimant genera societat civil; la identitat de resistència comporta la generació de comunitats; i la identitat-projecte, produeix subjectes, els quals no són individus, sinó entès en termes de col·lectivitat social (Castells, 1997). Però sens dubte, tot i tenir presents aquestes tres formes de construcció de la identitat, cal tenir en consideració el caràcter dinàmic, especialment a causa del propi dinamisme dels referents identitaris sobre els quals se sosté la identitat (Mucchielli, 1988).

La darrera de les preguntes que ens formulem en relació a la construcció de la identitat és "per què es construeixen les identitats?". La construcció d'una identitat no té perquè tenir una raó lògica o evident, si es té en consideració que "la identitat es forma a

partir d'uns processos socials, i un cop ha cristal·litzat són relacions tanmateix socials que la preserven, la modifiquen o la transformen" (Berger i Luckmann, 1968). És la mateixa societat que promou la generació de la identitat, donades determinades situacions i contextos; i considerant la seva història, geografia, memòria col·lectiva, etc. així com les institucions dominants existents. De manera que la construcció identitària es portarà a terme, tal i com ja s'ha esmentat, a través de la identificació dels individus en els referents identitàris i podrà seguir un dels tres camins possibles en la generació de la identitat.

Sintèticament, es pot determinar que la construcció de la identitat és una qüestió merament sorgida de la interacció social, en la qual intervenen multitud d'elements i agents. En aquest sentit, la revisió de la literatura acadèmica realitzada dona un marc teòric robust per una millor comprensió del concepte d'identitat i la seva construcció en l'àmbit de la recerca en turisme.

1.3 La identitat en el marc de la destinació turística

La identitat en els estudis en turisme és un tema de rellevància i actualitat, fet que ja han identificat nombrosos autors (Cohen-Hattab i Kerber, 2004; Govers i Go, 2004; Jeong i Almeida, 2004; Meler i Ruzic, 1999; Palmer, 1999; Pretes, 2003; Pritchard i Morgan, 2001; Rekom i Go, 2006; Ruiz i Hernández, 2007; Sheehan i Ritchie, 2005). La consideració de la identitat de la destinació turística és de gran significació, especialment si considerem la necessitat d'una planificació estratègica (Govers i Go, 2004) que integri els seus trets característics a nivell nacional o regional, social i cultural, fet que encara és més important per aquelles destinacions turístiques emergents o que requereixen un reposicionament.

En general, es pot observar que l'estudi de la identitat en turisme es basa en dos grans fronts: el primer, consisteix en l'anàlisi de la identitat del turista (identitat/self) que visita una destinació (Desforges, 2000; McCabe i Stoke, 2004; Palmer, 1999; White i

White, 2004). La base teòrica d'aquesta perspectiva de l'estudi de la identitat en turisme se situa en les aportacions de la psicologia i la psicologia-social que han fet les grans aportacions en el camp de la identitat/self, tal i com ja s'ha vist anteriorment. El segon front de la literatura acadèmica turística en identitat, fa referència a la identitat de la pròpia destinació (Meler i Ruzic, 1999; Rekom i Go, 2006; Ruiz i Hernández, 2007), centrant-se en la identitat col·lectiva o social dels diversos *stakeholders* de la destinació (institucions locals, empreses turístiques, població local, etc.) des d'una perspectiva col·lectiva. És rellevant assenyalar que al llarg d'aquest epígraf bàsicament ens centrem en aquesta segona perspectiva, tenint en consideració els objectius de la present recerca.

Per poder entendre una mica millor el concepte d'identitat en el marc de la destinació turística, és interessant posar-lo en relació amb les perspectives vistes anteriorment, per tal de cercar una resposta clara del significat de la identitat d'una destinació turística.

Tal i com ja s'ha vist anteriorment, en la literatura acadèmica en l'àmbit de l'organització, Albert i Whetten (1985) plantegen la identitat organitzativa com un fenomen en el qual els diversos membres que en formen part es pregunten "Qui som? Què hi fem? Què volem ser?". De fet, si considerem la destinació turística com un sistema complex i coordinat, no és difícil pensar que possiblement aquestes són les preguntes que es fan els diversos actors (socials, institucionals i empresarials) que l'integren. Tampoc seria equivocat pensar que la destinació turística es pugui plantejar més profundament aquestes qüestions en el moment del seu desenvolupament turístic, o bé, en una situació avançada del cicle de vida del producte turístic.

Així, doncs, tal i com ja s'ha vist, la identitat organitzativa es refereix de forma general al què "perceben, senten i pensen els membres d'una organització vers ella mateixa", (Hatch i Schultz, 1997: 357). Si es trasllada aquesta definició a una destinació turística representaria el que perceben, senten i pensen els actors (socials, institucionals i

empresarials) de la destinació turística vers ella mateixa. A nivell organitzatiu s'assumeix que hi ha un enteniment comú, per part de tots els membres que formen part de l'organització, dels valors i característiques distintives de la mateixa organització. En la destinació turística també es pot parlar d'enteniment comú i de valors i característiques distintives, les quals especialment inclouen elements com la història, la cultura i les tradicions. En el camp del turisme, aquesta idea se sustenta especialment per aquells estudis que vinculen la identitat de la destinació turística amb el concepte d'identitat nacional i nacionalisme (Palmer, 1999; Pretes, 2003).

En l'àmbit del màrqueting s'ha vist que la identitat s'estudia a través del concepte d'identitat corporativa, en la qual es destaquen especialment la simbologia i components visuals, així com la comunicació integrada dels mateixos als públic interns i externs; utilitzant-se com a element estratègic, per part de la direcció, per a millorar la competitivitat de l'organització. Tal i com es pot observar els elements de la identitat corporativa només representarien una part del que és pròpiament la identitat d'una destinació turística, ja que en aquí no es contemplen elements tant importants com la història, la cultura o els sentiments dels actors que en formen part. Tanmateix, si que és rellevant a nivell dels estudis del màrqueting turístic portat a terme per multitud d'autors (p.ex. Gartner, 1993; Govers i Go, 2004; Gunn, 1972; Selby i Morgan, 1996) en els quals es destaca la importància d'incidir en el posicionament de la destinació en base als seus valors i característiques pròpies a partir de les representacions simbòliques.

Per a Noordman (2004) el problema de considerar la identitat d'una destinació turística sota el concepte d'identitat corporativa rau en el fet que en una organització en un sentit estricte es poden definir fàcilment els seus propòsits en "societat" amb una visió controlada centralment i amb uns objectius clars; mentre que aquest fet no succeeix en una destinació turística, especialment si es té en consideració la pluralitat d'agents i els diversos nivells o escales

territorials (municipis, regions i països), essent difícil la fixació d'objectius comuns (citada a Govers, 2005). No obstant, Morgan i Pritchard (1998) al llarg de la seva obra, deixen entreveure l'acceptació del concepte d'identitat corporativa aplicat a la destinació turística, aprofitant els principis que representa aquesta perspectiva.

En general, les dues visions d'identitat presentades fins ara es consideren apropiades i complementàries per a definir la identitat d'una destinació turística. Tot i així, es considera oportú no deixar de banda la perspectiva en la qual la realitat es construeix socialment i amb ella la identitat, tal i com s'ha apuntat en l'epígraf 2.2 d'aquest capítol. En primer lloc, perquè aquesta perspectiva permet un enriquiment de la concepció de la identitat de la destinació turística, ja que si només es consideren les perspectives anteriors es podria pensar en una formulació i gestió estratègica de la identitat de la destinació, sense tenir en consideració la construcció de la identitat com un fenomen social, fruit de la interacció entre els membres d'una societat. I en segon lloc, cal tenir en compte el paper de les institucions dominants en el sí de la destinació turística, si es considera que la construcció social de la identitat sempre es dona en un context marcat per relacions de poder exercides per institucions dominants (Castells, 1997) fet que també accepten Hatch i Schultz (1997) en el context de la identitat organitzativa. En aquest cas aquestes institucions sovint coincidiran amb els planificadors/gestors turístics de la destinació (oficines de turisme; govern local, regional o nacional; *convention bureau*; etc.), els quals incideixen en la creació de la identitat de la destinació a través de les polítiques turístiques, a nivell local, regional o nacional. Aquest fet queda reflectit en els estudis de Palmer (1999) i Pretes (2003), en els quals determina que la presentació dels *sights* com a aspectes del patrimoni nacional ajuden a construir la identitat de la comunitat.

Així, doncs, hom pot evidenciar que la identitat dels llocs es construeixen a partir de discursos històrics, polítics i culturals, els

quals al mateix temps, es troben influenciats pel poder de determinats agents (Govers, 2005). Tot i que la planificació estratègica de la destinació i la utilització de les eines del màrqueting són les que permeten mostrar determinats símbols i aspectes de la seva identitat.

Si es prenen com a referència les literatures de l'organització, el màrqueting i el construccionisme social, així com les aportacions de la literatura en turisme, la identitat d'una destinació turística es pot definir com: el conjunt d'elements i atributs que singularitzen i s'identifiquen amb una localitat, regió o país, segons l'àmbit espacial en el qual s'estigui delimitant la destinació turística.

Un altre element rellevant a considerar és el fort arrelament espacial de la destinació turística i el que això comporta en la formació de la seva identitat (Urry, 1990; Millet, 1991; Hall, 1997). El territori en el qual hi ha conviscut una societat durant anys, dècades o potser segles, en el decurs de la història ha desenvolupat una identitat pròpia que s'ha construït a partir dels processos socials d'institucionalització i legitimació dels coneixements d'una societat (Berger i Luckmann, 1968). La rellevància del territori en la destinació turística és la que fa que la literatura acadèmica en turisme que tracta la identitat sovint presenti un clar lligam entre la destinació turística i el concepte d'identitat nacional (Govers i Go, 2004; Pretes, 2003; Palmer, 1999), ja que recull les particularitats històriques, lingüístiques i culturals de la mateixa destinació.

Per a Millet (1991) la identitat d'un territori es configura a partir de diversos factors interactius i interdependents entre ells i amb l'entorn, els quals responen a sis categories: (a) *les decisions convergents*, cooperatives o contraposades; (b) els decisors, essent les estructures, organitzacions i equipaments que impulsen o frenen les decisions; (c) *la població*, integrada per les empreses i persones que viuen i treballen en el territori; (d) *les accions i relacions humanes* que tenen en compte la realitat de medi i les seves necessitats; (e) *l'imaginari del lloc*, constituït per símbols, mites, rituals i tabús; i (f)

les manifestacions de la realitat a partir de la cultura, la història, les formes d'organització, les condicions físiques del territori (clima, geografia...), les activitats que es desenvolupen (culturals, econòmiques...) i les competències, talents i *savoir-faire* de les persones.

Noordman (2004), per la seva banda, sintetitza els elements i atributs de la identitat d'una destinació turística entre estructurals (història i localització), semi-estàtics (mida, aparença física i mentalitat) i efímers (simbolisme, comportament i comunicació) (citada a Govers, 2005). Cal destacar que aquesta perspectiva prescindeix dels actors socials de la destinació, però al mateix incorpora com a qüestió interessant la visió de la literatura del màrqueting, a través de la categoria d'elements "efímers".

En qualsevol cas, la interactivitat i interdependència del conjunt de factors que configuren la identitat d'un lloc posa de relleu el dinamisme del territori i dels seus agents, i en conseqüència la dinàmica de la seva identitat, la qual es troba en constant evolució. De fet, la literatura d'identitat de totes les disciplines deixa clara l'existència d'un dinamisme constant i inevitable de la identitat, tant individual com col·lectiva, a causa de les contínues interaccions i canvis en l'entorn. En la identitat de les destinacions turístiques, forçosament s'ha de tenir present aquesta variabilitat i dinamisme, especialment si es té en consideració la relació de la comunitat local amb els turistes que provenen d'altres indrets i cultures. Així mateix, el desenvolupament turístic és un factor que pot incidir en l'evolució i canvis en la identitat de la comunitat local, provocant una construcció i reconstrucció de la pròpia identitat local o regional.

Sovint, de la interacció entre forans i residents, aquests darrers incorporen noves maneres de fer, de veure el món i d'interpretar la realitat. Aquesta situació és el que va succeir a partir del boom turístic dels anys 60 a la Costa Brava, quan turistes d'arreu d'Europa van arribar en massa a un país tancat i reprimat a causa de la dictadura de Franco. El turisme va permetre una obertura i constant

mirada del país cap a l'exterior, incorporant una nova dimensió cultural en aquella societat.

En altres ocasions, la comunitat local "s'adona de l'especificitat de la seva pròpia cultura i descobreixen noves dimensions de la seva identitat a través del interès dels turistes. Aquest fet estimula la reflexió sobre les seves pròpies cultures i fomenta la preservació de l'artesanía i rituals moribunds" (Boissevain, 2005: 220), és a dir, es recuperen certes celebracions o tradicions que havien perdut importància per la població local, tal i com ha succeït en pobles i ciutats d'arreu d'Europa (Boissevain, 2005). En aquest sentit, es pot observar com el turisme actua com a revitalitzador de la identitat de la destinació turística i, per tant, afavoreix positivament el sentit identitari de la comunitat.

En algunes ocasions, tal i com esmenta Barretto (2007) aquesta recuperació de tradicions passades és una resposta a interessos econòmics, per part de la població local quan veuen que la teatralització d'algunes de les seves tradicions passades es converteixen en un atractiu turístic. Tanmateix, aquest procés, segons Barretto (2007), ha contribuït a la recuperació d'identitats locals amenaçades per l'avenç d'una cultura hegemònica que ha intentat imposar-se en les cinc darreres dècades en totes les formes de consum.

No obstant, tal i com han observat nombrosos autors (Ascanio, 2004; Boissevain, 2005; Odermatt, 1996; Puijk, 1996; Cala, 2003; Reckom i Go, 2006) el turisme també pot tenir efectes negatius sobre la identitat de la destinació, donat que "actua com un fenomen aculturador degut als impactes d'una cultura sobre l'altre i *vice versa*" (Ascanio, 2004: 142). En certes ocasions, la comunitat local presenta un seguit d'activitats, celebracions i rituals de cara al turisme, però per contra amaga altres festivitats i aspectes de la seva cultura, a partir del que Boissevain (2005) anomena "celebracions només per a locals". Un exemple d'aquesta situació que exposa aquest autor seria el cas dels Carnavals de Nadur, una localitat situada a la petita illa de

Gozo, prop de la illa de Malta. Els habitants d'aquesta població els molestava moltíssim la presència de turistes procedents de l'illa de Malta que hi anaven durant el cap de setmana per a gaudir d'aquesta celebració, donat que consideraven que els estaven espatllant la principal diversió del seu Carnaval. Així, doncs, van canviar la data de la tradicional desfilada del diumenge abans del dimecres de Cendra al dimarts de *Shorbe*, quan tots els turistes de cap de setmana ja havien marxat, de manera que aquest canvi ha fet que aquesta celebració sigui una festivitat només per a la població local.

Així, doncs, es pot veure com la comunitat local d'una destinació turística presenta un aparador amb un seguit d'elements tradicionals de la seva cultura, història i particularitats que caracteritzen a la gent i al territori, però n'amaga altres per poder mantenir una certa "intimitat" de la seva identitat. El debat que s'origina a partir d'aquesta idea és el nivell d'autenticitat existent en les tradicions i cultura que es presenta de cares al turista. Més endavant es tracta aquest concepte, destacant especialment la seva rellevància pels conceptes d'identitat i imatge turística.

Com a recapitulació del que s'ha esmentat fins ara, cal remarcar que es considera la identitat d'una destinació turística com un conjunt d'elements i atributs que singularitzen a la societat que l'habita, entre els quals es destaca la història, les tradicions i la cultura; tenint en consideració que aquesta identitat s'ha format a partir d'uns processos socials, que una vegada cristal·litzats, són també les relacions socials les que la preserven, la modifiquen o la transformen (Berger i Luckmann, 1968). Però si a més, és té en compte que la destinació es pot entendre en termes d'organització (des del moment que es requereix una planificació estratègica per al seu desenvolupament i/o reposicionament), en aquest sentit també cal tenir en consideració les perspectives que aporten les literatures d'organització i màrqueting per tal d'entendre correctament la identitat de la destinació turística i la correcta comunicació de la seva oferta.

2 La imatge turística: el reflex de la identitat

Partint de la base que la identitat i la imatge turística són elements que contribueixen en l'avantatge competitiu de la destinació (Govers i Go, 2004; Konecnik, 2002) i que és necessari portar a terme una correcta gestió per a poder emfatitzar i perllongar al llarg del temps aquest avantatge competitiu, ara és el moment de veure quin és el lligam entre la identitat d'una destinació turística i la seva imatge.

Si bé, en la literatura del màrqueting i l'organització, es poden trobar alguns articles que exposen clarament el lligam teòric entre el concepte d'identitat i d'imatge (Balmer i Greyser 2006; Christensen i Askegaard, 2001; Hatch i Schultz, 1997 i 2004b), en la literatura en turisme no es troba un marc conceptual que diferenciï l'una i l'altra, sinó que en algunes ocasions la identitat s'utilitza com un sinònim d'imatge, especialment quan es parla de la identitat de la destinació turística en relació a com la percep el turista. És per aquest motiu que es requereix establir una distinció entre ambdós conceptes i establir quin és el lligam que els uneix.

En la literatura d'organització, tal i com ja s'ha vist anteriorment, per a Hatch i Schultz (1997: 357) la identitat organitzativa és el que "perceben, senten i pensen els membres d'una organització vers ella mateixa". En canvi, la imatge organitzativa consisteix en una "impressió vívida i holística que té un individu o un grup en particular d'una organització". D'altra banda, seguint a Margulies (1977: 66) des de la perspectiva del màrqueting, la identitat corporativa és "la suma de tots aquells camins (signes) que l'organització pren per a identificar-se a ella mateixa davant els seus públics¹", de manera que aquests camins representen els signes, la comunicació i el comportament de l'organització (Abratt, 1989; Olins, 1989; Balmer,

¹ Es refereix al conjunt de *stakeholders* interns i externs

1995; van Riel i Balmer, 1997). A diferència de la identitat corporativa, la imatge corporativa es refereix a “la percepció de l’organització per part d’aquests públics”. Tal i com es pot constatar, en ambdues disciplines, la imatge suposa una representació mental de com es percep la identitat de l’organització per part de terceres persones.

Si recuperem la definició d’imatge turística, que hem acceptat com a vàlida en el capítol anterior, en la qual la imatge d’una destinació és la concepció mental d’un lloc a partir dels coneixements, impressions i valors que es projecten d’aquest lloc (Crompton, 1978; Galí, 2005; Kotler, et al., 1994; Reynolds, 1985), podem constatar que al igual que en les definicions d’imatge corporativa i organitzativa, la imatge turística suposa la percepció de la identitat de la destinació, en aquest cas, per part del turista real o potencial².

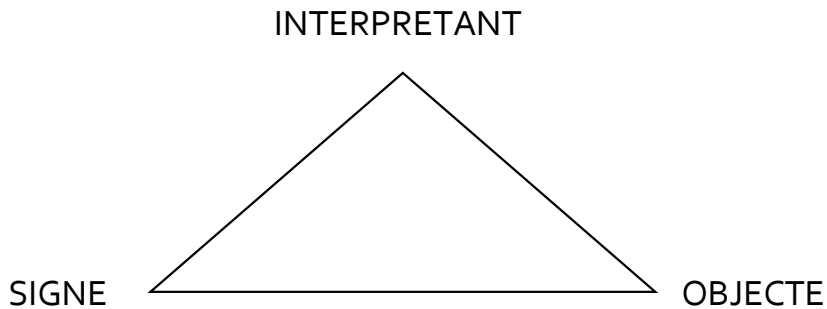
La relació entre la identitat d’un lloc i la seva imatge turística es pot il·lustrar a partir del procés de significació elaborat per Peirce (1985) i interpretat per Christensen i Askegaard (2001) en l’àmbit de la literatura del màrqueting.

El procés de significació o semiosis (figura 9) consisteix en una relació dinàmica entre tres elements: un signe, un objecte i un “interpretant” (Peirce, 1987-1910/1985). El signe consisteix en “alguna cosa” que s’interpreta com a manifestació d’un referent i va dirigit a algú per tal que l’interpreti. Christensen i Askegaard (2001) destaquen que tot i que en la literatura s’emfatitza el caràcter visual dels signes, aquests no es limiten a elements físics, sinó que també poden representar valors, històries i rituals. Per la seva banda,

² En el capítol 1 s’ha establert la diferència entre els diversos tipus d’imatge turística en funció de si el turista és real o potencial. Recordem que quan el turista és potencial la imatge turística percebuda serà a *priori*, mentre que si és real la imatge turística serà *in situ* o a *posteriori*, en funció de si està realitzant la visita o ja l’ha finalitzada.

“l’interpretant” és una representació mental d’aquest signe, és a dir, una imatge. I finalment, l’objecte és el referent en el qual se sustenta el signe i permet l’evocació de la imatge.

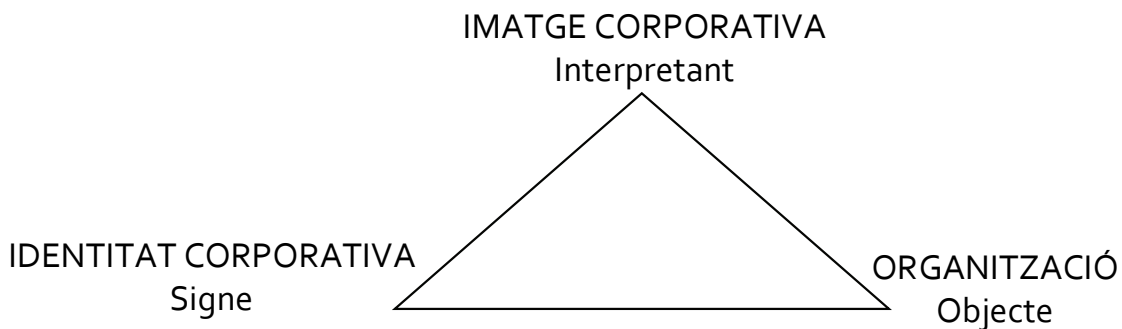
Figura 9: Procés de significació



Font: Christensen i Askegaard (2001)

Quan Christensen i Askegaard (2001) adapten el model de Peirce (1987-1910/1985) en el context organitzatiu, observen que l’objecte ve representat per l’organització, el signe és la identitat corporativa de l’organització, i l’interpretant suposa la imatge corporativa (figura 10). Aquests autors justifiquen aquesta afirmació mitjançant les definicions de cadascun dels elements que componen el procés de significació en relació a les definicions d’identitat i d’imatge corporativa. Recordem que la identitat corporativa suposa el signe o conjunt de signes que representen a una organització, i la imatge corporativa és la representació mental o impressió estimulada per aquest signe o conjunt de signes.

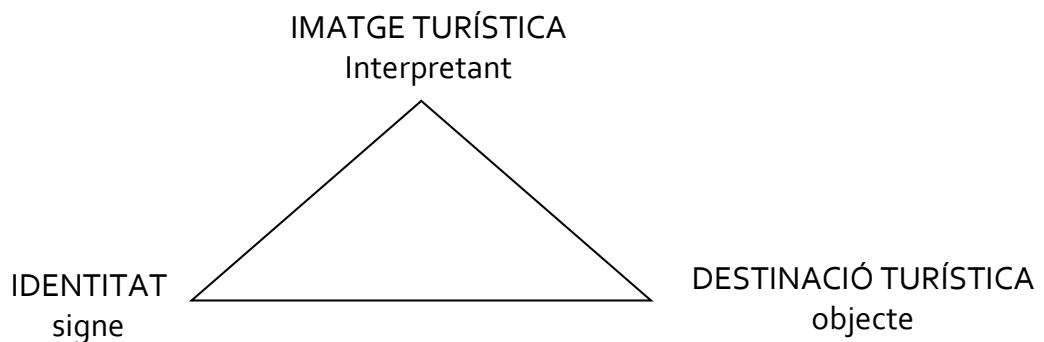
Figura 10: Procés de significació aplicat a l’organització



Font: Adaptat de Christensen i Askegaard (2001)

L'aplicació d'aquest model en el turisme (figura 11) suposa prendre com a referent la lectura de Christensen i Askegaard (2001), de manera que l'objecte o referent constitueix el lloc o destinació turística, aquest pot ser el cas de París com a exemple representatiu. Pel què fa al signe, aquest es tradueix conceptualment amb la identitat del lloc. En el cas particular de París, la Torre Eiffel o els dos enamorats en vaixell pel Sena són, sens dubte, els signes de París per excel·lència, els quals representen part de la seva identitat. Finalment, l'interpretant queda representat per la imatge turística del lloc, en el cas de París suposaria la concepció mental de la ciutat a partir dels coneixements, impressions i valors que es perceben d'aquest indret per part del turista (real o potencial).

Figura 11: Procés de significació aplicat al turisme



Font: Adaptat de Christensen i Askegaard (2001)

Tal i com es pot constatar a partir del model presentat, la identitat d'una destinació i la imatge d'aquest indret presenten una estreta interrelació. Tanmateix, aquesta interrelació no només es fa aparent a partir de les percepcions entre els diversos públics (imatges), sovint construïdes a partir de la comunicació "explícita" de la identitat, sinó també a partir de l'observació d'aquestes percepcions (Christensen i Askegaard, 2001). En aquest sentit, els gestors/promotors de la destinació turística tenen un gran interès per conèixer com aquesta imatge turística es percep, és a dir, com els signes que representen la destinació turística es reben i són transformats en imatges per part dels turistes. En aquest context, es fa palesa la rellevància de l'anàlisi de la imatge turística, a fi de poder conèixer la percepció de la

mateixa i poder procedir a la seva gestió en el cas que aquesta no s'ajusti als referents identitaris.

Generalment, amb l'objectiu que sigui percebuda la identitat de la destinació, és a dir, els signes que la representen de la forma que els agents turístics de la destinació turística desitgen, aquests els transmeten a través de la imatge turística induïda, la qual suposa una interpretació d'aquesta realitat realitzada per ells mateixos, la qual ha de contenir els valors, símbols i signes identitaris de la destinació. Tal i com hem vist en el capítol anterior, aquestes imatges són el resultat dels esforços portats a terme pels agents turístics a través de les accions de màrqueting dirigides als turistes reals i/o potencials. Evidentment, poden existir un seguit de circumstàncies que poden afectar la correcta configuració de la imatge turística induïda, principalment relacionades amb el procés de negociació de la identitat de la destinació per part de tots els agents turístics implicats o en la forma de relacionar-se entre ells. En qualsevol cas, encara és d'hora per apuntar i fonamentar correctament les possibles disfuncions de la imatge turística induïda i les causes que les poden conduir, fet que quedarà plenament resolt a partir de la configuració del model teòric que es presenta en el capítol 5 del present treball.

Si ve s'ha vist la interdependència dels conceptes d'identitat i imatge turística i les implicacions que poden tenir l'un per l'altre, és important afegir a aquest debat el concepte d'autenticitat. L'autenticitat de les representacions de la identitat d'una destinació turística i la percepció d'aquestes representacions com a autèntiques o inautèntiques per part del turista és un tema de forta rellevància i actualitat en la literatura acadèmica. És per aquest motiu que en l'epígraf següent es realitza una revisió de literatura acadèmica d'aquest tema i s'analitza a nivell teòric quin és el rol de l'autenticitat entre els conceptes d'identitat i d'imatge turística.

3 El debat de l'autenticitat turística en el context de la identitat i la imatge turística.

3.1 L'autenticitat turística: concepte i aproximacions teòriques

A la dècada dels 70 es poden trobar els primers estudis sobre l'autenticitat en turisme, marcats per la introducció d'aquest concepte per part de Boorstin (1961) i de MacCannell (1973). La controvèrsia que suscita l'autenticitat queda palesa en la literatura acadèmica, amb nombroses aportacions i aproximacions diferents (Boorstin, 1961; Eco, 1986; MacCannell, 1973; Morgan i Pritchard, 1998; Reisinger i Steiner, 2006; Steiner i Reisinger, 2006; Urry, 1990; Wang, 1999).

En general, la literatura acadèmica centra el debat en si el turista consumeix representacions "autèntiques" de les comunitats locals i el seu mode de vida, o pel contrari participa d'una mena "d'engany" confeccionat expressament per als seu consum (Morgan i Pritchard, 1998).

Al llarg d'aquestes tres dècades de debat sobre l'autenticitat es poden trobar diverses aproximacions a aquest concepte. Per la seva banda, Wang (1999) identifica l'existència de quatre aproximacions diferents en el tractament de l'autenticitat: (a) l'autenticitat objectiva, (b) l'autenticitat constructiva, (c) l'autenticitat postmoderna i (d) l'autenticitat existencial.

Considerant les diverses aproximacions del concepte d'autenticitat, aquest autor adverteix de la necessitat de diferenciar entre l'autenticitat de l'experiència turística i l'autenticitat de l'objecte, donat que es configuren com dos elements conceptuals substancialment diferents. Així, doncs, tal i com es veurà l'autenticitat objectiva, constructiva i postmoderna se centren bàsicament en l'autenticitat de l'objecte, tenint en consideració els

efectes sobre l'experiència turística; mentre que l'autenticitat existencial té com a únic element central l'experiència turística.

L'*autenticitat objectiva* fa referència a l'autenticitat dels objectes visitats (Wang, 1999). Aquest fet traduït en termes turístics representa que l'experiència turística serà autèntica a partir del reconeixement dels objectes visitats com a autèntics. Tanmateix, no es disposen de mesures objectives per a poder determinar el nivell d'autenticitat, de manera que malgrat un turista percebi la seva experiència turística com a autèntica, si l'objecte turístic no ho és, en realitat ens trobarem davant un cas d'inautenticitat. Aquesta qüestió queda recollida en el concepte "d'autenticitat teatral" de MacCannell (1973) i els "pseudo-esdeveniments" de Boorstin (1961)

D'una banda, MacCannell (1973) parteix de la diferenciació entre les regions del front i del darrera de Goffman (1959) en les destinacions turístiques. Les regions del front (*front regions*) són el lloc de trobada entre hostes i amfitrions, és a dir, l'espai turístic per excel·lència on el turista es pot relacionar amb la població local. Per la seva banda, les regions del darrera (*back regions*) són el lloc on viu la comunitat local i on aquesta es retira per poder descansar fora de la mirada turística.

El turista, en general, està motivat per poder gaudir d'una "experiència autèntica", fet que el condueix a cercar la regió del darrera; malgrat que quan aquest hi arriba es troba en una regió del front, recreada de tal manera que sembla una regió del darrera autèntica (MacCannell, 1973). Per a aquest autor la recreació dels espais del darrera pel consum turístic queda recollida en el concepte de autenticitat teatral, de manera que l'espai es configura com un escenari, on la població local hi actua per tal que el visitant la percebi com a autèntica. De fet, es troben indicis d'aquesta estructura espacial en les destinacions turístiques a partir de Meethan (1996), en el seu estudi de la ciutat de York; o Donaire (1996) en l'anàlisi de la ciutat de Hammamet (Galí, 2003).

Per a Boorstin (1961) el turisme de masses es constitueix com un pseudo-esdeveniment de la societat moderna, a partir de la mercantilització de la cultura, i l'homogeneïtzació i estandardització de l'experiència turística (Wang, 1999). De manera que el turista consumeix una realitat basada en "la cerca d'experiències superficials i ideades" (MacCannell, 1973), en un espai turístic que no necessàriament ha de ser "autèntic", sinó basat en realitats alternatives que es consumeixen com a "autèntiques", fet que es constata en les mateixes paraules de Boorstin (1961):

"Posen els nadius en quarantena mentre els turistes amb el confort de l'aire condicionat els miren a través de la finestra. Ells són el miratge cultural que ara es troben als oasis turístics de qualsevol lloc" (Boorstin, 1961: 99)

D'aquesta manera, tal i com afirma Wang (1999), quan MacCannell (1973) o Boorstin (1961) es refereixen a la autenticitat teatral i als pseudo-esdeveniments, respectivament, es basen en la idea de l'autenticitat dels objectes visitats. Tanmateix, l'autenticitat no és una qüestió que es pugui definir com a blanc o negre, sinó que té matisos, per aquest motiu, encara que un objecte/espai sigui categoritzat com a inautèntic o sota el concepte d'autenticitat teatral, el turista pot percebre'l com una "experiència autèntica" (Wang, 1999).

Així, doncs, la complexitat en la concreció de què és autèntic i què és inautèntic és la que ha permès emergir les altres perspectives de l'autenticitat en la literatura acadèmica en turisme.

En aquest sentit, *l'autenticitat constructiva* es basa en el fet que l'autenticitat és una construcció social³. Aquesta visió és adoptada,

³ Cal tenir en compte la distinció entre constructivisme i construccionisme social, si bé en ocasions s'utilitzen indistintament (Wang, 1999). D'acord amb Hoffman (1996), tant el constructivisme com el construccionisme s'oposen a la idea moderna que hi ha un món real que es pot conèixer amb certesa objectiva. Des del punt de vista del constructivisme, la realitat és vista com el resultat

entre d'altres, per Bruner (1994), Cohen (1988), Culler (1981) i Hobsbawm i Ranger (1983).

Wang (1999), en la seva revisió de la literatura acadèmica, estableix l'existència de quatre punts de vista comuns que defineixen l'autenticitat constructivista. En primer lloc, es destaca que no hi ha un original estàtic o absolut, o bé, un origen del qual depèn l'autenticitat. En segon lloc, posa de relleu el concepte "d'invenció de tradicions" de Hobsbawm i Ranger (1983), en el qual les exhibicions, els orígens o les tradicions són en elles mateixes inventades i construïdes socialment, a través d'un procés social i de poder. El tercer punt de vista, es refereix al fet que l'autenticitat o l'inautenticitat és el resultat d'una interpretació personal, fet que queda subjecte a cada tipologia de turista. I per últim, es destaca que l'autenticitat és una projecció de les creences, expectatives, preferències, imatges estereotipades i consciència sobre els objectes visitats per part del turista.

Així, doncs, des d'aquesta perspectiva el turista cerca l'autenticitat, però no es basa en l'autenticitat objectiva (els originals dels objectes visitats), sinó una autenticitat simbòlica que és el resultat d'una construcció social (Wang, 1999), de manera que els objectes visitats són experimentats com a autèntics no perquè són originals, sinó perquè són percebuts com els signes i símbols de l'autenticitat (Culler, 1981).

Per la seva banda, l'autenticitat postmoderna, tal i com esmenta Wang (1999), està caracteritzada per una deconstrucció de l'autenticitat, on la inautenticitat no és considerada com un problema. És per aquest motiu que se cerca la justificació a

d'una versió fruit de la interpretació i construcció personal de l'individu (Wang, 1999); mentre que des del punt de vista del construccionisme social, la realitat materialitzada per les idees, els conceptes i els records sorgeixen de l'intercanvi social i són mediats pel llenguatge (Hoffman, 1996).

l'existència de l'inventat, la còpia i la imitació. Segons la interpretació de Wang (1999), Cohen (1995) afirma que el turista postmodern està menys preocupat per l'autenticitat dels originals, d'una banda perquè és conscient de l'impacte que pot causar en la comunitat local i, de l'altra, perquè reconeix, "l'autenticitat teatral" que se li brinda en l'espai turístic, acceptant-la com a vàlida, és a dir, com a part del joc que representa "fer turisme".

Un dels màxims exponents de la visió postmoderna és Eco (1986) amb el seu "viatge a la hiperrealitat". Per aquest autor és irrellevant si una determinada cosa és real o falsa, el més important és disposar de la referència. En aquest sentit, Eco (1986) posa Disneyland com a exemple paradoxal d'hiperrealitat, un món sorgit de la fantasia i la imaginació. Però, qui diu que aquest món "irreal" no és en si mateix "autèntic"? Precisament, per a Urry (1990) el turista postmodern sap que fer turisme és un joc i que, per tant, accepta una "autenticitat" configurada expressament per a ell, per al seu consum i el seu gaudiment.

En aquest sentit, Galí (2003) destaca que tant en la perspectiva postmoderna de Eco, com en la de MacCannell (objectiva) el turista consumeix una "autenticitat teatral", tot i que amb la diferència que segons MacCannell els turistes no són conscients de l'artifici, mentre que per Eco o Urry, el turista hi participa activament.

Per últim, la perspectiva de l'autenticitat existencial es relaciona amb les branques de la filosofia i especialment amb Heidegger (1962), tal i com assumeixen diversos autors (Wang, 1999; Steiner i Reisinger, 2006).

De la revisió de la literatura acadèmica s'extreu la idea que l'autenticitat existencial fa referència al sentiment de sentir-se un mateix a partir de la realització d'una activitat turística (Wang, 1999; Steiner i Reisinger, 2006), és a dir, el turista pot reafirmar la seva identitat, el seu jo, a partir de l'experiència turística en sentir-la com a autèntica. Segons aquesta perspectiva, la persona necessita sentir-

se independent, autorealitzada i escapar del seu rol quotidià, fet que li condueix a cercar “experiències autèntiques” (Steiner i Reisinger, 2006). De manera que la via per a poder assolir aquestes “experiències autèntiques” és el turisme, tal i com Wang (1999) il·lustra en aquest passatge:

“Al contrari dels rols diaris, el rol turístic està lligat al ideal de l'autenticitat. El turisme es veu com un estil de vida simple, més lliure, més espontani, més autèntic o menys seriós, menys utilitari, i romàntic, el qual condueix a la gent a prendre distància, o transcendir, l'estil de vida diari.” (Wang, 1999: 360)

És en aquest sentit que l'autenticitat existencial pren força, quedant lluny de l'autenticitat dels objectes visitats, però sense la seva ajuda no seria possible l'experimentació d'aquesta autenticitat a nivell personal (Wang, 1999).

A part de l'autenticitat existencial, que se centra en l'autenticitat de la pròpia experiència del turista, la resta de perspectives (objectiva, constructiva i postmoderna) consideren l'existència d'una possible autenticitat – inautenticitat dels llocs i objectes visitats, tot i que com ja s'ha pogut constatar amb punts de vista diferents en la interpretació d'aquesta dicotomia, és a dir, veient la inautenticitat dels objectes o llocs com un fenomen positiu o negatiu.

3.2 La imatge turística: un reflex de l'autèntica identitat de la destinació

Una vegada vistes les diverses aproximacions teòriques que s'han portat a terme des dels anys 70 fins avui a l'entorn de l'autenticitat, ja es disposa de tots els elements per a poder exposar quin és el rol de l'autenticitat en el si dels conceptes d'identitat i d'imatge turística.

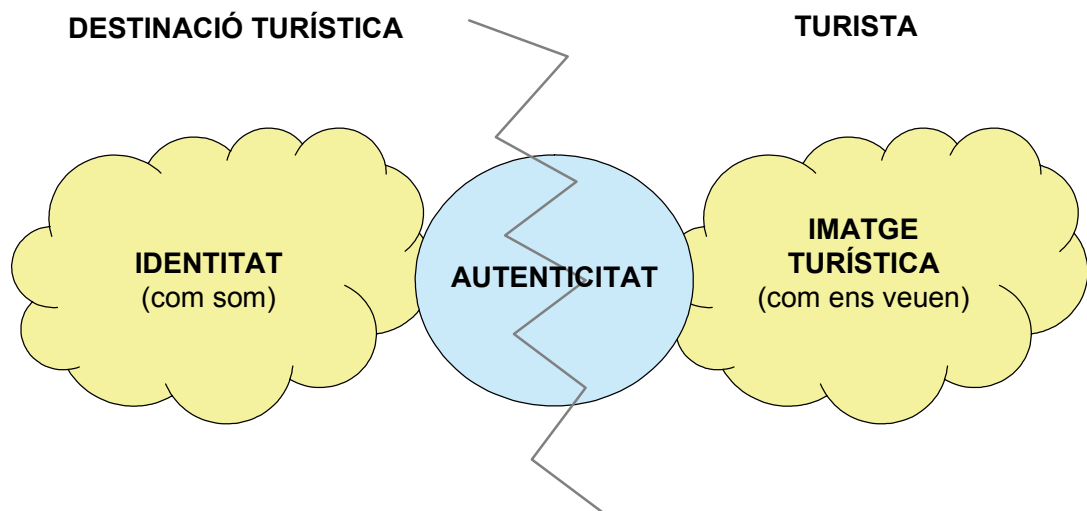
Al llarg d'aquest capítol s'ha pogut constatar que la identitat de les destinacions turístiques es fonamenta en els objectes i llocs que poden ésser visitats pels turistes, fet que queda palès a partir de diversos estudis que vinculen el patrimoni cultural amb la identitat

(Palmer, 1999; Pretes, 2003; Ruiz i Hernández, 2007); i al mateix temps per la llengua, la cultura, les tradicions, les costums, etc. de la població local que viu en aquesta destinació turística.

També s'ha argumentat a través del model de significació que la imatge turística representa un reflex de la identitat de la destinació basada en els valors, símbols i signes que li donen significat i raó d'ésser; i que d'una banda és construïda i projectada en forma d'imatge turística induïda per part dels agents turístics i, de l'altra, aquesta imatge és percebuda pel turista.

En aquest context, l'autenticitat es postula com un concepte intermediari entre la identitat de la destinació i la imatge turística (figura 12), de manera que quan més propera sigui la imatge turística percebuda a la identitat de la destinació, es pot afirmar que existirà un major nivell d'autenticitat.

Figura 12: El rol de l'autenticitat



Font: Elaboració pròpia

No obstant, la percepció del nivell d'autenticitat és un element subjectiu de cada individu, de manera que dos turistes poden viatjar en una mateixa destinació, però percebre la destinació en graus d'autenticitat diferent. Aquesta és una situació que es deriva de les diverses perspectives amb les quals s'observa el concepte d'autenticitat i es pot vincular a la tipologia de turistes determinada

per Plog (1974), de manera que els turistes que es classifiquen com a *allocèntrics* o les tipologies pròximes a aquest tenen un comportament postmodern, en el qual accepten les regles del joc del turisme, i "l'autenticitat teatral" no els resulta cap problema, ans tot al contrari, ja que per a ells el més important és percebre l'experiència com a autèntica. En canvi, els turistes *psicocèntrics* o tipologies pròximes a aquests coincideixen amb la necessitat de percebre com a autèntic allò que visiten, és a dir, "l'autenticitat teatral" ha de ser percebuda com a real, donat que si no és així aquest turista se sentirà enganyat i tindrà una experiència insatisfactòria.

De fet l'autenticitat només es pot percebre a través de l'experiència turística pròpiament dita, és a dir, es requereix la connexió física entre el turista i l'espai visitat, tot i que depèn enormement de la imatge turística percebuda abans del viatge per part del turista. Tal i com s'ha anat veient al llarg d'aquesta recerca, el turista sol tenir una imatge de la destinació prèvia al seu viatge, fet que condiona el que aquest turista espera trobar a la destinació en qüestió; de manera que una vegada avaluada la imatge turística a *priori* amb la imatge turística *in situ*, si hi ha una diferència substancial entre ambdues imatges, especialment quan les diferències signifiquin un empitjorament del que s'esperava, el turista tindrà la sensació que allò que està visitant no és autèntic. Aquesta situació és la que apunten Govers i Go (2004) a través del "gap de l'estratègia del desenvolupament turístic", en la qual la "vertadera identitat" de la destinació turística no queda recollida a través de la imatge turística emesa, i per tant, la imatge que perceben els turistes prèviament al viatge no coincideix amb la imatge que perceben una vegada es troben a la destinació, donat que tenen la sensació que el producte turístic ofert a la destinació no és autèntic.

És per aquest motiu que Govers i Go (2004) insisteixen en la necessitat de transmetre o presentar al turista la "vertadera identitat" de la destinació, la qual ha d'incloure el conjunt de

característiques úniques o significats que existeixen a la destinació, així com la seva cultura en un moment donat del temps. Aquesta afirmació permet reflexionar a l'entorn de la identitat i l'autenticitat de la destinació turística en dos sentits: el primer vinculat al dinamisme de la identitat i el segon referent a l'avantatge competitiu sostenible de la destinació turística.

En primer lloc, l'afirmació de Govers i Go (2004) porta a pensar sobre la variabilitat de la cultura i els signes i símbols identitaris d'una societat al llarg dels temps i en relació a l'autenticitat. En aquest context, podem pensar en un costum, una activitat o una manera de fer que avui és part de la tradició i la cultura d'una determinada societat, i per tant, es considera com a "autèntica". Tanmateix, amb el pas del temps potser aquest costum, activitat o manera de fer caigui en desús i deixi de percebre's com a "autèntica" per la societat en qüestió, quedant com a vestigi del passat. D'aquesta manera, el dinamisme de la identitat queda palès a través de la seva construcció i reconstrucció amb el pas del temps a partir d'un procés social i de poder, definit per Berger i Luckmann (1968), tal i com ja s'ha esmentat anteriorment.

Suposant el cas d'una destinació turística que presenta la identitat de la destinació al turista en base a les pautes passades, i no les actuals, s'està davant d'una situació "d'autenticitat teatral" amb tots els seus efectes. És en aquesta situació en la qual ens hauríem de preguntar si el turista vol que sempre se li mostri la "vertadera identitat" (actual) de la destinació com a mirall de l'autenticitat del lloc visitat, tal i com assumeix MacCannell (1973) a través de l'escenificació de la vida de la destinació a través d'una "autenticitat teatral" no percebuda com a tal; o bé, si el turista vol veure aquella imatge idealitzada que evoca temps passats, sense que això pugui perjudicar la seva experiència perquè accepta les regles del joc, tal i com s'estableix en la perspectiva postmoderna d'autenticitat.

Possiblement en determinats llocs o situacions el turista prefereix ser "enganyat" i poder gaudir de la "vertadera identitat" de la destinació en clau d'un passat més o menys llunyà, però sens dubte que no es correspon amb l'autèntica realitat actual. Un clar exemple de l'existència d'una tensió entre la identitat actual i la identitat passada és la vida al camp a Europa, tal i com ho exposa Galí (2003):

"Avui sabem que el camp europeu està fortament mecanitzat, que els pagesos estan més pendents dels índex dels preus o de la PAC que no pas del temps, i que mengen productes enllaunats. Difícilment veurem turistes en una explotació de fruiters a l'Empordà o en el paisatge de plàstic de El Egidio, tot i que les explotacions dels neo-rurals o els minifundis en els que els propietaris han decidit comprar animals (unes oques, un ase, algunes gallines) per a crear una imatge "autèntica" que volen consumir els turistes" (Galí, 2003: 56)

En segon lloc, la necessitat de mostrar la "vertadera identitat" de la destinació, tal i com ho exposen Govers i Go (2004), condueix a pensar en una percepció negativa de la inautenticitat, la qual pot fer perillar l'avantatge competitiu sostenible⁴ de la destinació turística en dos sentits: (a) la percepció d'inautenticitat en sentit negatiu i (b) la no vinculació del producte turístic de la destinació a la seva identitat.

D'una banda, si assumim la percepció d'inautenticitat en sentit negatiu, quan el turista percebi com a artificial o fals allò que visita, aquest tindrà una experiència insatisfactòria. En aquest cas, la destinació pot tenir problemes per poder captar públic interessat en

⁴ Govers i Go (2004) accepten que l'avantatge competitiu sostenible està basat en competències centrals i recursos únics que són superiors als disponibles pels competidors i són difícils d'imitar (Aaker, 2001; Johnson i Scholes, 1999); destacant que per a una destinació turística els recursos superiors s'associen a la unicitat mediambiental i natural i/o en el seu patrimoni cultural, tant tangible com intangible; mentre que les competències centrals es relacionen amb la capacitat dels membres de la destinació turística per atraure el turisme (Govers i Go, 2004).

un producte turístic poc o gens "autèntic" (Govers i Go, 2004), especialment si es té en consideració la importància del boca-orella en turisme com una de les principals fonts d'informació (Gartner, 1993).

D'altra banda, si el producte turístic no està vinculat a la identitat de la destinació turística, és possible que fàcilment altres destinacions puguin copiar-lo, fent desaparèixer l'avantatge competitiu existent (Govers i Go, 2004). És per aquest motiu que Govers i Go (2004) emfatitzen la importància del fet que la planificació estratègica de la destinació turística consideri la "vertadera identitat" de la destinació en la configuració del producte turístic, és a dir, que es tinguin en consideració les característiques úniques o significats de la destinació i la seva cultura.

Així, doncs, basar la imatge turística de la destinació en la seva "vertadera identitat", a fi de preservar l'autenticitat del producte turístic, és recomanable i beneficiós per a la destinació, però també cal tenir en consideració que no sempre els agents turístics de la destinació tenen un ple control de la seva imatge turística. Recordem que els agents turístics de la destinació poden crear i emetre de forma voluntària i expressa la imatge turística induïda, però exercir un control sobre les imatges universals i efímeres que emeten els agents autònoms i orgànics és difícil i sovint impossible, així com sobre la imatge turística induïda emesa pels tour operadors o agents de viatges, és a dir, agents inductius II.

En qualsevol cas, queda clara l'estreta interrelació existent entre els conceptes d'identitat, autenticitat i imatge turística, i el seu possible efecte en la satisfacció del visitant, tenint en consideració de quin tipus es tracta d'acord amb la classificació de Plog (1974). Per tant, basar la imatge turística induïda de la destinació en relació a la "vertadera identitat" és un element que pot garantir reduir futures insatisfaccions per al visitant i al mateix temps promoure el manteniment d'avantatges competitius basats en la diferenciació del producte turístic ofert. Al mateix temps s'està d'acord amb la

necessitat de mantenir les regions del davant i del darrera com a mode de protecció de la "intimitat" de la societat que viu en aquesta destinació; i de la importància de tenir en consideració la intensitat de l'autenticitat teatral aplicada en el producte turístic en base al tipus de públic al qual va dirigit.

Capítol 3:

Les imatges turístiques induïdes de les destinacions turístiques

La imatge turística, tal i com s'ha anat veient, és un concepte complex pel fet d'ésser un element gairebé eteri, poc tangible i altament subjectiu, que es fa difícil de controlar per la multitud de factors interns i externs que intervenen en la seva formació i percepció. A més, actualment ens trobem en una societat postmoderna, en plena revolució de l'era digital; on cada vegada la imatge ocupa un lloc més important en el nostre dia a dia. El consumidor està davant d'una eclosió d'imatges que l'impacten tant a casa com al carrer; i les empreses immerses en un mercat altament competitiu tenen la necessitat d'aprofitar cada lloc i instant del dia per a donar a conèixer el seu producte i fer que destaquí respecte la resta. Enmig d'aquesta marea de missatges publicitaris, d'imatges diverses, es troba la promoció de les destinacions turístiques, les quals han de lluitar com un producte més en un mercat de consum, sovint frenètic.

En aquest capítol es pretén aprofundir en el concepte de la imatge turística induïda, destacant especialment la seva funció com a eina imprescindible en la promoció turística d'una destinació, així com la

necessitat de comunicar imatges turístiques en funció del mercat turístic i el producte turístic que s'estigui oferint. També es fa referència explícita al concepte de *branding* de les destinacions turístiques, el qual es troba estretament lligat al concepte d'imatge turística amb una forta rellevància en el màrqueting actual de les destinacions.

1 El màrqueting de la destinació a l'entorn de la imatge turística induïda

1.1 Les Destination Marketing Organizations (DMO) com a agents de formació de la imatge turística induïda

Les destinacions turístiques cada vegada tenen més clara la necessitat de generar una *nouvelle image* (Miossec, 1977) o el que és el mateix, una imatge induïda (Gunn, 1972) consistent, clara i d'acord amb la realitat de la destinació, per tal de poder competir en un mercat turístic on la diferenciació del producte cada vegada es fa més difícil.

Des de les destinacions turístiques, de forma creixent, s'hi han creat agents que s'encarreguen de portar a terme les tasques de promoció turística de forma "oficial". La literatura acadèmica defineix aquests agents com les *Destination Marketing Organizations*, o també conegudes com a DMO, a les quals Pike (2004) hi dedica tota una monografia.

D'acord amb la definició elaborada per Pike (2004: 14) una DMO és "qualsevol organització, a qualsevol nivell, que sigui responsable del màrqueting d'una destinació identificable. I això exclou els departaments governamentals que són responsables de la planificació i la política". A partir d'aquí es poden trobar DMO que s'encarreguen de la promoció turística a nivells territorials diferents (Ritchie i Crouch, 2003), adquirint per aquest fet denominacions diferents com les Oficines Nacionals de Turisme (NTO), les

Organitzacions Regionals de Turisme (RTO) o les Administracions/Associacions Locals de Turisme (LTA) (Pike, 2004).

En termes generals, el rol de les DMO ha de ser el d'aconseguir la competitivitat de la destinació a llarg termini a través de realçar la imatge turística de la destinació, incrementar la rendibilitat de la indústria, reduir l'estacionalitat i assegurar un finançament a llarg termini. Així, mateix les DMO també tenen la responsabilitat de coordinar el sector, controlar els serveis i estàndards de qualitat i fomentar les relacions amb la comunitat local (Pike, 2004). Tanmateix, les funcions específiques d'aquestes organitzacions no són permanents i han d'adaptar-se en relació al desenvolupament i creixement de la destinació turística (Choy, 1993). En aquest sentit, Ritchie i Crouch (2003) detecten que sovint s'atribueix a les DMO una funció merament relacionada amb el màrqueting, mentre que destaquen la rellevància de la resta de rols més vinculats amb el *management* de la destinació a fi de poder aconseguir i mantenir la competitivitat de la destinació. D'acord amb l'explicació de Ritchie i Crouch (2003) entendre les DMO en termes de *Management (Destination Management Organizations)* en comptes de *Marketing (Destination Marketing Organizations)*, permet tenir una visió més àmplia de la seva activitat i les seves funcions.

Un dels principals problemes de les DMO, reconegut per la literatura acadèmica (Choy, 1993; Morgan i Pritchard, 1998 i 2004; Pike, 2004 i 2005) i que condiciona l'assoliment dels seus objectius com a organització, és l'existència d'un pressupost limitat per a poder portar a terme les activitats de màrqueting. En aquest sentit, Morgan i Pritchard (1998) remarquen que les DMO tenen un pressupost extremadament limitat en comparació a altres venedors de béns de consum, fet que condiciona l'efectivitat de les accions portades a terme, ja que no només han de competir amb la resta de destinacions, sinó també amb la resta de marques a nivell mundial (Morgan i Pritchard, 2004).

En referència a l'estructura de les DMO, aquesta és realment molt diversa i varia en funció del país, el seu àmbit territorial i les polítiques turístiques seguides. Aquesta diversitat en les formes d'organització dels DMO no és una cosa gens nova. L'any 1932, Muntanyola, en el seu llibre "Organització Turística de Catalunya", ja deixava clara la diversitat en les formes d'organitzar la promoció de l'activitat turística arreu d'Europa i els Estats Units. Alguns exemples que avui dia continuen mostrant les diverses formes d'organitzar els agents de promoció turística a Catalunya són els casos, per exemple, de l'antic Turisme de Catalunya a nivell nacional, i del Patronat de Turisme Costa Brava – Girona a nivell regional. D'una banda, Turisme de Catalunya és un exemple de DMO que depèn únicament d'una gestió pública, pertanyent al Departament d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya, i més específicament a la Direcció General de Turisme. En canvi, el Patronat de Turisme Costa Brava - Pirineu de Girona és un organisme participat pel sector públic i el sector privat de les comarques gironines. El funcionament d'aquesta altra DMO és molt diferent ja que el fet d'haver-hi una representació d'ambdós sectors fa que els interessos d'uns i altres estiguin molt millor representats i que les accions portades a terme es fonamentin en un acord mutu. En aquest sentit, Pike (2004) remarca la tendència del *partnership* públic-privat (PPP), on el sector privat adquireix també una responsabilitat en les accions de màrqueting portades a terme. Un clar exemple d'aquest model a casa nostra són tots aquells patronats que aglutinen una representació del sector públic i privat, tals com el Patronat de Turisme Costa Brava –Girona a nivell regional o Lloret Turisme a nivell local.

Així, doncs, tal i com es pot constatar en la literatura, la DMO es presenta com a principal agent inductiu tipus I responsable de la promoció de la destinació. El més desitjable en una situació ideal seria que la DMO tingués la capacitat i la força per a centralitzar la generació de la imatge turística induïda de la destinació, i que aquesta imatge turística "oficial" fos seguida i acceptada per la resta

d'agents inductius de la destinació, tals com les empreses d'allotjament, restauració, atraccions i altres institucions, així com la mateixa comunitat local. No obstant, la realitat és diversa i podem trobar destinacions en les quals no hi ha cap organització competent que tingui com a objectiu portar a terme la promoció de la destinació turística, fet que comporta una organització de la promoció turística d'aquella destinació de forma alternativa a les exposades en aquest apartat; o bé, que l'activitat realitzada per la DMO estigui totalment deslligada de la resta d'agents turístics de la destinació, i que per tant, cadascú treballi pel seu compte.

En aquest context, no s'ha d'oblidar que d'acord amb la classificació d'agents de formació de la imatge turística de Gartner (1993) es troben altres agents que creen imatges turístiques induïdes de forma directa o encoberta, tals com els agents turístics de la destinació (hotels, restaurants, oferta complementària, etc.) com agents inductius tipus I al costat de les DMO; els tour operadors i agents de viatges (agents inductius II) o els líders d'opinió i la literatura de viatges (agents inductius encoberts). De fet, les DMO han de tenir la capacitat per a poder establir una relació amb aquests agents inductius d'imatge de la seva destinació, dels quals no tenen un ple control, a fi de poder establir el correcte mix de la imatge (Gartner, 1993).

Ara per ara, en aquest apartat no podem anar més enllà exposant les conseqüències de les diverses situacions possibles, donat que aquestes són l'eix central dels objectius d'aquesta tesi doctoral; per aquest motiu, les conseqüències que pot comportar quedaran plenament explicades a partir del model teòric que es presenta en el capítol 5 i s'exemplifica a través d'un estudi empíric.

1.2 El paral·lisme entre la creació i el consum de la imatge turística induïda

Al llarg del capítol 2 del present treball, s'ha exposat com la recerca portada a terme per diversos investigadors conclou una

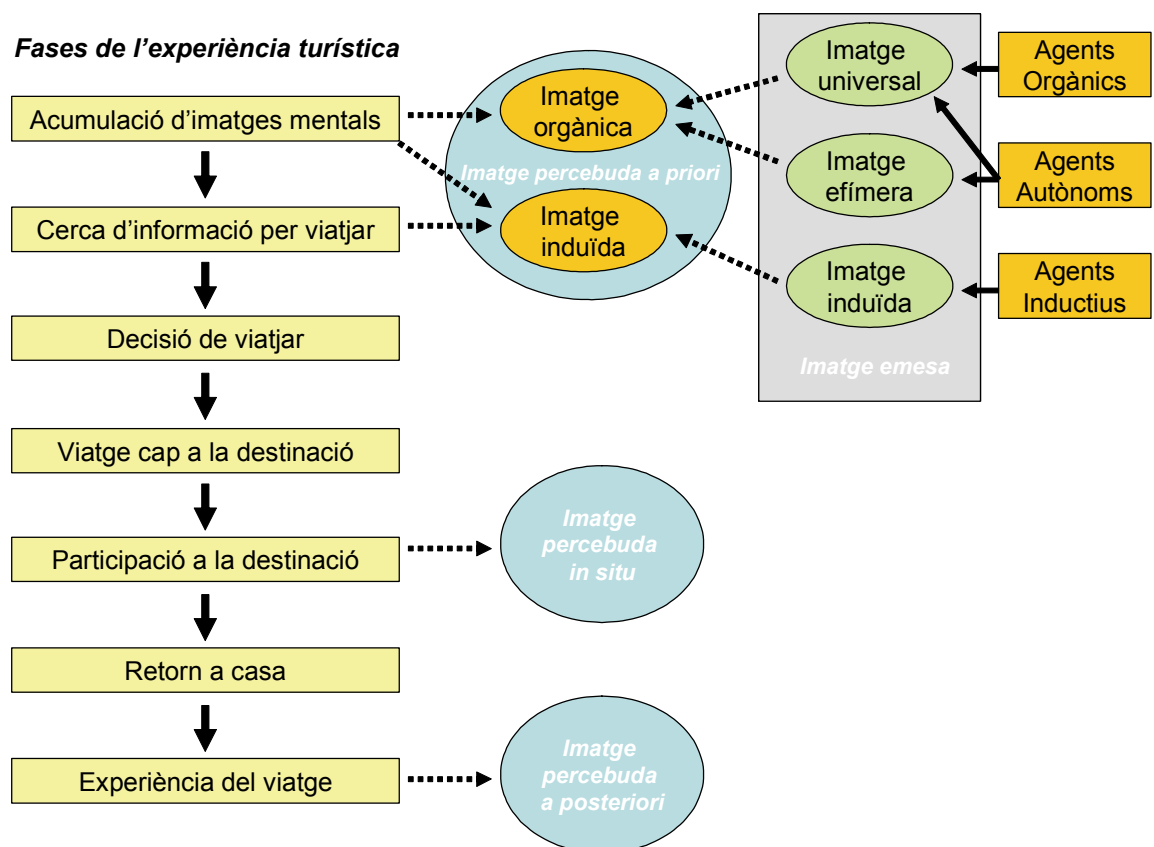
interdependència entre factors socials, experiències passades i fonts d'informació en la forma de percebre la imatge turística d'una destinació. També hem vist que la imatge turística percebuda té un fort component de subjectivitat (Gunn, 1988), el qual fa que alguns individus tinguin una imatge positiva d'una destinació i altres que la tinguin negativa (Frías, Rodríguez i Castanyeda, 2008); però certament, les imatges turístiques, per elles mateixes, no són ni positives ni negatives (Leisen, 2001), sinó que depenen del judici fet per cada individu en particular.

Prenent com a referència aquest context, en la literatura acadèmica es troben evidències que demostren simultaneïtat entre la creació de la imatge turística induïda per part d'agents inductius (tipus I i II) i el seu consum o percepció per part del turista (figura 13). D'acord amb el model de les set fases de l'experiència del viatge de Gunn (1972) i adaptat en la figura 13, es pot observar com les imatges turístiques percebudes *a priori* (orgàniques i induïdes) pel turista són percebudes al mateix temps que són projectades pels agents autònoms, orgànics i inductius a través de la imatges universals, efímeres i induïdes.

Posant especial atenció a les imatges turístiques induïdes, es pot observar com aquestes són percebudes tant en la fase d'acumulació d'imatges mentals com en la fase de cerca d'informació per viatjar. Si bé, Gunn (1972) determina que la imatge turística induïda que percep el turista només es farà efectiva en el moment que cerca informació activament per a viatjar; això no és cert del tot, tenint en consideració que sovint una part de les activitats promocionals dels agents inductius tipus I són precisament portades a terme abans que el turista tingui la intenció efectiva de viatjar a fi de crear consciència de la destinació, o bé motivar l'associació de la destinació amb uns determinats atributs. Aquest pot ser el cas d'una campanya de publicitat per part dels promotors d'una determinada destinació turística poc coneguda en l'imaginari col·lectiu com podria ser la Costa Vermella, la qual té com a principal objectiu donar a conèixer els atributs de la destinació i desenvolupar-ne una imatge, més que

no pas influir en el comportament de compra del turista de forma immediata. Aquesta és una informació que pot ser que li arribi al turista potencial en un moment en el qual no té cap intenció de viatjar, per exemple mirant la televisió, o bé llegint el diari un dia qualsevol. Tota aquesta informació percebuda s'incrusta en la base de coneixements de l'individu sobre la destinació en la fase de "acumulació d'imatges mentals", la qual pot arribar a ser rellevant en el moment que el turista desitja viatjar i comença a cercar informació per decidir on vol anar. Així, doncs, en aquesta primera fase de l'experiència del viatge el turista potencial, a més de rebre inputs procedents dels agents orgànics i autònoms en forma d'imatges universals i efímeres, també rep inputs derivats de les accions dels agents inductius a través d'imatges turístiques induïdes, les quals s'han originat de forma passiva, donat que el turista potencial no cercava informació, sinó que li ha estat donada espontàniament.

Figura 13: Model de simultaneïtat de creació i consum de la imatge turística

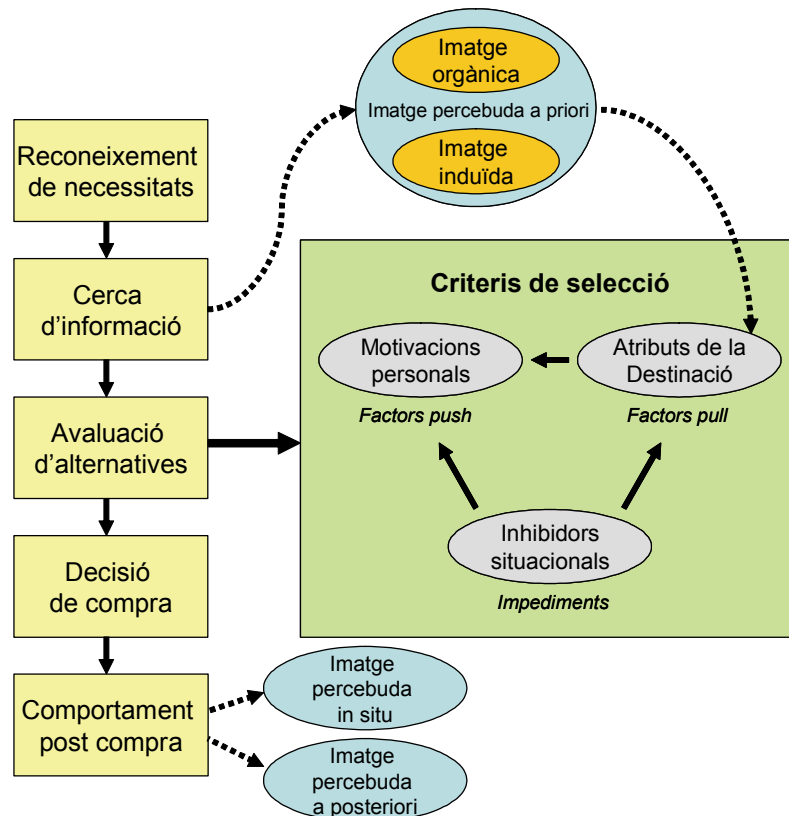


Font: Elaboració pròpia a partir de Gunn (1972), Miosec (1977), Gartner (1993) i Galí i Donaire (2005).

En qualsevol cas, per a la destinació turística no n'hi ha prou que el turista percebi la imatge turística induïda que ha projectat, sinó que a més és necessari que aquest hi viatgi efectivament. Per aquest motiu, les imatges turístiques induïdes que es creen sobre una destinació turística es basen en el sistema de referència, les cultures i les ideologies, juntament amb els somnis i fantasies del públic objectiu (Morgan i Pritchard, 1998). Les imatges turístiques han de donar un motiu al visitant potencial per a viatjar-hi, però aquest no és l'únic determinant, tal i com anirem veient.

El procés de decisió del turista en la selecció de destinacions ha estat extensament estudiat per nombrosos autors (Ankomah, Baloglu, 1999; Crompton, 1992; Crompton i Ankomah, 1993; Crompton i Baker, 1996; Hong, Kim, Hochan i Lee, 2006; Pizam i Mansfeld, 1999; Um i Crompton, 1992; Woodside i Lysonksi, 1989), destacant l'existència d'un seguit de fases que comença pel reconeixement de la necessitat de viatjar, i continua amb la cerca d'informació, l'avaluació d'alternatives, i la selecció de la destinació (figura 14). De fet, tal i com es pot constatar, el model de Gunn (1972) de "les set fases de l'experiència turística" en realitat és el procés de selecció de destinació del turista, tot i que amb una forta ampliació del comportament post compra.

Figura 14: Model del procés de selecció de la destinació turística



Font: Elaborat a partir de Kotler et al. (1998) i Hong et al. (2006).

Centrant-nos en la fase d'avaluació d'alternatives, que és allà on la imatge turística de la destinació hi juga un rol més important, Hong *et al.* (2006) determinen l'existència de tres criteris que afecten específicament aquesta etapa: (a) les motivacions personals, (b) els atributs de la destinació i (c) els inhibidors situacionals. Les motivacions personals es consideren com factors *push* que empenyen a l'individu a viatjar sota uns paràmetres determinats, els atributs de la destinació són factors *pull* que seran avaluats a partir de la seva coincidència amb les seves motivacions i els inhibidors situacionals són impediments que condicionen la decisió final. Segons Hong *et al.* (2006) els factors *pull* són especialment útils per a reduir el nombre d'alternatives, d'entre els quals la imatge turística de la destinació és un dels factors més rellevants. Tanmateix, les motivacions personals (factors *push*) són les que tenen un pes més important en la decisió final (Hong *et al.*, 2006), ja que el turista a nivell motivacional (factors *push*), cerca un seguit de constituents o

característiques en la destinació que compararà amb els atributs de la destinació a fi de poder decidir quina de les alternatives és la més apropiada segons les seves necessitats (Ahmed, 1996). En aquest sentit, Hong *et al.* (2006) determinen que en la fase d'avaluació d'alternatives, els turistes categoritzen les destinacions en grups similars (costa, muntanya, històric i exòtic) i que els components afectius de les imatges són emprades en el procés de selecció com una forma de reduir els esforços cognitius; i que un cop la categorització està feta i el procés de selecció implementat, els inhibidors situacionals tenen un rol important en la reducció final de les alternatives. Tenint en consideració aquest context, la destinació turística podrà adoptar estratègies de posicionament de la imatge turística diferents per a competir en el mercat turístic, en funció de si vol que el viatger potencial el classifiqui en un grup específic o bé vol sobresortir d'entre les destinacions classificades dins el mateix grup (Hong *et al.*, 2006).

Així, doncs, es pot constatar que la imatge turística induïda juga un rol molt rellevant en el procés de selecció d'una destinació (Gartner, 1993; Gunn, 1972; Hong *et al.*, 2006) i en particular durant l'avaluació d'alternatives a considerar (Hong *et al.*, 2006), de manera que tant en el moment en el qual el turista simplement rep informació sense l'ànim de viatjar (fase d'acumulació d'imatges mentals del model de Gunn), com en el procés de selecció d'una destinació per viatjar-hi, hi ha una simultaneïtat entre la generació d'imatge per part dels agents inductius, orgànics i autònoms, i la seva percepció per part del turista potencial. Aquest és un element crucial que els agents turístics han de tenir en consideració tant en el moment de determinar els atributs que compondran la imatge turística induïda desitjada per la destinació, com a qui i de quina manera s'ha de projectar aquesta imatge turística.

1.3 Segmentar imatges per segmentar mercats

Un dels elements més importants del màrqueting és la segmentació del mercat, la qual consisteix en dividir els consumidors potencials en base a les característiques comunes entre ells (Kolb, 2006). La seva utilitat i rellevància rau en el fet de poder reconèixer les diferències dels consumidors en els seus gustos, necessitats, estils de vida, motivacions i poder escollir aquells grups que es consideren econòmicament més significatius (Morgan i Pritchard, 1998). Al mateix temps permet poder adequar les conegudes 4 "P" del màrqueting mix (producte, preu, comunicació i distribució) a les necessitats del consumidor. En una destinació turística aquest procés és el mateix que en qualsevol tipus d'empresa, tot i que amb la diferència que la destinació turística és un sistema complex en el qual interactuen gran quantitat d'actors, tal i com veurem en el quart capítol d'aquest treball; aquesta situació sovint dificulta l'estructuració del producte, podent tenir conseqüències directes per les altres "Ps", les quals sempre es troben íntimament relacionades.

Kotler et al. (1994) determinen que per aconseguir un elevat grau d'efectivitat en la segmentació realitzada és necessari que els segments de mercat escollits siguin mútuament exclusius, exhaustius, mesurables, accessibles, substancials i amb respostes diferents. En primer lloc, el fet que els segments siguin mútuament exclusius vol dir que els segments de mercat identificats no s'han de sobreposar, és a dir, cada tipus de client només pot pertànyer a un grup; en segon lloc, per exhaustivitat s'entén que cada membre identificat s'ha d'incloure en algun segment; en tercer lloc, la mesurabilitat d'un segment es refereix al fet que s'ha de poder determinar la mida i el poder de compra d'aquest segment; en quart lloc, l'accessibilitat significa que el segment de mercat ha de ser possible d'accedir-hi i de servir-lo pels mitjans disponibles per part de l'organització; en cinquè lloc, la substancialitat d'un segment de mercat fa referència al fet que han de ser suficientment grans per tal que valgui la pena invertir-hi; i finalment, per respostes diferents vol

dir que cada segment de mercat ha de respondre a tipologies, quantitats i estratègies diferenciades. De fet aquests criteris són els que permetran determinar la viabilitat econòmica de cadascun dels segments de mercat detectats, element que ha de ser considerat per poder decidir quins són els més adients. Tanmateix, Morgan i Pritchard (1998) destaquen que en alguns casos la decisió dels segments de mercat d'interès té una base cultural ideològica, posant per exemple el mercat gay, el qual no s'ha considerat un segment de mercat fins als anys 90, ja que prèviament el dogma polític i ideològic impedia la seva descripció i consideració com a segment de mercat.

D'altra banda, els mètodes de segmentació són diversos, si bé, és habitual la segmentació geogràfica i demogràfica per a poder identificar els públics objectius; cada vegada estan adquirint més rellevància altres formes de segmentar com les realitzades en base a les característiques psicològiques o a les motivacions del consumidor. En general, no es pot determinar que un mètode sigui més vàlid que un altre, ja que això ve determinat per cada cas en particular (Morgan i Pritchard, 2008), de manera que el mètode escollit per a segmentar el mercat dependrà de les característiques del producte i dels beneficis que aporta al consumidor (Krob, 2006). Leisen (2001), però, destaca que a nivell de destinació turística la segmentació en base a les característiques demogràfiques és el mètode més funcional, i ho justifica determinant que les característiques demogràfiques estàndards permeten poder generar perfils del *target* en relació als perfils de les audiències dels mitjans de comunicació. Per la seva banda, la segmentació geogràfica també té la seva rellevància en tant que l'origen geogràfic del turista és un factor d'influència en la percepció de la imatge turística, fet que queda demostrat en alguns estudis (Chen i Kerstetter, 1999; Crompton, 1979; Nadkarni i Gartner, 1988). En aquest context, Morgan i Pritchard (1998) reconeixen la segmentació com una eina creativa que no s'ha de veure com un exercici que es fa una sola vegada, sinó que és necessari una constant gestió i reavaluació.

En termes generals, la segmentació del mercat és posiciona com una eina especialment útil en dos sentits: d'una banda (a) per a poder escollir el mix de la imatge (Gartner, 1993); i de l'altra (b) per poder determinar el missatge i el mix de comunicació adient (Kolb, 2006).

En primer lloc, per a Gartner (1993), configurar el mix de la imatge, suposa determinar les característiques del target desitjat i, en base a aquestes, determinar quins seran els agents de formació de la imatge turística més adients per a poder arribar al públic objectiu. És a dir, d'acord amb la classificació d'aquest autor exposada en el capítol 2, s'escollirà, per exemple, si és necessari incidir a través d'agents inductius encoberts a través d'un líder d'opinió o la premsa de viatges; o bé si serà més interessant insistir en la fidelització de la demanda, a fi de poder aconseguir agents orgànics (sol·licitats o no sol·licitats) altament motivats i satisfets de la seva experiència a la destinació, per tal que transmetin una imatge turística positiva de la destinació.

En segon lloc, conèixer el segment de mercat a nivell de les seves característiques demogràfiques, psicològiques, motivacionals, situació geogràfica, etc. és molt rellevant per a poder determinar quin missatge (imatge turística induïda) s'ha de transmetre i com s'ha de transmetre, és a dir, a través de quines eines de comunicació. D'una banda, perquè els interessos personals, les necessitats, motius, expectatives, personalitat, posició social i altres factors demogràfics influeixen en la forma que el turista percep la imatge turística (Mayo i Jarvis, 1981); i de l'altre, perquè és possible determinar les eines de comunicació més adients i efectives per a cada segment de mercat.

Tot i que en general es promulguen els beneficis de la segmentació, tals com els esmentats al llarg d'aquest epígraf, Morgan i Pitchard (1998) critiquen el fet que sovint la segmentació realitzada a la realitat es veu immersa en una assumpció estereotipada de les característiques del consumidor, de manera que quan no es reconeixen les diferències del consumidor, de vegades es cau en

l'error de classificar-lo sota uns paràmetres genèrics de "home, blanc i heterosexual". Per aquests autors, la forma més clara de veure aquest fenomen és observar les representacions dels turistes en la publicitat, fet que demostra la forma en què veuen el món els "creadors de la imatge". Evidentment, segmentar sota criteris estereotipats pot tenir repercussions, no només en la formació de la imatge turística induïda, sinó que de forma integral en la configuració del màrqueting mix.

A més, cal destacar que tal i com s'ha vist en l'epígraf anterior, el turista avalua les alternatives de viatge a partir de les motivacions personals, atributs de la destinació i inhibidors situacionals (Hong *et al.*, 2006); i a més, que en el sí de les motivacions personals el turista determina un seguit de característiques o constituents que cerquen en els atributs percebuts de cadascuna de les alternatives possibles (Ahmed, 1996). En aquest context, per a una destinació poder detectar aquestes característiques és útil per a poder desenvolupar estratègies de comunicació adequades a cadascun dels segments de mercat (Ahmed, 1996).

En definitiva, tal i com es pot constatar, per als agents inductius i d'una destinació turística i, especialment per la DMO al capdavant, és molt important poder detectar els segments de mercat d'interès en relació al producte(s) turístic(s) disponible(s), destacant especialment l'eficiència dels models basats en la segmentació motivacional, centrats en especificar les activitats o elements que motivaran al turista a visitar la destinació (factors *push*). Tot i que no es pot menysprear la importància i utilitat de la segmentació geogràfica i demogràfica tal i com s'ha demostrat en aquest epígraf. De fet, d'acord amb la revisió de literatura realitzada, es pot entendre que la segmentació motivacional és la que permetrà determinar el missatge específic a transmetre, és a dir, els elements que caldrà destacar en la imatge turística induïda de la destinació; mentre que la segmentació geogràfica i demogràfica permetran determinar els canals per als quals caldrà transmetre aquest

missatge i quin serà el mix de comunicació més adient a portar a terme.

1.4 El mix de comunicació per a la creació i modificació de la imatge turística induïda

Fins ara s'ha mostrat amb claredat la necessitat de crear a nivell de destinació turística una imatge turística induïda sòlida per a poder influir en el comportament de compra dels turistes, per part dels diversos agents inductius, dels quals es destaquen les DMOs. A més s'ha pogut observar que la segmentació del mercat és l'eina bàsica per a poder identificar els públics d'interès en relació al producte(s) que es poden oferir des de la destinació turística, així com poder determinar els atributs de la destinació que cal realçar per tal que aquest públic tingui una actitud més positiva envers la destinació. En aquest context, les eines de comunicació, tal i com ja s'ha deixat entreveure, són essencials per tal de poder donar a conèixer l'oferta existent de la destinació al públic objectiu i, el que és més important, crear la imatge turística induïda desitjada, és a dir, transmetre a través de les eines de comunicació aquelles característiques, atributs o constituents amb els quals es desitja que el públic viatger relacioni la destinació i els quals accentuïn l'actitud positiva envers a aquesta i, així, aconseguir influenciar el seu comportament en el procés de selecció de la destinació.

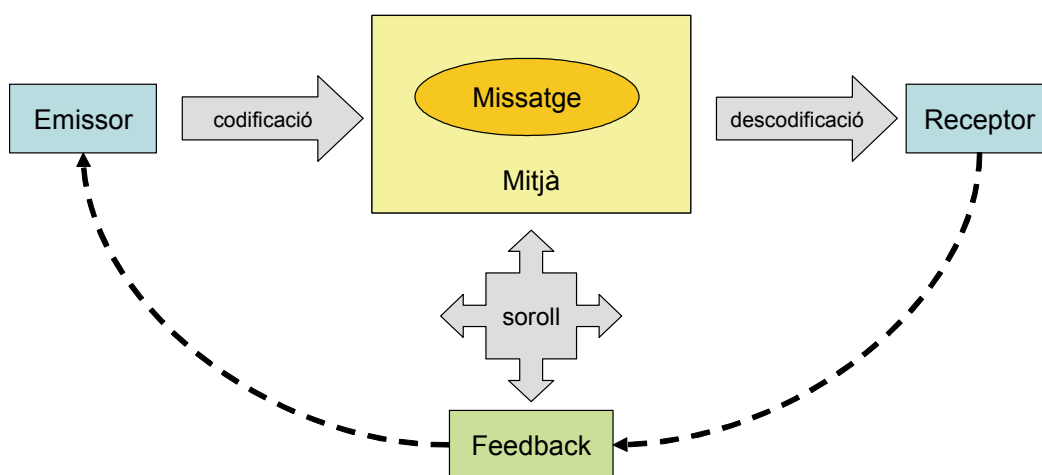
A partir d'aquest marc de referència, aquest epígraf s'estructura en tres apartats, en el primer dels quals s'argumenta el paper de la imatge turística induïda com a missatge a transmetre en la comunicació del màrqueting; en el segon apartat, es porta a terme l'explicació dels objectius i els mètodes de comunicació; i en el tercer apartat s'exposen les principals eines de comunicació de la imatge turística. Tant en el segon com el tercer apartat es fa especial atenció a les implicacions per la imatge turística i els agents implicats en la seva projecció.

1.4.1 La imatge turística induïda com a missatge en la comunicació

Al llarg d'aquest capítol s'ha anat parlant repetidament de la comunicació com a component del màrqueting mix, però en cap moment s'ha definit exactament en què consisteix la comunicació com a tal. Arribats en aquest punt es fa necessari fer una aturada i explicar en què consisteix el procés de comunicació i els termes que s'hi relacionen directament.

En primer lloc, cal dir que la comunicació es pot veure com el procés de transmetre un missatge (figura 15), el qual consisteix en posar en comú, compartir o participar d'alguna cosa (Royo, 2002). Un missatge consisteix en un seguit de signes i símbols codificats que un emissor envia a un receptor. És condició necessària, per tal que el missatge sigui transmès correctament que emissor i receptor comparteixin el cos de signes i símbols (Royo, 2002), ja que d'aquesta manera el receptor tindrà l'habilitat per descodificar el missatge que li ha fet arribar l'emissor. No obstant, l'existència de soroll, és a dir, distorsions durant la comunicació podran dificultar la transmissió i/o recepció del missatge, dificultant que la comunicació es faci efectiva (Kotler, Bowen i Makens, 1998; Royo, 2002). Per últim, cal destacar que en el moment que hi ha una resposta per part del receptor del missatge, llavors es parla de feedback.

Figura 15: Model del procés de comunicació



Font: Adaptat de Kotler *et al.* (1998) i Royo (2002)

Des de la perspectiva del màrqueting, un missatge, per tal que sigui efectiu, ha de captar l'atenció, ser interessant, provocar interès i induir a l'acció (Kotler *et al.*, 1998); i a més, ha de tenir la capacitat de trencar un filtre anomenat retenció selectiva. La retenció selectiva fa referència a la capacitat de l'individu per a emmagatzemar en la memòria la informació procedent de la publicitat i altres mètodes de comunicació a llarg termini. Per tal que un missatge sigui conservat en la memòria, de l'individu haurà d'oferir alguna cosa realment útil o de valor per aquest (Royo, 2002). És per aquest motiu que el disseny del missatge haurà de fer-se tenint en compte qui és el públic objectiu, és a dir, els segments de mercat d'interès, i d'acord amb la resposta que s'espera d'aquests. Normalment la resposta esperada pot ser de sis tipus, els quals presentaran un nivell d'aprofundiment diferent des de la simple consciència de l'existència del producte/servei fins a la compra efectiva del mateix (Kotler *et al.*, 1998).

En el cas d'una destinació turística, la imatge turística induïda és el missatge que s'haurà de fer arribar al viatger potencial, el qual s'haurà d'adaptar per a cada segment de mercat, ja que cadascun d'ells tindrà uns criteris, unes preferències, unes motivacions personals i uns condicionants diferents que contribuiran de diferent manera a l'avaluació d'alternatives, tal i com ja s'ha vist en l'epígraf anterior. D'altra banda, també caldrà tenir en consideració els components cognitius i afectius que contribueixen a la formació de la imatge turística global a la ment de l'individu (Baloglu i McCleary, 1999; Beerli i Martín, 2004; Gartner, 1993) i el component conatiu que implica el comportament de l'individu envers a aquesta imatge turística (Gartner, 1993)⁵.

Segons Kotler *et al.* (1994) per tal que una imatge turística induïda sigui efectiva ha de complir els següents criteris: (a) ser vàlida, (b) ser

⁵ Cal recordar que els components de la imatge turística es troben extensament explicats en l'apartat 2.3 del capítol 2.

creïble, (c) ser simple, (d) tenir atractiu, i (e) ser diferent. En primer lloc, per vàlida s'entén que ha de ser propera a la realitat; en segon lloc, que sigui creïble fa referència al fet que el viatger potencial ha de poder creure que allò que se li diu sobre la destinació és cert; en tercer lloc, per simple s'entén que no ha de fragmentar-se amb diverses imatges, ja que això pot conduir a la confusió; en quart lloc, que tingui atractiu, vol dir que la imatge ha de suggerir els motius que fan desitjable viatjar-hi; i finalment, ser diferent fa referència al fet que s'ha d'intentar centrar en un tema diferenciador als comuns amb la resta de destinacions.

La imatge turística induïda, perquè realment compleixi aquestes característiques s'ha de basar en els valors, signes i símbols identitaris que defineixen a la destinació turística i la seva població, considerant les seves particularitats culturals, històriques i lingüístiques. De fet aquest és el principi amb el qual es regeixen les aportacions de Govers i Go (2004) quan determinen la rellevància de comunicar una imatge turística basada en la "vertadera identitat" de la destinació turística. Com ja s'ha esmentat en el capítol anterior, actuar sota aquests principis és la base per a la pròpia diferenciació envers la resta de destinacions turístiques, una oportunitat per a desenvolupar un avantatge competitiu i una forma de protegir l'autenticitat del producte turístic de la destinació. Al mateix temps, també es postula com una forma per evitar possibles insatisfaccions del visitant.

1.4.2 Objectius i mètodes de comunicació de la imatge turística

En termes generals, la comunicació del màrqueting té l'objectiu d'influir en les actituds i comportaments de les seves audiències de tres formes diferents: (a) confirmar i reforçar; (b) crear nous comportaments i actituds; o (c) canviar comportaments i actituds (Seaton, 1989). Concretament, la recerca ha demostrat que la imatge turística és certament un element determinant en el comportament del turista a l'hora d'escollir la destinació, tal i com

s'ha anat veient, de manera que les percepcions positives influiran en les decisions de compra de forma positiva; i les imatges negatives, encara que de vegades siguin injustificades i basades en estereotips, provocaran que el turista no vulgui viatjar a la destinació en qüestió (Morgan i Pritchard, 1998). És per aquest motiu que el mix de comunicació ha de ser capaç de crear una percepció positiva de la imatge turística de la destinació en la ment del viatger potencial. En aquest context, el mix de comunicació del màrqueting emprat pels agents inductius I (DMO, empreses turístiques, institucions locals, etc.) es postula com un element clau per a poder arribar al seu públic objectiu i poder-lo influir en el procés de selecció de la destinació.

El mix de comunicació està integrat per diversos mètodes de comunicació, els quals solen ser combinats a fi de transmetre el missatge d'una forma més efectiva. En el moment que s'adopta més d'un mitjà de comunicació s'està parlant d'una comunicació integrada del màrqueting (Kolb, 2006, Royo, 2002), fet que permet poder maximitzar el potencial de comunicació de l'organització i aprofitar millor els recursos disponibles (Cohen, 1989). La comunicació integrada del màrqueting, per tal que sigui el màxim d'efectiva ha de seguir dues normes o paràmetres bàsics (Royo, 2002). En primer lloc, hi ha d'haver una veu única en la comunicació del màrqueting, la qual implica que tots els mètodes de comunicació han d'anar dirigits a aconseguir el mateix posicionament i utilitzar el mateix missatge, to i estil de comunicació; i a més han d'estar tots coordinats, especialment quan hi ha diverses organitzacions que hi intervenen (p.ex. si hi ha involucrada una empresa de publicitat). En segon lloc, les comunicacions integrades persegueixen objectius de comunicació i de comportament de forma simultània.

La correcta combinació dels mètodes per a una comunicació del màrqueting integrada es porta a terme considerant un gran nombre de factors, d'entre els quals es destaca el producte i el target (Kotler *et al.*, 1998). En aquest sentit cal tenir clar que el mitjà utilitzat per a transmetre un missatge no és neutral, sinó que és selectiu en termes

de què s'ha de comunicar, a qui s'ha de comunicar i quina informació s'ha de comunicar; i a més, cal tenir en consideració que els mitjans utilitzats influeixen la naturalesa, fortalesa i credibilitat del missatge (Ashworth i Voogd, 1994).

Centrant-nos en els diversos elements que componen el mix de comunicació, es poden trobar cinc mètodes bàsics (taula 4): la publicitat, les relacions públiques, els incentius de vendes, la venda personal i el màrqueting directe (Kolb, 2006). Tots aquests mètodes inclouen diverses eines o activitats específiques que permeten codificar en el missatge els atributs que es volen transmetre d'una destinació turística, a fi de poder construir o modificar una imatge turística induïda coherent d'acord amb les polítiques establertes i els públics objectius.

Taula 4: Mètodes de comunicació

MÈTODE	DEFINICIÓ	EINES
Publicitat	Missatge que utilitza mitjans de comunicació escrits o audiovisuals	Diaris, revistes, ràdio, tv, pòsters, flyers, fulletons
Relacions Públiques	Comunicació indirecte d'un missatge a través dels mitjans de comunicació	Publicity, conferències, esponsorització
Promoció de vendes	Eines emprades per incentivar la compra immediata	Descomptes, concursos, bonificacions, premis, garanties..
Venda Personal	Comunicació personal a un únic client	Fires, workshops, oficines de turisme
Màrqueting directe	Comunicació personal de forma directa amb el client utilitzant la tecnologia	Mailing postal o electrònic

Font: Kolb, 2006

En primer lloc, la publicitat consisteix en la transmissió d'un missatge de forma pagada a través dels mitjans de comunicació escrits o audiovisuals, on l'anunciant és perfectament identificable, amb l'objectiu d'informar, persuadir, reforçar o recordar sobre un producte/marca o una destinació turística, i d'aquesta manera, contribuir a la promoció o influir en el comportament del consumidor

(Royo, 2002). En aquí es troben tots els anuncis promocionals de la destinació turística de forma gràfica en diaris i revistes genèriques o especialitzades, en àudio si l'anunci es fa a la ràdio, o bé de forma audiovisual si es porta a terme a la televisió. Internet pot ser utilitzada tant de forma únicament gràfica com audiovisual. En aquest sentit, cada vegada són més les destinacions que fan accessible l'anunci televisiu de la destinació a través de la seva pàgina web. En algunes ocasions també es poden emplaçar aquests anuncis en guies de viatges, llibres o fulletons que accepten publicitat. Una de les principals avantatges d'aquest mitjà, especialment si estem parlant de la publicitat en els mitjans de comunicació de masses, és el baix cost per contacte, tot i que a nivell global la producció és molt cara i necessita un pressupost considerable. No obstant això, dóna la possibilitat de poder-se reutilitzar i que, per tant, el cost de producció es pugui reduir d'acord amb el nombre de vegades que s'ha emprat de nou. També es destaca la possibilitat de poder emetre missatges emocionals, tot i que si l'anunci no està molt ben fet, de vegades el missatge no arriba a l'audiència. Cal destacar que un dels principals problemes de la publicitat és la passivitat d'aquest tipus de mètode de comunicació, de manera que quan el missatge no s'ha rebut correctament l'anunciant no té la possibilitat de rectificar o bé donar informació addicional, per tal que s'entengui correctament. En general es destaca la dificultat de poder gestionar l'efectivitat de la publicitat i poder conèixer el seu efecte de forma immediata, tot i que es considera un mètode creïble pel públic (Kolb 2006).

Les relacions públiques, per la seva banda, consisteixen en l'esforç per a establir bones relacions amb el públic de l'organització i els mitjans de comunicació a fi d'obtenir publicitat favorable, una bona imatge pública y la gestió de rumors, històries i esdeveniments no favorables (Kotler et al., 1994). En el cas de les destinacions turístiques es destaca especialment la *publicity*, com una de les formes de relacions públiques més usuals i interessants per les avantatges que comporta.

Segons Cohen (1989) la *publicity* consisteix en sortir als mitjans de comunicació de masses sense haver pagat prèviament a partir de petits articles o reportatges que han estat comunicats al mitjà a través de comunicats o rodes de premsa; o bé a través de l'organització d'un *press-trip* (viatge de familiarització per a la premsa). El *press-trip* es presenta com una eina molt més efectiva que les altres (Cohen, 1989), ja que normalment hi ha una certa obligació per part del reporter a escriure un article sobre la destinació que ha visitat de forma gratuïta. La desavantatge d'aquest mètode és el fet que no està sota control directe de l'agent inductiu (la DMO o altres agents de la destinació), de manera que se sosté bàsicament a partir de mantenir una bona relació amb els mitjans.

La promoció de vendes consisteix en la utilització d'incentius a curt termini per influir al comprador per adquirir el producte o servei (Kotler et al., 1994). En aquest cas es troben tècniques com la realització de descomptes, concursos, bonificacions, premis, marxandatge, viatges de familiarització, etc. La promoció de vendes sol jugar un rol secundari en el mix de comunicació de la destinació turística, ja que tot i que poden ajudar a suportar altres activitats no han de ser l'enfocament principal (Cohen, 1989). Segons Kotler *et al.* (1994) es pot diferenciar la publicitat de la promoció de vendes, especialment, a partir del seu enfocament, ja que la publicitat ofereix un "motiu per comprar", mentre que la promoció de vendes dóna un "incentiu per comprar" i és per això que proporciona una resposta de compra més ràpida. En una destinació turística podem trobar fàcilment com a promoció de vendes les *city cards*, els viatges de familiarització i el marxandatge. Les *city cards* permeten l'entrada a un conjunt de museus, monuments i altres llocs d'interès a un preu més assequible que si s'hagués de comprar l'entrada per cadascun dels espais separadament. No obstant, segons Cohen (1989) cal anar en compte a l'hora d'utilitzar aquesta eina, donat que es corre el perill d'associar la destinació amb preus baixos o bé que només sigui una destinació per ésser visitada quan hi ha promocions en preus. D'acord amb les recomanacions d'aquest mateix autor, els viatges de

familiarització per agents de viatges i tour operadors són necessaris per poder facilitar una estratègia *push*, en la qual els canals de distribució promocionin la destinació turística a fi d'arribar al client final. Així mateix, també esmenten que el marxandatge com samarretes, clauers, entre d'altres, pot contribuir a la generació del boca-orella, essent també un factor interessant a considerar.

La venda personal consisteix en la presentació oral en una conversa amb el client, amb un o més fulletons, a fi de realitzar una venda (Kotler et al., 1994). Aquest mètode es pot veure reflectit a través de la presència a fires per part dels agents inductius de la pròpia destinació turística, on el client potencial es pot acostar a l'estand per a demanar informació. Sovint el fulletó, els pòsters i el material de marxandatge hi són presents com a mitjà de persuasió del client.

Finalment, el màrqueting directe consisteix en el subministrament d'informació al client potencial de forma personalitzada i directa. En aquest cas es poden trobar els enviaments per correu postal, avui menys importants a causa dels enviaments electrònics a través d'Internet, ja que es presenten com una eina molt més econòmica. Alguns autors com Cohen (1989) consideren que aquest mètode es troba inclòs en la publicitat, donat que en definitiva el que es fa és donar a conèixer la destinació turística, un esdeveniment o un producte concret de forma directa al client potencial, a través del material publicitari.

1.4.3 Les eines de comunicació per a la projecció de la imatge turística induïda de la destinació

Tal i com s'ha exposat inicialment, els diversos mètodes de comunicació existents necessiten el suport d'eines que els facin efectius. Aquestes eines són les que faran que el missatge, és a dir, els atributs de la imatge turística induïda, arribin a l'audiència desitjada, i de la seva correcta selecció i combinació se'n derivarà l'efectivitat del mix de comunicació portat a terme. Per explicar les diferents eines de comunicació i com aquestes afecten la creació i

modificació de la imatge turística d'una destinació se segueix la classificació de Morgan i Pritchard (1998), les quals queden explicades per la forma en la qual projecten la imatge turística: (a) la imatge en moviment, (b) la imatge impresa, (c) la imatge en la cançó, (d) la imatge virtual i (e) la imatge cèlebre.

(a) La imatge en moviment

En primer lloc, per a les imatges en moviment, Morgan i Pritchard (1998) se centren especialment en la televisió. La televisió, segons aquests autors, es postula com un mitjà sensorial i com a perspectiva dominant en el món post-industrial, el qual té capacitat per influir en la forma de percebre les imatges dels llocs i la gent.

Aquest mitjà és un dels més efectius per a promocionar la imatge turística d'una destinació, ja sigui a través dels anuncis directament pagats pels agents inductius de la destinació turística en qüestió, o bé a través de la *publicity* en forma de reportatges o documentals de viatges que s'ha derivat d'una acció concreta de relacions públiques, és a dir, un viatge de familiarització per a reporters. No obstant, cal remarcar que la publicitat a la televisió es presenta com una eina molt cara, necessitant un pressupost elevat tant per la pròpia producció de l'anunci, com per la posterior difusió del mateix (Royo, 2002).

D'altra banda, Morgan i Pritchard (1998) remarquen que la televisió per ella mateixa no té com a objectiu crear o modificar la imatge turística dels llocs, tot i que alguns programes i sèries que s'hi porten a terme poden influir-la positiva o negativament, fins al punt de recrear a la realitat alguns dels espais de la ficció. Per il·lustrar aquesta situació, aquests autors esmenten el cas de la ciutat de Miami (Florida), en la qual s'hi ha recreat en alguns espais la imatge de la televisió americana de la sèrie *Miami Vice*. Paral·lelament, les pel·lícules també són una forta influència per a la creació i modificació de la imatge d'una destinació, fins al punt de poder-se constatar una correlació entre l'estrena de la pel·lícula i l'increment

de visitants, com per exemple el cas de la Índia amb "Gandhi", de Fort Hayes a Kansas per "Ballant amb els llops" i d'Escòcia amb "Braveheart" i "Rob Roy"; també es destaca que les imatges de les pel·lícules poden persistir en l'imaginari col·lectiu durant dècades (Morgan i Pritchard, 1998). En aquest cas la imatge efímera projectada per la pel·lícula acaba per convertir-se en una imatge universal.

Cal remarcar que quan els agents inductius s'impliquen directament en la filmació d'una sèrie, pel·lícula o programa televisiu en una determinada destinació això es pot considerar com un tipus de *publicity*, en la qual l'agent de formació de la imatge turística és un agent inductiu encobert II; però quan aquests se'n mantenen al marge són agents autònoms els que porten a terme aquesta tasca (Gartner, 1993).

(b) La imatge impresa

En segon lloc, la imatge impresa segons l'explicació de Morgan i Prithcard (1998) queda dividida en dos gran blocs: (a) l'art i la literatura i (b) la publicitat a la premsa i els fulletons.

D'una banda, l'art i la literatura es destaquen com les formes més antigues de creació de la imatge turística (Morgan i Pritchard, 1998), postulant-se com a agents autònoms de formació de la imatge turística (Gartner, 1993). Cal destacar, però que avui dia, les imatges universals procedents de l'art i la literatura són la base de treball per molts agents inductius, com en el cas d'Itàlia, la qual va formar part de l'increïble itinerari del Gran Tour del segle XIX (Morgan i Prithcard, 1998; Turner i Ash, 1975).

D'altra banda, la publicitat impresa en revistes i diaris és un mitjà comú i altament efectiu, el qual permet dirigir-se a l'audiència desitjada d'una forma molt acurada a partir de conèixer els seus hàbits de lectura (Morgan i Pritchard, 1998).

En aquesta segona categoria s'hi afegeixen, a més, els fulletons turístics. Segons Molina i Esteban (2006), l'impacte de les noves tecnologies ha fet que es qüestionés en els darrers anys la utilitat d'alguns mitjans escrits com les guies i els fulletons, tot i la gran quantitat gastada en aquest tipus de material per part de les DMO o altres ens de promoció turística.

Els fulletons són una eina de comunicació versàtil que tant poden ser produïts per finalitats promocionals com informatives (Molina i Esteban, 2006; Morgan i Pritchard, 1998); a més, és una eina que tant és emprada pel sector públic com el sector privat (Molina i Esteban, 2006), destacant que les destinacions turístiques i els tour operadors són els que més els utilitzen, mentre que les empreses hoteleres i d'activitats ho fan en menys proporció (Morgan i Pritchard, 1998). En l'estudi de Molina i Esteban (2006) es determina que la plena satisfacció dels turistes en les necessitats d'informació està condicionada per l'habilitat dels fulletons en formar una imatge turística i de la seva influència en la presa de decisions. De manera que la informació subministrada en els fulletons ha de capturar l'atenció del visitant potencial, mostrant els aspectes més novedosos de la destinació i deixant de banda fotografies passades de moda que donen estímuls negatius al visitant potencial. Per aquest motiu Molina i Esteban (2006) recomanen posar especial atenció al contingut del fulletó i la presentació d'una imatge atractiva i de qualitat; i determinen que per a dissenyar el fulletó cal tenir en consideració dues funcions bàsiques: (a) la utilitat del fulletó pel procés de presa de decisió per al viatger i el procés de planificació de viatge, on caldrà incloure informació pràctica; i/o (b) l'establiment d'una imatge de la destinació com una alternativa viable per a futurs viatges. En qualsevol cas, determinen que és necessari adaptar el disseny del fulletó a les necessitats específiques del turista a fi de poder millorar la seva eficiència en la formació d'imatges; així com diferenciar clarament aquells fulletons útils com a informació prèvia al viatge i aquells que són útils per a la visita.

Cal remarcar que quan es parla de fulletons editats pels agents turístics de la destinació (DMO, institucions locals, empreses turístiques, etc.) es tracta d'un agent inductiu I; i quan el fulletó sigui procedent d'un agent de viatges o tour operador, llavors estarem parlant d'un agent inductiu II. També cal destacar que mentre els primers, editaran fulletons amb finalitats promocionals i informatives; els darrers, només els editaran amb l'objectiu d'influir en el procés de decisió de compra del turista potencial.

(c) La imatge musical

Quan Morgan i Pritchard (2006) tracten el tema de la imatge en una cançó fan referència a la rellevància de la música per a la generació d'imatges turístiques, de manera que consideren un error separar completament la música de les imatges com si fossin dues coses diferents, donat que són dos elements complementaris i en realitat l'àudio juga un paper molt important per a la formació de la imatge turística.

En aquest sentit destaquen que la producció musical ha tendit a relacionar cançons amb destinacions turístiques evocant imatges d'aquestes, com per exemple "*New York, New York*", "*I Love Paris*" o "*Viva las Vegas*", sense que en aquests casos es tingués per objectiu projectar una imatge turística induïda. També destaquen que alguns artistes i la seva producció musical s'ha relacionat amb regions o ciutats, fet que contribueix a generar determinats atributs relacionats amb la destinació turística. Aquest pot ser el cas de "The Beatles" a Liverpool o d'Elvis Prestley als Estats Units. Un clar exemple de l'aprofitament d'aquest recurs és el que fa Visit Britain (www.visitbritain.com), la DMO encarregada de la promoció de Gran Bretanya, a través de la seva pàgina web, en la qual es permet descarregar cançons d'artistes britànics en MP3.

No s'ha d'oblidar la importància de la ràdio com a mitjà de comunicació de masses, la qual juga únicament amb el so i la música per tal d'evocar imatges i sentiments a l'entorn de l'element del qual

parlen. La ràdio és un mitjà que permet segmentar i seleccionar les audiències de forma eficient i a un cost per anunci reduït, tot i que es destaca una certa fragilitat del missatge, donat que pot representar menor eficàcia i/o record (Royo, 2002). En qualsevol cas, el fet d'implicar so i música, quan l'anunci fa referència a una destinació turística aquests elements resulten rellevants per a la formació de la seva imatge induïda.

Així, doncs, el so, ja sigui en forma de cançó, o bé en un discurs articulat d'un anunci o un reportatge radiofònic impulsa la creació d'imatges a la ment de la seva audiència. A més, cal tenir en consideració que quan es tracti d'una producció musical sense cap vinculació amb els agents turístics de la destinació estarem parlant d'agents autònoms; però quan hi ha una estreta relació entre l'activitat promocional i els agents turístics de la destinació, llavors seran els agents inductius I els que contribuiran a la formació de la imatge turística induïda de la destinació; o bé els agents inductius II quan l'anunci sigui portat a terme per un tour operador o un agent de viatges.

(d) La imatge virtual

Internet i les aplicacions multimèdia són les principals eines generadores de la imatge virtual i de les més influents en el món actual. D'una banda, nombrosos autors estan d'acord que el ràpid creixement d'Internet durant els anys 90 i el desenvolupament del "world wide web" ha comportat l'emergència d'un nou màrqueting (Buhalis, 1998; Wu, Wei i Chen, 2008), tot i que basat en els conceptes tradicionals, és a dir, el màrqueting mix.

Les destinacions turístiques han trobat l'oportunitat de llançar el seu missatge, és a dir, mostrar la imatge turística induïda desitjada de la destinació, a través del desenvolupament d'una pàgina web. Segons Wu, et al. (2008), el web s'ha convertit en un mitjà de publicitat important que comparat als mitjans tradicionals, és instantani, té un cost baix i és de caràcter global. A més, segons aquests autors,

Internet dóna la possibilitat d'identificar els segments de mercat (i segmentar la informació subministrada), facilitar la relació empresa-consumidor (o destinació-viatger), ajudar a incrementar el valor de la marca i a crear la imatge d'empresa (o de destinació).

La utilització d'aplicacions multimèdia en les pàgines web és una pràctica creixent, que permet millorar el rendiment d'aquesta eina, deixant d'ésser un simple fulletó virtual i permetent jugar amb les propietats de les imatges en moviment i el so. La pàgina web del Visit Britain (www.visitbritain.com), és un exemple del bon aprofitament d'aquesta eina per a la creació i divulgació de la imatge turística. Concretament, hi ha un apartat en el qual es pot trobar tota una galeria d'imatges de la destinació, així com vídeos, àudio postals, salvapantalles, fons de pantalles i música de grups britànics. Aquesta pràctica permet d'una banda, oferir una imatge turística induïda als potencials viatgers d'aquells elements que més es volen destacar de la destinació, i per l'altra, s'ofereix la possibilitat als intermediaris turístics (agents inductius II) que utilitzin aquestes imatges i no unes altres per elaborar el seu material promocional.

Així, mateix, la literatura acadèmica destaca que Internet no es limita al fet de poder subministrar informació, sinó que és una eina que va més enllà, oferint la possibilitat de fer efectiva la venda (Özturan i Roney, 2004), en aquest sentit, no només les agències de viatges, centrals de reserves i establiments turístics tenen l'oportunitat de vendre directament el seu producte, sinó que cada vegada més DMOs, com el cas de les pàgines web de la Maison de la France (www.franceguide.fr) o Visit Britain (www.visitbritain.com), ofereixen la possibilitat de reservar serveis turístics d'allotjament o transport, així com comprar entrades d'atraccions turístiques, de forma directa a la seva web.

(e) La imatge cèlebre

Finalment, la imatge cèlebre s'entén en el sentit que la destinació es pot relacionar amb gent famosa del món de l'esport, l'espectacle i la

moda. Morgan i Pritchard (1998) destaquen que alguns llocs són expressament visitats perquè hi ha famosos que hi van, hi viuen, hi treballen o hi fan lleure. En aquest sentit algunes destinacions s'aprofiten d'aquesta notorietat proporcionada per aquesta gent, per tal de poder generar un determinat tipus d'imatge o bé per a poder generar demanda. Quan agents turístics de la destinació contracten aquests personatges com a líders d'opinió, llavors aquests actuen com a agents inductius encoberts II (Gartner, 1993). Aquests seria el cas de Lloret de Mar amb l'antic patrocini de la pàgina web de Ronaldinho, a fi d'associar la ciutat amb l'esport d'alt rendiment.

Així doncs, els agents inductius, tant I com II, se serveixen de les eines de comunicació per a poder generar la imatge turística desitjada en relació a diversos factors, tals com el segment de mercat desitjat, el producte turístic disponible i la pròpia identitat de la destinació.

Amb tot, cal tenir clar que el darrer propòsit de la creació o modificació de la imatge turística d'una destinació és influir en el procés de decisió i manipular la demanda (Molina i Esteban, 2006). En aquest sentit, Molina i Esteban (2006) determinen que per tal de projectar la imatge turística desitjada, o per modificar-la, caldrà identificar en primer lloc la seva imatge percebuda i els factors que contribueixen a la seva formació. Ritchie i Crouch (2003) esmenten que a part de mesurar la imatge, també serà necessari mesurar la consciència sobre la destinació, ja que fins que els planificadors de la destinació i/o DMO siguin capaços d'entendre la imatge actual de la destinació, no serà possible deliberar d'una forma apropiada sobre quins seran els elements que caldrà desenvolupar (Kotler et al., 1994).

D'una banda, la mesura de la consciència sobre de destinació es pot portar a terme a partir del "Top-of-mind" el qual simplement intenta veure si la destinació turística està posicionada en la ment de l'individu en relació a un tipus d'experiència donada; o bé, el

“*prompted recall*”, el qual intenta saber si es reconeix la destinació (Ritchie i Crouch, 2003).

D'altra banda, l'anàlisi de la imatge turística percebuda és un tema recurrent en la literatura acadèmica, en la qual nombrosos autors han identificat els atributs que componen la imatge turística d'una destinació (Baloglu i McCleary, 1999; Beerli i Martín, 2004; Echtner i Ritchie, 1991; Gallarza *et al.*, 2002), d'entre els quals es poden destacar els recursos naturals; les infraestructures generals i turístiques; les activitats de lleure; la cultura, la història i l'art; factors econòmics i polítics; l'entorn natural i social; i l'ambient de lloc (Beerli i Martín, 2004). En qualsevol cas, la mesura de la consciència i la imatge turística d'una destinació s'ha de fer considerant els segments de mercat detectats prèviament, a fi de poder destriar quins segments seran els més interessants i quins s'hauran de deixar de banda a causa del cost que pot suposar el fet de crear consciència a aquests segments sobre l'existència de la destinació (Ritchie i Crouch, 2003).

A partir d'aquí s'hauran de prendre les decisions relatives a quatre elements: (a) l'audiència, és a dir, el segment(s) de mercat d'interès, (b) el missatge a transmetre, és a dir, els atributs de la imatge turística que cal emfatitzar segons cada segment de mercat, (c) l'horitzó temporal de cadascuna de les accions de comunicació considerant les particularitats de cada segment; i finalment, (d) el mix de comunicació que es portarà a terme a fi de transmetre el missatge a l'audiència desitjada (Seaton, 1989).

En última instància, serà rellevant conèixer l'efectivitat de les activitats de comunicació portada a terme i poder constatar que el turista realment ha percebut la imatge turística induïda desitjada. Quan el turista incorpori la informació rebuda en el mapa cognitiu sobre la destinació, serà perquè aquesta és creïble, però això només es podrà saber a través de l'avaluació de la imatge turística percebuda (Ashworth i Woogs, 1994).

Un últim element a considerar és el fet que malgrat els agents inductius portin a terme una adequada combinació de les eines de comunicació per a la creació o modificació de la imatge turística d'una destinació, és important tenir en consideració la força que exerceixen els altres agents de formació de la imatge turística (agents orgànics i autònoms) detectats per Gartner (1993), o bé altres circumstàncies de l'entorn intern de la pròpia destinació que facin que les estratègies de comunicació seguides no hagin estat efectives del tot. Les dificultats existents en la formació de la imatge turística considerant els eventuais problemes de relació entre els agents interns de la pròpia destinació, així com les relacions entre els agents interns i externs queda extensament explicat en el capítol 5, a partir de la presentació del model conceptual.

2 El *branding* de la destinació turística

La creixent competència en el mercat turístic és una qüestió extensament reconeguda, fet que comporta que cada vegada les destinacions siguin més substituïbles entre ells i difícils de diferenciar (Pike, 2005). Moltes destinacions promouen atributs similars com els paisatges, la història i la cultura (Blain, Levy i Ritchie, 2005), o bé se centren en els excel·lents allotjaments, serveis i infraestructures (Morgan, Pritchard i Piggott, 2003). No obstant, aquests elements per ells mateixos no acaben per diferenciar completament les destinacions turístiques. És per aquest motiu que de forma creixent, les destinacions turístiques estan utilitzant estratègies de *branding* com un esforç per poder diferenciar les identitats (Morgan i Pritchard, 1998) i així poder esdevenir més competitives.

Les estratègies de *branding* es troben incloses com un element més del pla de màrqueting d'una destinació; però no necessàriament totes les destinacions quan determinen les línies de la seva comunicació de màrqueting integrada ho fan en el context del *branding*. És a dir, tal i com es veurà més endavant una destinació turística pot projectar una imatge turística induïda sense portar a

terme una estratègia de *branding*, mentre que a l'inrevés no serà possible.

Prenent com a referència aquesta situació, en aquest apartat s'exposa en què consisteix el *branding*, els seus objectius i els seus beneficis, així com el procés de desenvolupament d'una estratègia de *branding*, i fent especial atenció a les seves implicacions en el context de la de la destinació turística.

2.1 Concepte i objectius del branding de destinacions turístiques

El *branding* és un terme que prové de la disciplina del màrqueting, el qual s'ha aplicat generalment a béns de consum tangibles, tot i que actualment s'està generalitzant la seva utilització en altres camps com per exemple en el turisme (Blichfeldt, 2005). De fet no és fins al 2000 que es comencen a generar gran quantitat de publicacions que pretenen reduir el buit existent en aquest camp (Blichfeldt, 2005; Cai, 2002; Gnoth, 2007; Gnoth, Baloglu, Ekinci i Sirankaya-Tuk, 2007; Hakinson, 2004 i 2007; Konecknic i Go, 2008; Marrilies, Miller, Herington i Smith, 2007; Morgan i Pritchard, 2004; Morgan, *et al.* 2003; Pike, 2004 i 2005).

El *branding* és una tècnica que té per objectiu construir una avantatge distintiva i sostenible (Rooney, 1995) d'un producte a través d'una marca, la qual consisteix en un nom, símbol, disseny o alguna combinació d'aquests que identifica el producte d'una organització en particular que la diferencia dels seus competidors (Kotler, Armstrong, Saunders i Wong, 2002). Les marques no només diferencien els productes, sinó que a més representen una promesa de valor i inciten creences, evoquen emocions i comportaments immediats (Kotler i Gertner, 2004), sintetitzant-se tot plegat en la ment de l'individu en forma d'imatge.

L'èxit de la marca no és senzill, sinó que depèn principalment de tres factors: (a) la marca depèn de la percepció del client, és a dir, de la

imatge que se'n fa a la seva ment; (b) la percepció està influenciada pel valor afegit de les característiques del producte; i finalment, (c) és necessària la sostenibilitat del valor afegit de les característiques del producte. Això vol dir que el client ha de percebre que realment el producte té un valor afegit per a poder satisfer les seves necessitats i que aquest valor afegit no canviarà, sinó que es mantindrà al llarg del temps (Rowley, 2004).

En termes generals, tal i com esmenten Morgan i Pritchard (1998), en la literatura acadèmica es troba el convenciment que en les destinacions turístiques es pot desenvolupar el *branding*, de la mateixa manera que a altres productes o serveis. Aquest fet queda extensament constatat per les aportacions de nombrosos autors en els darrers anys (Blichfeldt, 2005; Cai, 2002; Gnoth, 2007; Gnoth, Baloglu, Ekinci i Sirankaya-Tuk, 2007; Hakinson, 2007; Konecknic i Go, 2008; Marrilies, Miller, Herington i Smith, 2007; Morgan i Pritchard, 2004; Morgan, *et al.* 2003; Pike, 2004 i 2005).

D'acord amb la definició de Blain, *et al.* (2005), el *branding* de destinacions turístiques és un conjunt d'activitats de màrqueting que (a) donen suport a la creació d'un nom, símbol, logotip, eslògan o altres elements gràfics que identifiquin i diferenciïn la destinació; que (b) transmeti coherentment les expectatives d'una inoblidable experiència de viatge que és únicament associada a la destinació; que (c) serveix per consolidar i reforçar les connexions emocionals entre els visitants i la destinació; i que (d) redueix els costos de cerca d'informació i redueix el risc percebut. Conjuntament, aquestes activitats serveixen per crear una imatge de la destinació que influeixi positivament al consumidor en el procés de decisió. Aquesta definició presenta de forma força completa tots els elements que componen el *branding* d'una destinació turística. Tanmateix, alguns autors remarquen que el desenvolupament del *branding* en una destinació turística és molt més complex que el de qualsevol altre producte o servei (Morgan i Pritchard, 2004; Pike, 2005). Concretament, la dificultat de crear una marca per a una destinació

rau en el fet que la destinació no és un sol producte sinó que és una composició de diversos productes que inclouen allotjament, restauració, activitats turístiques, art, lleure, indrets culturals i entorn natural, els quals no tenen un control centralitzat i això pot afectar com el turista percep la imatge de la destinació i la seva experiència (Morgan i Pritchard, 1998); de manera que centrar-se en la comunicació i activitats relatives al màrqueting de la destinació turística, sense que des de la DMO o ens promotor, es tingui un cert control de les activitats desenvolupades per la resta d'agents turístics de la destinació pot dificultar les pròpies accions del *branding* i conduir-lo al fracàs.

Tenint present aquest context, una destinació turística es pot assimilar als principis del *branding* aportats pel concepte del "*branding* corporatiu", el qual consisteix en portar a terme el desenvolupament de la marca a nivell d'organització. Aquesta és una aproximació amb la qual hi estan d'acord autors com Anholt (1998) i Hakinson (2007). Segons Hatch i Schultz (2003) les "marques corporatives" permeten donar una major visibilitat a l'organització, reconeixement i reputació, així com contribuir a la construcció d'una imatge de l'organització a nivell de tots els *stakeholders* interns i externs (treballadors, clients, inversors, proveïdors, comunitat local, etc.), essent una eina estratègica que permet mirar en un horitzó temporal a llarg termini. A més, els atributs organitzatius són més duradors i resistents a les accions de la competència, ja que la reproducció dels atributs tangibles d'un producte són més fàcils que els d'una organització (Aaker, 1996), d'aquesta manera desenvolupar una "marca organitzativa" coherent i forta permet adquirir avantatges competitiu respecte la competència.

Tal i com es pot constatar, visualitzar el *branding* de la destinació turística en termes de "*branding* corporatiu" permet reduir les dificultats d'aquests processos en tant que es considera al conjunt de *stakeholders*, hi ha una visió estratègica que fonamenta el procés i es presenta la destinació com una marca paraigües, fent front a la

complexitat remarcada per alguns autors, donat que la visió tradicional exposada en la definició de Blain *et al.* (2005) no permet veure les múltiples dimensions de la destinació turística.

2.2 Beneficis del branding de destinacions turístiques

A partir de la revisió de la literatura acadèmica, es detecta l'existència de dos punts de vista diferents per abordar els beneficis que pot aportar el *branding*. D'una banda, es destaquen els beneficis que pot oferir a la destinació turística que el desenvolupa i l'implementa; i per altra banda, es destaquen els beneficis que aporta pel visitant, com a consumidor del producte turístic emplaçat a la destinació. Tant per l'un com per l'altre el *branding* aporta un seguit de beneficis que s'emmarquen a l'entorn del concepte d'equitat de marca (Aaker, 1991; Keller, 2003). L'equitat de la marca són un conjunt d'elements vinculats a una marca, el seu nom i símbol que s'afegeixen al valor proporcionat per un producte o servei (Aaker, 1991). L'equitat de la marca comporta elevats nivells de consciència i familiaritat del consumidor amb la marca i la realització d'associacions relacionades amb la marca, els quals poden reflectir característiques del producte o altres aspectes independents al producte (Keller, 2003).

Aaker (1991) determina que l'equitat de la marca comprèn quatre elements diferents: (a) la lleialtat a la marca, (b) la consciència de marca, (c) la qualitat percebuda i (d) les associacions a la marca.

La lleialtat a la marca fa referència a la repetició del consum del producte per part del consumidor, essent segons Gilmore (2002) un dels principals beneficis del *branding*. Així, mateix per a una destinació turística la lleialtat dels seus visitants també és un element altament important, donat que permet una reducció dels costos del màrqueting, un increment de la seva força en el mercat turístic i la generació de boca-orella (Pike, 2004).

Per la seva banda, la consciència de marca fa referència a la presència de la marca en la ment del *target* (Pike, 2004), amb l'objectiu que sigui recordada (Aaker, 1996), a nivell de la destinació turística ja s'ha vist que quan la imatge de la destinació passa a formar part del mapa cognitiu del turista potencial, llavors és quan existeix una consciència de la destinació. La consciència de marca voldrà dir que el turista té present en la seva ment la destinació turística en qüestió, en tant que siguin aplicats els principis del *branding* per a la formació d'aquesta imatge turística.

La qualitat percebuda suposa la percepció de superioritat en el producte, tot i que la percepció de qualitat pot ser diferent a la qualitat real en funció de diversos factors com l'experiència prèvia de baixa qualitat, la qualitat basada en atributs no considerats importants o una falta d'informació per part del client (Pike, 2004). En la destinació turística, associar la qualitat a través de la imatge de marca de la destinació és un atribut més, tot i que no pot ser l'únic.

Finalment, les associacions d'una marca poden reflectir característiques del producte o aspectes independents del mateix producte (Keller, 2003) i ajuden al consumidor a processar la informació relativa al producte i a la seva marca (Pike, 2004), essent una de les dimensions essencials de les marques (Blichfeldt, 2005). Per a les destinacions turístiques, les associacions són una combinació d'atributs funcionals i afectius, els quals alguns d'ells són claus com a criteri de compra (Pike, 2004).

En conjunt, el *branding* permet a la destinació turística diferenciar-se de la seva competència, i esser present a la ment de l'individu a través de l'equitat de la marca. A més, de reduir-se la possibilitat que el producte sigui substituïble (Morgan i Pritchard, 2004). En definitiva, una estratègia de *branding* ben definida i portada a terme amb èxit pot contribuir al desenvolupament d'avantatges competitiu per a la destinació turística.

2.3 La complexitat del branding de la destinació turística

Diversos autors remarquen el caràcter complex i problemàtic del *branding* de destinacions turístiques (Blichfeldt, 2005; Konecnik i Go, 2008; Morgan, Pritchard i Piggott, 2003; Pike, 2004 i 2005). En aquest context, Pike (2005) determina que el *branding* és més complex per una destinació turística que per qualsevol producte o servei per sis raons: (a) les destinacions turístiques són més multidimensionals que altres béns de consum i altres tipus de servei, fet que dificulta poder desenvolupar un missatge que encapsuli la diversitat d'una destinació turística; (b) els diversos grups de *stakeholders* sovint es dirigeixen a segments de mercat heterogenis, fet que força a la DMO a portar a terme una comunicació que permeti captar la multiplicitat dels mercats geogràfics a fi d'atraure un ampli nombre de segments per l'amplia oferta de productes; (c) la presa de decisions referents a la marca i qui n'és el responsable són temes crítics, en tant que sovint el finançament és públic, les DMOs són fruit d'un *partnership* públic-privat i, a més, cal decidir quins són els membres que formen part de la junta d'aquesta organització; (d) cal que hi hagi un consens entre la població local i la DMO o promotor de la destinació en relació a la marca de la destinació, ja que en cas contrari pot fallar la implementació de l'estratègia de marca; (e) la lleialtat de la marca és difícil de gestionar per una DMO, ja que no té accés a les dades dels turistes que repeteixen; i finalment, (f) el finançament és un continu problema per les DMO, ja que es necessiten uns importants pressupostos per portar a terme una estratègia de *branding* i al mateix temps les DMO no obtenen ingressos de les activitats derivades del *branding*, sinó que són les empreses locals les que els reben.

Mogan et al. (2003) observen també l'elevada politització a la qual es veu sotmesa l'activitat del *branding*, fet que condiona les decisions a l'entorn del desenvolupament de la marca. En aquest sentit, els promotors de la destinació es veuen afectats per pressions polítiques, havent d'equilibrar la balança entre els interessos locals i

regionals i haver de promoure una identitat acceptada pel conjunt del sector públic i privat (Kotler, et al., 1994). Així com per l'escàs pressupost amb el qual les DMO han de fer front a la gran despesa que suposa la creació de marques globals (Morgan et al., 2003).

Un altre element que cal tenir en consideració referent a la complexitat del *branding* en les destinacions turístiques és la jerarquia de la marca de les destinacions, la qual pot arribar a ser de sis o més nivells (Pike, 2004), diferenciant-se entre la marca del país, la regió, la sub-regió, les marques locals etc. tal i com es mostra en la taula 5. Per exemple en el cas de Catalunya, trobem que a l'exterior sovint es ven sota la marca paraigües d'Espanya, emfatitzant Catalunya, tot i que actualment hi ha constàncies empíriques que Catalunya com a marca turística no existeix, tot i els esforços que s'estan portant a terme per canviar-ho, sinó que són les seves marques turístiques les que la venen: Costa Brava, Costa Daurada, Catalunya Central, Terres de Lleida, Pirineus i Pre-Pirineus, etc. Al mateix temps, aquestes en el seu interior s'hi han desenvolupats marques que coincideixen amb els límits territorials de les comarques com el cas de la Garrotxa; seguit de les marques que prenen territoris petits com el cas del Collsacabra a la comarca d'Osona; i finalment, les marques relatives a ciutats com pot ser el cas relatiu a Barcelona.

Taula 5: Jerarquia de les marques d'una destinació turística

NIVELL	MARCA	EXEMPLE
1	Marca turística del país	Espanya, França, Regne Unit
2	Marca de la comunitat autònoma o regió	Catalunya, Llenguadoc-Rosselló, Escòcia
3	Marca de la província o departament	Pirineus Orientals, High Lands
4	Marca de la sub-regió	Costa Brava, Costa Blava,
5	Marca de la comarca	Gironès, Conflent
6	Marca local	Barcelona, Girona
7	Marca individual de cada empresa turística	

Font: Adaptat de Pike (2004)

Tenint en consideració la complexitat del *branding* per a la destinació turística, Hankinson (2007) detecta l'existència de cinc principis bàsics que s'han de seguir per tal que la gestió del *branding* d'una destinació turística funcioni correctament.

El primer principi posa de relleu la necessitat de lideratge i una clara visió futura de la marca per part de la DMO, tot i que amb una estreta relació amb els diversos agents turístics, els quals seran els que contribuiran a refinar i reforçar els valors centrals de la marca de la destinació.

En el segon principi es destaca que per assolir una marca per a la destinació amb èxit, és necessari que hi hagi una alienació de la cultura organitzativa de les diverses organitzacions que estan implicades en aquesta tasca. Si bé, sol ser la DMO qui lidera aquesta tasca, cal que tothom que forma part de la destinació (dins i fora de les organitzacions) es cregui els valors de la marca de la destinació, a fi de poder-los transmetre al visitant real o potencial.

El tercer principi, fa referència a la necessitat de coordinació de les activitats vinculades al *branding* amb la resta de tasques diàries. Tal i com remarca Hankinson (2007) a nivell d'una sola organització, com el cas d'una DMO que només es dediqui a temes de màrqueting de la destinació no és massa problema integrar-hi el *branding*, tot i que això es complica quan s'està parlant d'organitzacions més complexes i, especialment, quan hi ha involucrades altres organitzacions. Aquest autor determina que es requereix seguir un procés de *branding* intern, per tal que tothom absorbeixi els valors de la marca. Tanmateix, sovint la prioritat i compromís de l'empresa privada posa per davant el seu propi *branding*, deixant en un segon terme el *branding* de la destinació.

En quart principi mostra la rellevància de portar a terme una correcta comunicació per tal que el *branding* tingui els efectes desitjats. En aquest context, cal considerar el gran nombre d'audiències a les quals s'han de dirigir aquestes accions, les quals es troben agrupades

en tres categories: segments de mercat, segments corporatius i influenciadors orgànics⁶.

Finalment, el cinquè principi remarca que l'establiment d'un *partnership* entre el sector públic i privat, per tal de crear un marc institucional que faciliti el desenvolupament del *branding* de la destinació turística.

En definitiva, el *branding* es veu condicionat per un conjunt de forces que el fan complex i poden contribuir al seu èxit o al seu fracàs. És per aquest motiu que les destinacions turístiques que han aconseguit èxit en el desenvolupament del *branding*, han sabut trobar un equilibri entre aplicar solucions d'avantguarda als problemes del màrqueting i la vertadera política per a la gestió de la política local, regional i nacional; han sabut fer partícips al conjunt de *stakeholders* de la destinació turística en el procés de desenvolupament del *branding*; i a més, són destinacions turístiques amb una marca consistent i amb una forta herència del màrqueting, que al mateix temps evoluciona i apareix contínuament contemporània i fresca (Morgan i Pritchard, 2004).

2.4 El desenvolupament del branding a la destinació turística

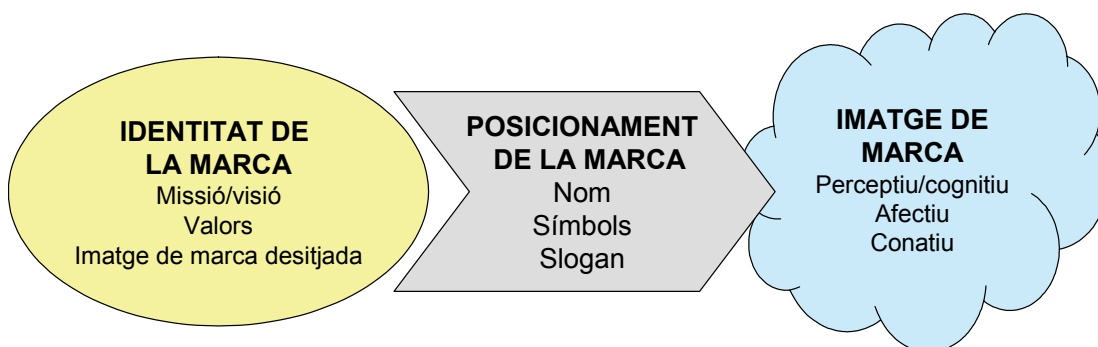
Fins ara hem vist en què consisteix el *branding* en termes generals, els seus objectius i els beneficis i dificultats que comporta desenvolupar-lo per una destinació turística. A partir d'aquesta base, en aquest apartat, s'aprofundeix en els elements bàsics que componen el *branding*, així com en el procés a seguir, per tal de portar-lo a terme de forma efectiva.

Aaker (1996) determina que qualsevol marca està composta per tres elements: la identitat de marca, la imatge de la marca i el

⁶ Segons la terminologia de Gartner (1993) correspon als agents autònoms.

posicionament de la marca. La identitat de la marca representa l'orientació interna de l'organització representant la imatge que té d'ella mateixa; mentre que la imatge de la marca simbolitza la imatge que el consumidor té de l'organització. Així, doncs, la identitat de marca d'una destinació està composta per tots aquells elements, que de forma acceptada per tots els *stakeholders* de la destinació turística, caracteritzen i singularitzen la destinació; i la imatge de marca, representa la imatge percebuda per part del turista (real o potencial) sobre la destinació turística (figura 16), és a dir, es representa la marca com a "identitat" per la destinació turística i com a "imatge" pel turista (Pike, 2004). Enmig del la identitat de marca i la imatge de marca hi ha un tercer concepte: el posicionament de la marca. El posicionament de la marca consisteix en una interfície entre la identitat de marca i la imatge de marca, la qual serveix per poder aconseguir des de la destinació turística que es percebi la imatge de marca desitjada en el mercat (Pike, 2004).

Figura 16: Model del desenvolupament del *branding*



Font: Pike (2004)

(a) Identitat de la marca

La identitat de la marca és un conjunt únic d'associacions que representen la raó de ser de la marca (Aaker, 1996) i està composta per la seva missió i visió, els seus valors centrals i els atributs que es voldrà que el turista percebi de la destinació.

La missió consisteix en l'objectiu últim perseguit per la marca de la destinació, la qual justifica el treball diari a l'entorn del desenvolupament turístic de la destinació; mentre que la visió

permet establir quines són les pautes de desenvolupament turístic de la destinació (Gayet, 2007).

Els valors centrals fan referència a les característiques pròpies de la destinació, no només a nivell de recursos tangibles, sinó també tots aquells que es troben vinculats a la seva història i cultura. A més, han de definir-se aquells elements que caracteritzen la personalitat de la marca i els beneficis que aportarà la marca al consumidor (Morgan i Pritchard, 2005), és a dir, els beneficis dels quals podrà gaudir el turista que viatgi a la destinació en qüestió.

Per a una bona definició dels valors centrals de la identitat de la marca, segons Gnoth (2002) és necessari tenir en consideració quatre criteris bàsics: (a) han de ser essencials, és a dir, que s'han de fonamentar amb els valors propis de la destinació; (b) han de ser consistents al llarg del temps, de manera que es mantinguin a llarg termini i siguin identificables pels turistes; (c) han de ser complets, és a dir, tenir en consideració tots els elements rellevants que contribuiran a crear la singularitat de la marca; i finalment, (d) han de ser reals, és a dir que es puguin trobar o experimentar a través de l'experiència turística.

No obstant, tot i tenir en compte aquests criteris, Gnoth (2002) adverteix que també cal considerar dues premisses importants: en primer lloc, que el significat de la destinació i, per tant, de la seva marca són construïts socialment i subjectes a un procés social i de canvi; i en segon lloc, que el significat de la destinació pot estar afectat per les interaccions dels turistes, és a dir, que hi hagi una pèrdua de significat de les festes culturals i religioses. Algunes de les conseqüències que pot comportar aquesta situació són exposades per Boissevain (2005) en el seu article "Rituales ocultos" del qual ja se n'ha fet referència en el capítol anterior.

Així, doncs, tal i com es pot constatar, la identitat de la marca ha de centrar-se en realçar i posar en evidència de forma explícita la identitat de la destinació, la qual ja hem definit en el capítol anterior

com “el conjunt d’elements i atributs que singularitzen i s’identifiquen amb un territori”, de manera que la correcta definició dels valors centrals de la marca permetran diferenciar la destinació de la resta de competidors i poder desenvolupar un avantatge competitiu.

Finalment, cal remarcar la importància que els valors de la marca, i la resta de components de la identitat de la marca, siguin compartits pel conjunt de *stakeholders* que formen part de la destinació turística (Morgan i Pritchard, 2004; Gnoth, 2007), donat que en el cas que no se sentin representats ni comparteixin aquests valors en el decurs de la seva vida diària això pot conduir al fracàs de les activitats del màrqueting portades a terme (Gnoth, 2007). Així, doncs, el repte per a qualsevol DMO és desenvolupar una identitat de marca que encapsuli l’essència o esperit de la destinació constituïda per un gran nombre d’atributs i sigui representativa del conjunt d’empreses turístiques i de la comunitat local; a més d’èsser una guia per a les activitats de màrqueting portades a terme, tant per part de la mateixa DMO com per la resta de *stakeholders* (Pike, 2004).

(b) Posicionament de la marca

El posicionament de la marca, tal i com ja s’ha esmentat, és una interfície entre la identitat de marca i la imatge de marca (Pike, 2004), la qual consisteix en emplaçar la marca en una posició concreta respecte la competència (Gayet, 2007), la qual li permeti poder competir efectivament contra el conjunt de competidors del mercat (Keller, 2003).

A través del posicionament de la marca de la destinació es transmeten els atributs i beneficis que aportarà pel turista el fet de viatjar a la destinació, i se li respon al turista la pregunta de per què la destinació és única (Kolb, 2006); de manera que la posició de la destinació consistirà en com una destinació és percebuda pels turistes reals i potencials en termes d’experiències i beneficis associats, així com dels atributs i components hol·lístics que formen

la imatge de marca de la destinació (Ritchie i Crouch, 2003) respecte la competència.

Les tasques de posicionament de la marca es porten a terme a través del mix de comunicació en el marc del pla de màrqueting, de manera que l'output de les activitats de posicionament en sorgeix la imatge de marca de la destinació turística, és a dir, la concepció mental de la destinació a partir dels coneixements, impressions i valors que se n'han percebut.

La mesura del posicionament de la marca de la destinació es pot portar a terme a través de diverses tècniques com els mapes perceptius (Kotler *et al.*, 1994), la matriu de celebritat (Morgan i Pritchard, 2004) o les directament relacionades amb la mesura de la imatge turística percebuda, tals com el model dels components de la imatge turística de Echtner i Ritchie (1993). Pike (2004) identifica tres elements bàsics necessaris pel posicionament de qualsevol marca, els quals consisteixen en: el nom, el logotip i l'eslògan, els quals combinats i emprats en el marc del mix de comunicació permetran crear consciència de la marca, coneixement dels atributs i beneficis que aporta, creant en la ment del consumidor la imatge de la marca.

El nom és l'element central de la marca (Aaker, 1991), el qual permetrà identificar la destinació. No obstant, en termes generals és difícil que una destinació pugui triar el seu nom, principalment per raons polítiques, econòmiques i pràctiques (Pike, 2004), especialment quan es tracta d'una ciutat o una regió; tanmateix, els *resorts* turístics creats ex-novo tenen l'avantatge de poder escollir lliurement el nom, o bé la creació de marques turístiques per a poder dividir un territori, com és el cas de les vuit marques turístiques de Catalunya.

El logotip consisteix en dissenys gràfics que poden incloure paraules o no, i estan expressament dissenyats per a identificar empreses o productes (Bennett, 1995). Per a les destinacions turístiques els logotips poden facilitar les activitats de màrqueting de les DMO a fi

d'establir una imatge de marca de la destinació (Blain *et al.*, 2005), els quals poden estimular la consciència i comunicar els atributs desitjats (van Riel i van den Ban, 2001) als visitants, especialment abans de la visita, reduint els costos de cerca d'informació i influint el procés de selecció de la destinació, sobretot per aquells segments de mercat que formen part del públic objectiu (Blain *et al.*, 2005).

Finalment, l'eslògan consisteix en una frase curta i "enganxosa" que conté una visió general de la destinació (Kotler *et al.*, 1994), el qual dóna l'oportunitat d'afegir més significat al que es transmet a través del nom i el logotip (Aaker, 1991). És important que el missatge sigui concís, centrat i consistent, a més d'adaptar-se al segment de mercat d'interès per poder captar la seva atenció en un mercat saturat, heterogeni i dinàmic (Pike, 2004). També, cal destacar que mentre el nom de la destinació habitualment no ha estat dissenyat per reforçar o crear associacions amb el producte, els logotips i els eslògans poden jugar un rol molt important com a identificadors (Pike, 2004).

(c) Imatge de la marca

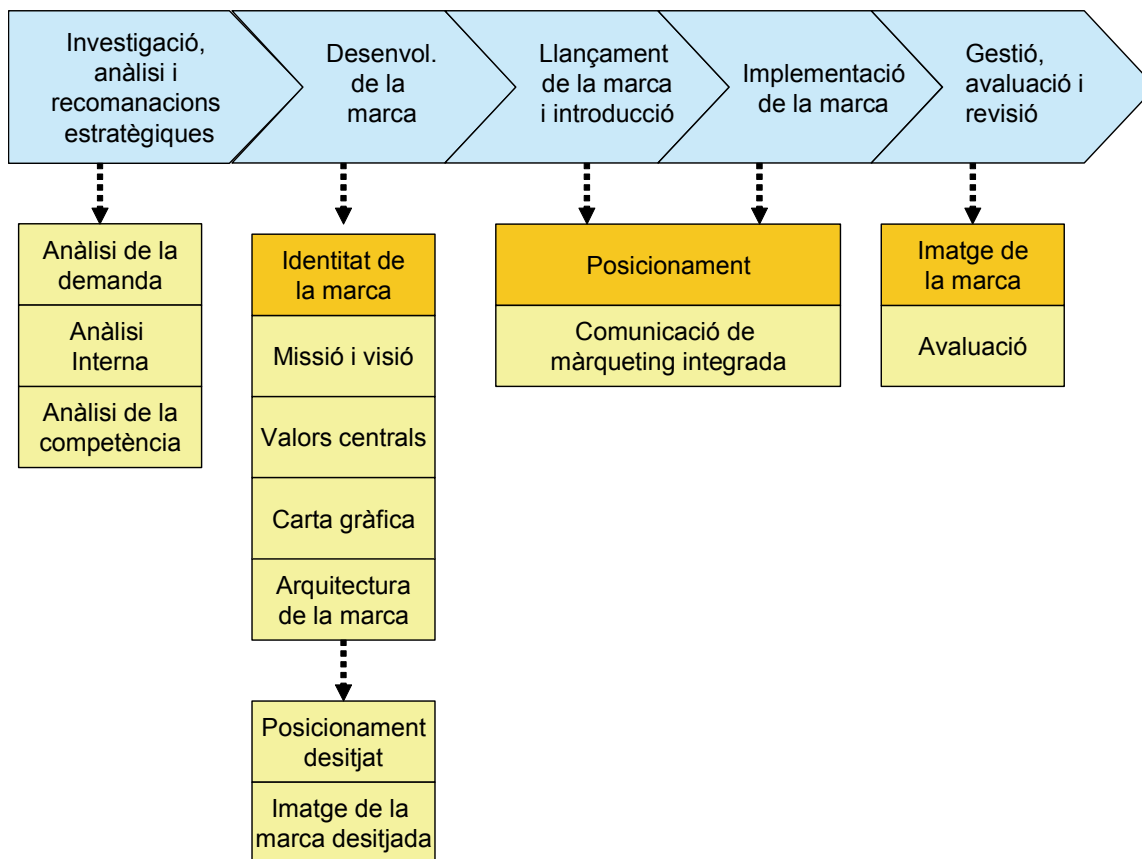
La imatge de marca de la destinació representa el tercer element central del *branding* i consisteix en les associacions de la marca que el consumidor es fa en la seva ment; i poden ésser de tipus cognitiu, afectiu, conatiu o una combinació d'aquests (Pike, 2004).

Tal i com es pot constatar, la imatge de marca d'una destinació està sobreposada a la imatge turística percebuda, donat que a partir de les accions de comunicació s'ha creat consciència i associacions relacionades amb la destinació turística en qüestió. En aquest sentit, les formes de mesurar la percepció de la imatge de marca són exactament les mateixes que per a mesurar la imatge turística percebuda; així com els efectes de la imatge de marca d'una destinació sobre el comportament del turista durant el procés de decisió (Pike, 2004).

No obstant, cal remarcar que una destinació turística pot portar a terme accions de màrqueting i, per tant, emetre imatge turística sense que això signifiqui que s'està portant a terme el desenvolupament d'una marca. Concretament, Cai (2002) realitza una revisió de la literatura en aquest sentit i determina, que tot i els solapaments i confusions, "la formació d'imatge no és *branding*", encara que la formació d'imatge sigui l'element central del *branding*. En aquest sentit, per poder considerar que s'està en un procés de creació o modificació de marca serà necessària una visió estratègica del procés d'emissió de la imatge turística que impliqui portar a terme una correcta definició de la identitat de marca, establir el posicionament de la marca i la generació d'una imatge de marca.

Per a la creació o modificació de qualsevol marca és necessari seguir un procés constituït per diverses etapes. Concretament en la construcció de marca per una destinació turística Morgan i Pritchard (2004) identifiquen cinc etapes diferents (figura 17): (a) investigació del mercat, anàlisi i recomanacions estratègiques; (b) desenvolupament de la identitat de marca; (c) llançament i introducció de la marca; (d) implementació de la marca; i finalment, (e) gestió, avaluació i revisió dels resultats obtinguts.

Figura 17: Model de les fases de desenvolupament del branding



Font: Elaborat a partir de Morgan i Pritchard (2004) i Pike (2004)

En la primera etapa és necessari portar a terme una investigació de mercat que impliqui l'anàlisi de la demanda a fi de conèixer les característiques de la demanda i poder realitzar una posterior segmentació del mercat; així com l'anàlisi de la competència, per tal de poder definir amb quins elements es pot fonamentar la diferenciació. En aquesta etapa també es realitza una anàlisi interna a fi d'identificar els recursos, valors i punts forts que caldrà emfatitzar, així com els punts dèbils que caldrà minimitzar. A partir d'aquí es pot efectuar l'anàlisi i recomanacions estratègiques que són especialment útils per passar a la següent fase de desenvolupament de la identitat de la marca.

En la segona fase, s'estableix la identitat de la marca, la qual consisteix, tal i com ja hem vist, en definir la missió i la visió, els valors centrals de la identitat de la marca (personalitat i beneficis de

la marca), així com els atributs que es voldrà que el turista percebi de la destinació. També és en aquest moment que es desenvolupa el disseny del llibre d'estil que inclourà el nom, el logotip, un eslògan, una gama cromàtica i un exemple per a mostrar la seva utilització (Gayet, 2007). El llibre d'estil permet assegurar la consistència del missatge, reforçar els valors de la marca (Morgan i Pritchard, 2005) i una utilització homogènia per part de tots els *stakeholders* de la destinació. A partir d'aquí es porta a terme l'establiment de l'arquitectura de la marca, la qual consisteix en una guia essencial per a la construcció, desenvolupament i venda de la marca que ha de ser emprada per tots els "*destination brand managers*". Aquest document inclou tots els components clau de la marca: el seu posicionament, els beneficis racionals i emocionals, les associacions i la personalitat de la marca (Morgan i Pritchard, 2005).

En la tercera etapa es porta a terme el llançament i introducció de la marca a través de les activitats de comunicació previstes en el context del pla de màrqueting, fet que permet poder posar a la pràctica la implementació efectiva de la marca en la quarta fase del procés. Finalment, en la cinquena i última etapa és necessari fer un control del bon ús de la marca, així com avaluar que efectivament el turista percep la imatge turística desitjada.

Precisament és en aquest moment, en el qual si l'avaluació mostra que la imatge de marca percebuda pel turista no és la realment desitjada, cal avaluar quins són els factors que han fallat (correcte desenvolupament de la identitat de marca, utilització de les eines de posicionament, etc.) i portar a terme les accions adequades per a reposicionar la marca, és a dir, redefinir els elements que componen la identitat de la marca, així com portar a terme les accions de comunicació apropiades en el marc del pla de màrqueting.

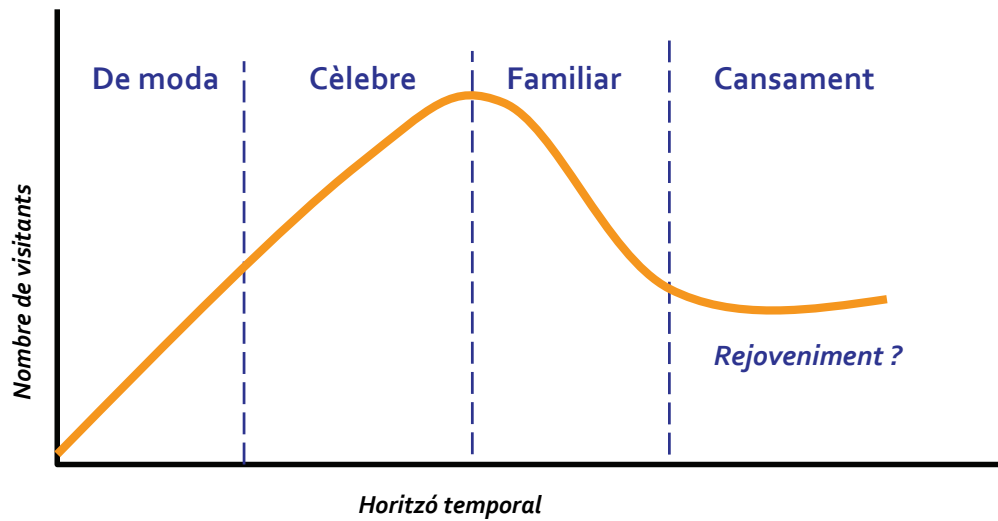
Així, doncs, si tenim en compte que el *branding* de la destinació turística s'emplaça en el marc del concepte del "*branding* corporatiu" i la identitat de la destinació en el marc de la "identitat organitzativa", queda clar que en realitat el procés de desenvolupar

una marca per a la destinació, simplement suposa reconèixer els trets i valors identitaris per a posteriorment, en un context estratègic ben definit, traduir-los a través d'un missatge, de tal forma que siguin percebuts pels segments de mercat d'interès.

Finalment, un últim apunt rellevant a tenir en consideració és el cicle de vida d'una marca. Morgan i Pritchard (2004) prenen el model del cicle de vida de la marca de Weinreich (1999) i el traslladen en el context de les marques de destinacions turístiques, determinant que el cicle de vida d'una marca turística està composta per quatre etapes: de moda, cèlebre, familiar, cansada (figura 18). Aquestes quatre etapes són successives i la seva llargada depèn de cada cas en particular.

Inicialment, la destinació té poca afluència de visitants i per aquest motiu fa que sigui més atractiva i estigui de moda, a mida que la marca es va coneixent i creix el nombre de visitants, la marca de la destinació esdevé cèlebre. En aquesta etapa el turista és fidel a la destinació, tanmateix arriba un moment que la marca acaba essent irrellevant per ell, i és quan es passa en la següent etapa, en la qual la marca de la destinació esdevé familiar, de manera que ja no atrau el mateix nombre de visitats, sinó que aquest va en continu declivi. Finalment, la marca de la destinació arriba a un punt de cansament, en el qual és difícil atreure visitants. En aquest moment, els valors centrals de la identitat de la destinació han de ser reavaluats, i els segments de mercat han de ser redefinits i revitalitzats.

Figura 18: Cicle de vida de la marca de la destinació turística



Font: Morgan i Pritchard (2004)

Tal i com es pot constatar, tant a partir de la corba del cicle de vida de la marca, com del procés de desenvolupament del *branding* de la destinació, es reconeix la necessitat de portar a terme un procés continu d'avaluació i control, a fi de poder executar les accions apropiades, per tal que la marca no deixi de tenir els efectes positius esperats en els segments de mercat d'interès, segons els principis de l'equitat de la marca; i permeti mantenir la destinació turística en una posició avantatjosa en relació a la seva competència.

Capítol 4:

Les xarxes relacionals en el context de la destinació turística

La rellevància de l'estudi de les xarxes socials es troba fonamentalment subscrita en les ciències socials com a disciplina desenvolupadora d'aquesta teoria. Els orígens de l'estudi de les xarxes socials el podem trobar cap als anys 30, on l'objectiu principal era descriure l'estructura social. Com a precursor d'aquesta aproximació trobem Radcliffe-Brown (1940) amb el seu estudi "*On social structure*", en el qual es centrava en l'estudi de la xarxa de relacions entre els éssers humans.

Posteriorment a aquesta aportació s'ha desenvolupat una extensa literatura acadèmica a l'entorn de la definició del concepte de xarxa social, així com l'afany de determinar el tipus de relacions que s'estableixen en el si de la xarxa, comportant el desenvolupament de tècniques específiques per a l'anàlisi de la xarxa de relacions entre individus (Burt, 1992; Scott, 1991; Wasserman i Faust; 1994; Fremman, 1979) i establir les conseqüències que això pot comportar (Burt, 2000 i 2001). Cal destacar que la major producció acadèmica en aquesta disciplina s'ha portat a terme al llarg dels anys 90.

En turisme, l'estudi de les xarxes socials és una visió més novedosa que s'ha imposat en els darrers anys (Bhat i Milne, 2008; Dredge, 2006; Guia, Prats i Comas, 2006; Novelli, Smith i Spencer, 2006; Pavlovich, 2002; Prats, Guia i Molina, 2007; Selin i Chavez, 1995; Shih, 2006; Sorensen, 2002; Tremblay, 1998; Tinsley i Lynch, 2001), sovint amb l'intent de determinar la competitivitat d'una destinació turística o el poder que exerceixen determinats agents turístics sobre altres.

Aquest capítol està dividit en dos grans apartats, en el primer dels quals s'exposa el concepte de xarxa social, una classificació dels possibles vincles i relacions entre els diferents agents que integren una xarxa social i una classificació de les tipologies de xarxes socials que podem trobar. I en segon lloc, s'exposen les raons que condueixen a pensar que una destinació turística està estructurada d'acord amb la teoria de xarxes, fent referència explícita al tipus d'agents que es relacionen amb una destinació turística i els vincles que els uneixen.

1 Les xarxes socials: una aproximació conceptual

1.1 Concepte de xarxa social⁷

L'estudi de les xarxes socials s'ha desenvolupat, especialment, des del camp de la sociologia, identificant-se una àmplia literatura acadèmica que conceptualitza extensament aquest terme.

Una primera definició sobre xarxa social en la qual podem posar atenció és la realitzada per Laumann, Galaskiewicz i Mardsden (1978), en la qual aquests autors determinen que una xarxa social és un conjunt de nodes (ex. persones, organitzacions) vinculats a través d'una relació social (ex. amistat, negocis) de tipus específic. Aquesta definició és molt complerta, donat que identifica qui poden ser els nodes i quin tipus de vinculació poden tenir. Una altra definició realitzada gairebé vint anys després estableix que una xarxa social consisteix en un grup o grups d'actors i relació o relacions definides entre ells (Wasserman i Faust, 1994).

Tal i com es pot constatar, la definició establerta per Wasserman i Faust (1994) conserva l'essència de les primeres definicions, sense haver-se produït canvis substancials en la manera d'entendre el concepte de xarxa social.

⁷ Al llarg d'aquest treball s'utilitzen indistintament els termes de "xarxa social" i "xarxa relacional". No obstant, en la seva conceptualització i determinació de les metodologies d'anàlisi s'utilitza el terme "xarxa social", degut especialment a la seva consolidació en la literatura acadèmica. D'altra banda, s'ha optat per a emprar el terme "xarxa relacional" perquè dóna un sentit més ampli a aquest concepte. A més, també s'ha tingut en consideració el fet que el terme "xarxa social" sorgeix en els primers estudis a l'entorn d'aquesta teoria, centrats especialment en l'estudi de la societat i les relacions que s'hi estableixen. En aquest sentit es considera que el terme "xarxa relacional" és més apropiat en el context d'aquest treball de recerca.

Globalment, es pot observar que totes les definicions referents al terme "xarxa social" inclouen dos elements o dimensions: (a) actors i (b) vincles o relacions. Aquests dos elements es postulen com a fonamentals per a l'anàlisi de les xarxes socials.

Els actors d'una xarxa social són individus, empreses o col·lectius socials (Wasserman i Faust, 1994). Aquests actors o nodes poden disposar d'un seguit de lligams establerts entre ells, els quals s'anomenen vincles relacionals (Wasserman i Faust, 1994). La definició i estudi dels vincles relacionals entre actors d'una xarxa és una de les principals línies de recerca en l'anàlisi de les xarxes socials i que, paral·lelament, requereixen més investigació, per aquest motiu en l'epígraf 1.3 es detallen les particularitats dels vincles i relacions socials.

Anant una mica més enllà en la conceptualització del terme "xarxa social", s'observa que en les definicions més recents que podem trobar en la literatura acadèmica, a més d'emfatitzar sobre l'existència d'actors i relacions, també estableixen que aquestes relacions poden ser de tipus formal o informal. Així, podem destacar les definicions de Sorensen (2004) i de Dredge (2006), les quals contempen la distinció entre aquests dos tipus de relacions. D'altra banda, també es pot conceptualitzar com l'existència d'un treball en equip o col·laboratiu per part dels diversos actors que formen part de la xarxa social, tal i com estableix Dredge (2006).

D'acord amb la conceptualització de les xarxes socials, portada a terme per diversos autors, entenem com a xarxa social el conjunt de persones, organitzacions o altres entitats que estan vinculades a través de relacions significatives, formals i informals. Aquesta definició és la que es tindrà en consideració d'ara en endavant quan parlem de xarxes socials.

Taula 6: Principals definicions de xarxa social

NOM DE L'AUTOR	DEFINICIÓ DE XARXA SOCIAL
Laumann, Galaskiewicz i Mardsden (1978)	Una xarxa social es pot definir com un conjunt de nodes (ex. persones, organitzacions) vinculades a través d'una relació social (ex. amistat, negocis) de tipus específic.
Knoke i Kuklinski (1982)	Un tipus de relació especial que lliga un conjunt de persones, objectes o esdeveniments
Wasserman i Faust (1994)	Una xarxa social consisteix en un grup o grups d'actors i relació o relacions definides entre ells.
Wellman (1997)	Aquell conjunt de persones, organitzacions o altres entitats connectades per un conjunt de relacions significatives
Kogut (2000)	Una xarxa econòmica suposa la relació entre empreses i institucions
Sorensen (2004)	El conjunt de relacions empresarials conscients i acceptades, ja siguin formals o informals, de transmissió de recursos, materials o immaterials, en l'àmbit de l'empresa.
Dredge (2006)	Les xarxes són grups de relacions socials formals i informals que dona forma a les accions col·laboratives entre el govern, la indústria i la societat civil.

Font: Elaboració pròpia

1.2 Tipus de xarxes socials

La classificació de la tipologia de xarxes és complexa, donada la diversitat en el tipus de xarxes a estudiar, tal i com afirmen Wasserman i Faust (1994). En la literatura acadèmica es poden distingir quatre grans classificacions de la tipologia de xarxes: (a) segons l'àmbit metodològic emprat per analitzar la xarxa, (b) segons el tipus de vincles existents a la xarxa, (c) segons l'estructura de la xarxa⁸, (d) segons el nivell de referència.

⁸ Aquest punt es tractarà posteriorment en l'epígraf 2.4 d'aquest capítol, degut a la seva rellevància a nivell teòric en general i especialment en el marc d'aquest treball de recerca.

D'acord amb la classificació segons l'àmbit metodològic per analitzar la xarxa, Wasserman i Faust (1994) determinen dos tipus de xarxes socials (xarxes d'una entitat social i xarxes de dues entitats socials) com els més genèrics i comuns per a estudiar donades les actuals metodologies d'anàlisi de xarxes socials.

Les xarxes d'una entitat social, estan caracteritzades per l'existència d'un sol grup d'actors, com poden ser persones, subgrups, organitzacions o col·lectius (comunitats, estats). Cal tenir en consideració que els subgrups solen estar constituïts per persones, les organitzacions per subgrups de persones, mentre que les comunitats solen ser entitats extenses que contenen un gran nombre d'organitzacions i subgrups. Les relacions que se solen avaluar entre aquest tipus de xarxes solen ser diverses, com poden ser avaluacions personals (amistat, respecte, etc.), transaccions o transferència de recursos materials i immaterials, moviments físics o socials, rols formals, etc. En algunes ocasions, a més d'utilitzar la pròpia informació de la xarxa de relacions, també es consideren alguns atributs (Quan es tracta de persones: edat, estat civil, raça, nivell socioeconòmic...; en el cas d'organitzacions: beneficis, ingressos, localització geogràfica, objectius del negoci...) que ajuden a caracteritzar els diversos actors que conformen la xarxa, podent-se obtenir uns resultats amb més matisos.

Les xarxes de dues entitats socials, es caracteritzen per incloure dos grups d'actors, o bé un grup d'actors i un conjunt d'esdeveniments. En el cas que aquest tipus de xarxa estigui formada per dos grups d'actors els actors podran ser els mateixos que en el cas de les xarxes d'una entitat social, però amb la diferència que a través de l'anàlisi de la xarxa s'intentarà observar la relació entre els actors dels dos grups. Quan la xarxa inclou un grup d'actors i un conjunt d'esdeveniments, els actors tenen les mateixes condicions que les exposades anteriorment, però amb el requeriment que han d'estar vinculats a un o més esdeveniments. Per la seva banda, els esdeveniments, a més de ser com el seu nom indica un succés, poden també ser clubs,

organitzacions de voluntariat, servei a esdeveniments socials, etc. En aquesta tipologia de xarxes els atributs dels actors també poden ser els mateixos que els vistos en les xarxes d'una entitat social, però quan estem parlant d'esdeveniments, també és necessari considerar les seves pròpies característiques com la localització, les dimensions, la data de celebració, etc.

Malgrat que aquesta classificació de la tipologia de xarxes és molt general, permet obtenir una base teòrica de les diferents estructures que pot tenir un xarxa, facilitant la identificació dels actors i la forma de tractar-los per la seva posterior anàlisi.

Anant a una classificació molt més específica de les tipologies de xarxes existents, Szarka (1990) estableix l'existència de tres tipus de xarxes en base al tipus de vincles existents: (a) les xarxes d'intercanvi, (b) les xarxes de comunicació i (c) les xarxes de relacions socials.

Les xarxes d'intercanvi estan formades per vincles amb companyies i organitzacions amb les quals les empreses mantenen transaccions comercials típiques del seu negoci (intercanvi material, intercanvi monetari, generació d'ingressos).

Les xarxes de comunicació estan constituïdes per vincles relacionats amb l'intercanvi d'informació i coneixements, per exemple, amb consultors, governs local o central i d'altres agents amb els que s'observen fluxos d'informació. També s'han d'incloure les relacions d'intercanvi d'informació entre les pròpies empreses.

Pel que fa a les xarxes de relacions socials, són les formades per relacions amb familiars i amics, i altres relacions caracteritzades per elements propis de vincles comunitaris o d'àmplia dimensió social. Aquí, els valors, actituds i comportament dels actors són els elements que tenen més importància per explicar la naturalesa de la relació formada.

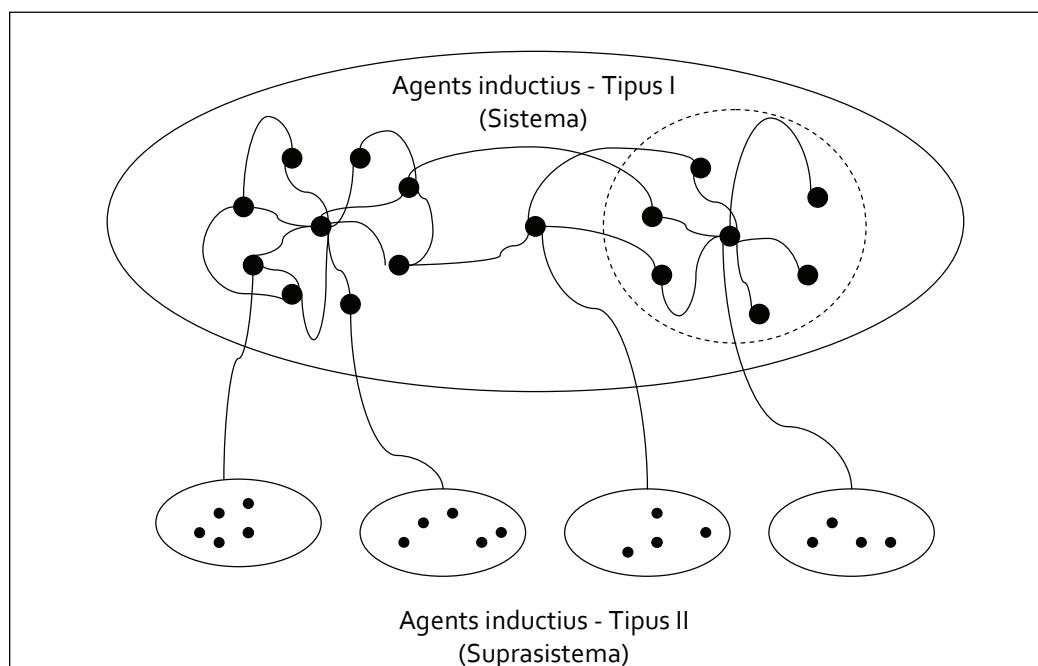
Guia (2000a), per la seva banda, identifica l'existència de tres possibles nivells en l'estudi de les xarxes socials: (a) la xarxa egocèntrica, (b) la xarxa sistèmica i (c) la xarxa suprasistèmica (figura 19).

En les xarxes egocèntriques hi ha un actor que ocupa una posició central a la xarxa i té vincles amb la resta d'actors, sense que sigui necessari que la resta d'actors estiguin vinculats entre ells (Wasserman i Faust, 1994). Aquest és un tipus de xarxa molt estudiada per part dels antropòlegs, especialment per conèixer l'entorn social de l'individu (Boissevain, 1973), donat que s'analitzen les relacions d'un actor determinat.

D'altra banda, quan es parla de la xarxa sistèmica es fa referència a l'estudi de la xarxa complerta o grans col·lectius d'actors interconnectats, en la qual s'analitza tant la posició dels actors com l'estructura de la xarxa de relacions.

Per últim, un altre nivell d'anàlisi de les xarxes és el suprasistèmic, quan a més de considerar la xarxa complerta es tenen en compte els vincles externs que mantenen els actors de la xarxa de referència.

Figura 19: Nivells d'anàlisi de les xarxes



Font: Elaboració pròpia

Així doncs, aquesta classificació dels diversos tipus de xarxes relacionals existents, permet tenir una idea clara de diversos aspectes i perspectives que es poden estudiar quan es pretén realitzar l'anàlisi d'una xarxa determinada, per tal de poder obtenir informació rellevant sobre els diversos aspectes que la caracteritzen, els actors dominants, etc.

1.3 Els vincles i relacions a la xarxa social

En l'epígraf 1.1 hem vist com en la literatura acadèmica s'estableix que els actors d'una xarxa social interactuen entre ells a través d'un vincle que els permet poder-se relacionar.

Tenint en consideració la connectivitat existent a la xarxa de relacions, Granovetter (1973, 1985) identifica dos tipus de relacions: (a) els vincles forts i (b) els vincles febles. Aquests dos paràmetres han sigut avalats per nombrosos autors com Burt (1992) o Hite (2003), esdevenint un dels puntals de la recerca en xarxes socials.

Els vincles forts constitueixen els lligams que permeten l'establiment de relacions a llarg termini, on es promou la confiança i la col·laboració entre els diversos actors que hi participen, la qual cosa comporta treballar amb un nivell important de certesa i/o seguretat.

En canvi, els vincles febles representen tot el contrari dels vincles forts. Els vincles febles suposen una connexió entre actors amb contactes molt poc freqüents, de manera que no hi ha l'oportunitat de generar un contacte d'elevada confiança i seguretat.

Concretament, Hite (2003) a partir de la revisió de la literatura determina l'existència de 26 elements que caracteritzen els vincles forts, els quals es presenten en la taula següent:

Taula 7: Característiques dels vincles relacionals forts

CARACTERÍSTIQUES	AUTORS
Afecte / passions	(Granovetter, 1985; Krackhardt, 1992; Uzzi, 1999)
Freqüència de contacte	(De Burca, <i>et al.</i> , 2001; Granovetter, 1985)
Reciprocitat	(Granovetter, 1985; Portes i Sensenbrenner, 1993; Powel, 1990; Uzzi, 1999)
Confiança	(Portes i Sensenbrenner, 1993; Powel, 1990; Uzzi, 1999)
Complementarietat	(Powell, 1990)
Adaptació	(Powell, 1990)
Desequilibri	(Powell, 1990)
Col·laboració	(Powell, 1990)
Transacció d'inversions	(Powell, 1990)
Forta història	(Powell, 1990)
Flexibilitat	(Powell, 1990)
Expectatives	(Portes i Sensenbrenner, 1993)
Capital social	(Portes i Sensenbrenner, 1993)
Solidaritat	(Portes i Sensenbrenner, 1993)
Menor comportament oportuniste	(Provan, 1993)
Densitat	(Staber, 1994)
Maximització de les relacions	(Powell i Smith-Doerr, 1994)
Transferència d'informació	(Uzzi, 1996)
Resolució de problemes	(Uzzi, 1996)
Durada	(De Burca <i>et al.</i> , 1991; Uzzi, 1999)
Multiplexitat	(De Burca <i>et al.</i> , 1991; Uzzi, 1999)
Difusió	(MacLean, 2001)
Facilitació	(MacLean, 2001)
Involucració personal	(De Burca <i>et al.</i> , 1991)
Informalitat	(De Burca <i>et al.</i> , 1991)
Connectivitat	(De Burca <i>et al.</i> , 1991)

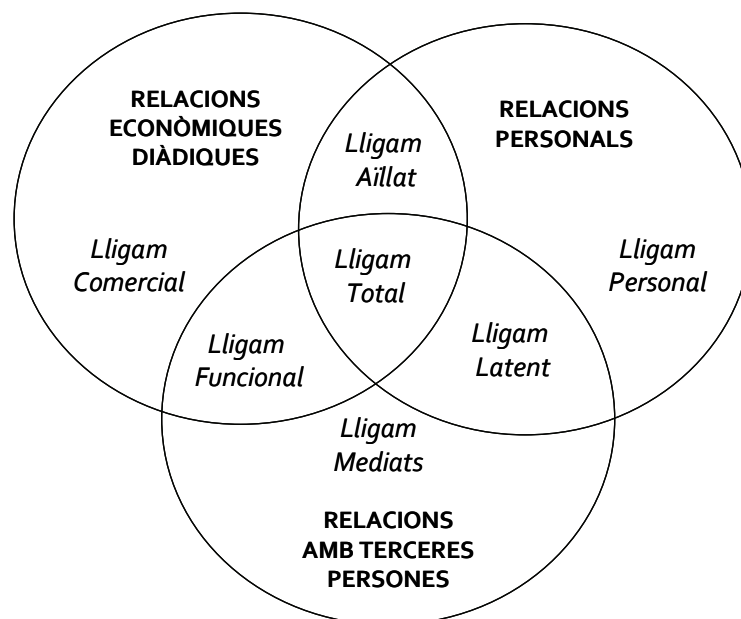
Font: Hite (2003)

Partint de l'existència d'un seguit de vincles de tipus fort i de tipus feble, Hite (2003) desenvolupa una classificació de les tipologies de relacions que es poden establir entre els diversos actors que formen part d'una xarxa relacional. Concretament, determina l'existència de set tipus de vincles diferents en base a tres dimensions: (a) relacions personals, (b) relacions econòmiques diàdiques i (c) relacions

mediades a través de terceres persones. Tres dels vincles (vincles personals, comercials i mediats) estan inclosos en tres categories unidimensionals; uns altres tres (vincles funcionals, aïllats i latents) formen part d'unes categories bidimensionals; i finalment, s'identifica una darrera tipologia de vincles (vincles totals) fruit de la multidimensionalitat del model.

Hite (2003) modelitza els diversos tipus de vincles i dimensions a partir del següent esquema:

Figura 20: Tipus de relacions



Font: Hite (2003)

A fi d'explicar amb la màxima claredat el model de Hite (2003), primerament s'exposaran els vincles inclosos en les categories unidimensionals, posteriorment les categories bidimensionals i, finalment, la categoria multidimensional.

Categories unidimensionals - Els vincles personals estan constituïts per tres atributs principals: el coneixement personal, l'afecte i la socialització. A més, són els que probablement comporten uns majors nivells de confiança personal, de manera que en el cas que un dels actors se senti decepcionat o traït per l'altra part, això produirà un trencament i l'actor deixarà al marge la relació, especialment en els negocis.

El primer dels atributs dels vincles personals és el coneixement personal, el qual suposa l'existència de consciència mútua entre els dos actors, en referència als seus interessos i necessitats. El coneixement personal està basat en conèixer la personalitat de l'altre actor, identificar-s'hi i tenir una sensació de similitud. L'afecte, per la seva banda, es defineix com el conjunt de sentiments i emocions que es consideren com a part de la relació diàdica entre els dos actors. En aquest sentit, el respecte, la lleialtat i el tenir cura de la relació són part d'aquests sentiments i emocions. Finalment, la socialització és el grau en què la interacció entre els actors pren la seva naturalesa més social i personal, podent-se materialitzar a partir de la familiarització, és a dir, conèixer profundament a l'altre actor; i a través de la realització d'activitats socials de forma conjunta.

Una segona tipologia de vincles són els comercials, els quals representen les relacions d'intercanvi establertes històricament. Aquest component se centra en els processos d'intercanvi, més que no pas en el contingut específic de les transaccions (Coleman, 1990; Hite, 2003). Els vincles comercials estan constituïts per quatre atributs principals referents a la interacció entre els agents: l'extensió, l'esforç, la facilitat i la qualitat. L'extensió de la interacció fa referència a l'abast, la varietat i la comprensió de la interacció entre els actors relacionats. Per la seva banda, l'esforç de la interacció es refereix al nivell d'energia i recursos que un actor ha de dedicar envers a l'altre actor, més enllà del que és degut, habitual o esperat. En tercer lloc, la facilitat d'interacció consisteix en el nivell de senzillesa i comoditat en la interacció entre els dos actors relacionats, degut a la reducció de l'esforç, l'estrès, la tensió i la dificultat que comporta la relació. Finalment, la qualitat de la interacció fa referència al grau d'excel·lència, mèrit o superioritat en la relació existent entre dos actors relacionats, suposant un enteniment ple entre aquests actors.

En tercer lloc trobem els vincles mediats, els quals es basen en la recomanació d'un tercer actor, és a dir, dos actors estan en contacte a partir d'un tercer actor que actua com a intermediari dels altres dos. En realitat el vincle mediat es troba buit de contingut, tenint en consideració que no hi ha un contacte directe entre els dos actors i ni tan sols tenen cap tipus de relació personal prèvia. Els vincles mediats estan formats per quatre atributs principals, els quals són el *brokering*, els vincles estructurals, l'obligació i l'accessibilitat als recursos. El *brokering* fa referència a la capacitat que tenen els actors per a introduir terceres parts que els permetin relacionar-se amb altres actors, és a dir, assolir nous contactes intermedis a partir d'aquest contacte que han introduït a la xarxa. En un segon lloc trobem els vincles estructurals, aquests vincles suposen el grau en el qual els diversos actors tenen vincles comuns que proveeixen fluxos d'informació i creen redundància en la xarxa (Granovetter, 1985). Un altre atribut és l'obligació, la qual representa la capacitat que té un actor per a forçar a l'altre actor amb el qual hi està vinculat per a continuar amb la relació establerta. Per últim, el darrer atribut és l'accessibilitat als recursos, la qual consisteix en la capacitat que té un actor per accedir als recursos disponibles de l'actor amb el qual hi està relacionat.

Categories bidimensionals - Una vegada exposades les categories unidimensionals, passem a exposar els tres vincles de tipus bidimensional, els quals suposen l'existència d'un solapament entre les categories unidimensionals exposades, tal i com es pot observar en la figura 3. Primerament, els vincles funcionals estan constituïts entre el solapament de les relacions econòmiques diàdiques i les relacions amb terceres persones. Aquest tipus de vincles es fonamenten en els vincles econòmics, presenten elevats nivells de confiança i mostren pocs problemes de *governance*, tenint en consideració la manca de relació personal entre els actors que interactuen.

En segon lloc s'identifiquen els vincles aïllats. Aquests vincles es generen a partir de l'existència en els mateixos actors de relacions personals i relacions econòmiques diàdiques. Els vincles aïllats, suposen l'existència d'un elevat nivell de lleialtat entre els actors, a més d'experimentar-se un isolament relatiu respecte la resta d'actors que formen part de la xarxa.

Per últim, el vincle latent es caracteritza per la interacció en un mateix vincle de les relacions personals i les relacions amb terceres persones. En aquest cas es destaca la importància de l'ús de les relacions familiars i d'amistat per a poder accedir a altres actors en l'àmbit dels negocis.

Categoria multidimensional - De la unió dels tres tipus de relacions unidimensionals: relacions personals, relacions econòmiques diàdiques i relacions amb terceres persones en sorgeixen els vincles totals, destacant que habitualment aquest tipus de vincle apareix a partir de vincles pre-existents a la xarxa. Tal i com es planteja en el model desenvolupat per Hite (2003), els vincles entre persones, empreses o organitzacions no necessàriament han de ser estàtics i perdurar al llarg del temps tal i com han començat, sinó que observant les relacions amb una distància temporal permet poder observar la seva evolució al llarg del temps, passant d'un simple lligam personal a un lligam aïllat, fins arribar a un lligam total.

En aquest context, en el qual els vincles entre actors són dinàmics i tenen un caràcter estratègic, Watkins i Bell (2002) estableixen l'existència de tres tipus de relacions: (a) competència, (b) cooperació i (c) col·laboració.

Les relacions de competència es basen en el treball en solitari per part de l'empresa, a fi d'assolir nivells superiors de quota de mercat. L'establiment de contactes amb altres empreses són molt puntuals i només es produiran quan perilli la seva posició en el mercat. Evidentment, en aquesta situació, la confiança entre empreses és

mínima, la qual cosa promou de forma més accentuada el treball en solitari.

Per la seva banda, les relacions de cooperació es basen en el treball conjunt i en el compartiment d'informació per a poder portar a terme activitats conjuntes. Habitualment, aquest tipus de relació s'inicia amb una certa informalitat, on els diversos actors veuen que compartir informació els pot permetre obtenir algun tipus de guany. Sovint aquest tipus de relacions involucren al sector públic i privat, amb diversos nivells de compromís, però que persegueixen uns mateixos objectius i direcció, l'exemple més comú, serien les accions de màrqueting per a la promoció d'una destinació turística, en la qual es comparteixen els costos que se'n deriven. En aquest tipus de relació la confiança és superior que en el cas de la relació de competència, tot i que encara hi poden aparèixer algunes escletxes de desconfiança.

Finalment, la relació de col·laboració representa un ple compromís entre tots els actors que participen de la relació, que en la majoria dels casos es troba formalitzada a través d'un pacte per a treballar conjuntament a llarg termini. Evidentment, aquest tipus de relació requereix un nivell elevat de confiança, ja que en cas contrari no seria possible l'intercanvi d'informació i l'establiment conjunt d'estratègies de diversa índole.

Warkins i Bell (2002) determinen l'existència de sis dimensions per a cadascun dels tipus de relacions (temporalitat, confiança, compromís, objectius, beneficiaris i presa de decisions), les quals representen una síntesi de les principals característiques de cadascuna de les relacions definides (taula 8).

Taula 8: Dimensions de les relacions en els negocis

DIMENSIONS	TIPUS DE RELACIÓ		
	Competència	Cooperació	Col·laboració
Temporalitat	Immediat, sovint en resposta a accions del competidor	Curt-mig, sovint com a resposta a projectes iniciats per la indústria	Llarg termini, sovint en resposta a l'obtenció d'avantatges en el negoci
Confiança	Mínima. Sovint es tradueix en desconfiança en els altres	Baixa-mitjana; la confiança sovint dóna lloc a altres relacions de cooperació	Alta entre els membres immediats; expectatives de compartir resultats
Compromís	Principalment amb un mateix	Generalment baix; relativament fàcil de "pull out"	Mitjà-alt i formalitzat amb compromís de resultats
Objectius	A curt termini, directament relatiu a la <i>performance</i> financera i fàcilment mesurable	A mig termini, relatiu a estímuls pel negoci i normalment no immediatament mesurables	A llarg termini, relatiu a assegurar oportunitats de negoci i no immediatament mesurable
Beneficiaris	Guanyos principalment limitats per la pròpia organització	Guanyos de participar a les organitzacions, algun potencial per l'amplitud de la regió	Guanyos per la participació dels membres i/o de forma més àmplia per a la indústria o regió
Presa de decisions	Individual; algunes molt limitades poden ésser compartides	Decisió sovint presa per grups individuals o petits que convencen a altres que els segueixin	Decisió compartida, orientada al consens

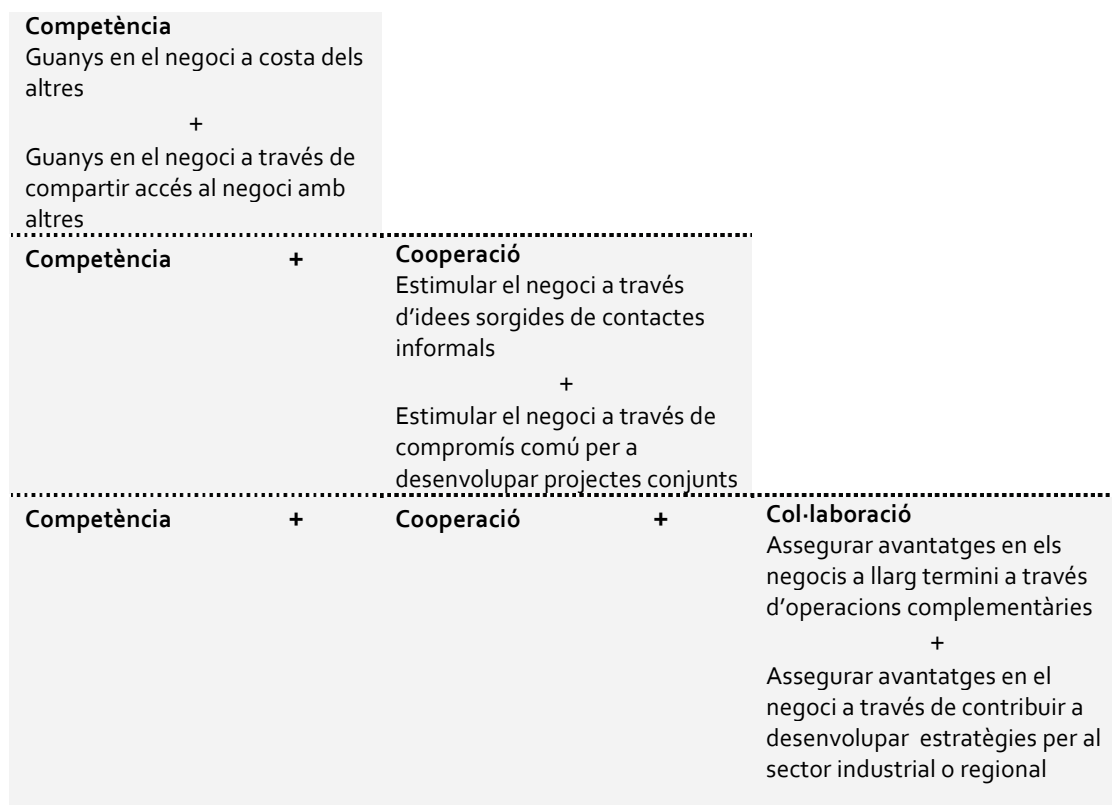
Font: Watkins i Bell (2002)

A més, a partir de l'estudi empíric realitzat, els autors d'aquest model determinen, tal i com ja s'ha indicat anteriorment, que el pas d'una relació de competència a col·laboració suposa una evolució en la relació, és a dir, es té en consideració que les relacions entre persones, empreses i organitzacions no són estàtiques al llarg del temps, sinó que presenten un dinamisme que les permet evolucionar i, per tant, produir-se canvis substancials en la seva manera d'actuar envers els altres.

De fet, el pas d'una situació de competència a una situació de cooperació suposa augmentar el grau de confiança i compromís envers els altres actors implicats en la relació, així com perseguir uns objectius comuns que permetin obtenir uns guanys per a totes les parts. No obstant, quan s'arriba en una situació de cooperació és fàcil que hi pugui haver algun tipus de trencament d'aquesta relació donat el baix nivell de formalització i encara un cert grau de desconfiança.

L'arribada a la situació de col·laboració entre les empreses o organitzacions relacionades és un pas més en l'evolució d'aquesta relació que prèviament només era de cooperació puntual. En aquest cas els diversos actors implicats miren el seu futur a llarg termini i amb uns forts compromisos i confiança que els permet poder tirar endavant les accions que els permetran poder assolir els objectius que s'han marcat.

Figura 21: Evolució de la relació entre empreses



Font: Watkins i Bell (2002)

En definitiva, tal i com s'ha vist en aquest epígraf, per tal de conèixer els diversos aspectes de la xarxa relacional, és imprescindible saber de quin tipus de relacions estem parlant i quina ha sigut la seva evolució, així com el tipus de vincles que enllacen els diversos actors que intervenen en la xarxa de relacions.

1.4 L'estructura de la xarxa social

Un altre aspecte rellevant a destacar de les xarxes de relacions és la seva estructura, destacant dos aspectes fonamentals: (a) la posició que ocupen els actors de la xarxa i (b) el grau de cohesió existent a la xarxa relacional.

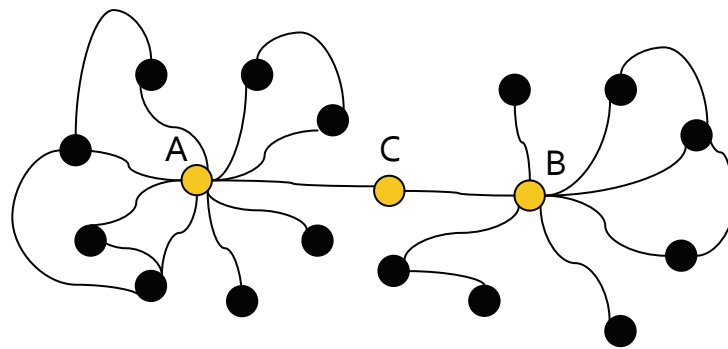
Freeman (1979) centra els seus estudis en la posició que ocupen els actors a la xarxa relacional, destacant la rellevància del grau de centralitat de què disposen cadascun dels actors. En concret, el grau de centralitat es refereix al nombre de contactes directes que l'actor manté amb la xarxa de relacions de referència, d'aquesta manera l'actor que tingui un major nombre de contactes serà l'actor central.

Els actors que ocupin una posició més central i que, per tant, tinguin un grau de centralitat més elevat, disposaran d'avantatges en informació, és a dir, tindran una major capacitat per a arribar a un major volum d'informació i poder-la administrar entre la resta d'actor de la xarxa.

Un altre aspecte rellevant en la posició dels actors de la xarxa de relacions és el seu poder d'intermediació (Freeman, 1979), promogut per la seva capacitat per a poder intermediar fluxos d'informació que rep de la xarxa de relacions. Encara que un actor no disposi d'una posició central a la xarxa, però tingui un poder d'intermediació elevat també disposarà d'un avantatge en informació i estarà a les seves mans la transmissió d'aquesta a la resta d'actors de la xarxa relacional.

Aquests avantatges en la posició dels actors a la xarxa de relacions es pot constatar en la figura 22, on s'observa com els actors A i B disposen d'un elevat grau de centralitat, mentre que l'actor C disposa d'un major poder d'intermediació. Així, l'actor A pot controlar la informació que rep dels actors amb els quals està connectat directament, però no podrà disposar de la informació que B rep de C si aquest no li transmet.

Figura 22: Grau de centralitat i poder d'intermediació en una xarxa relacional



Font: Elaboració pròpia

D'altra banda, Coleman (1988) destaca com a element rellevant en l'estructura de la xarxa relacional el nivell de cohesió existent en aquesta, de manera que amb alts nivells de cohesió es desenvoluparan normes i valors comuns per a tots els membres de la xarxa, així com una major circulació de la informació disponible, facilitant-se l'accés als diversos actors que en formen part (Coleman, 1988; Granovetter, 1985), a més, paral·lelament, es reduiran els costos de transacció (Guia, 2000b).

Així, doncs, en una xarxa poc cohesionada els seus actors no podran gaudir dels avantatges comuns que es desprenen de la seva interacció, especialment perquè els costos de transacció seran elevats.

En la figura que s'ha presentat anteriorment, es pot observar com els actors que es troben a la part esquerra del dibuix disposen d'un nivell elevat de cohesió, ja que hi ha nombrosos vincles entre tots els actors que formen part d'aquest subgrup, qüestió que els afavoreix,

ja que poden explotar coneixement amb menors costos de transacció. En canvi, els actors que es troben a la dreta del dibuix, disposen d'un nivell de cohesió baix, donada la manca de vincles entre els actors de la xarxa.

Com a apunt final, cal esmentar que en el present treball de recerca es considera rellevant centrar-se en en l'estructura de la xarxa relacional i en els nivells d'anàlisi sistèmic i suprasistèmic presentats en l'epígraf 1.2 d'aquest capítol, tenint en consideració els objectius de recerca plantejats inicialment.

2 La destinació turística: una xarxa relacional

2.1 La destinació turística en el marc de les xarxes relacionals

La definició de destinació turística en la literatura acadèmica és planteja des de diversos punts de vista com el geogràfic, l'econòmic o l'organitzatiu. Habitualment, en la conceptualització de la destinació turística, se sol tenir en consideració dos elements essencials, d'una banda l'existència d'activitat turística i, de l'altra, el necessari establiment d'un seguit de relacions (Tinsley i Lynch, 2001).

Quan es parla de desenvolupament turístic, la destinació es considera com una expansió geogràfica o física en la qual es va incrementant la infraestructura turística (Tinsley i Lynch, 2001). La definició realitzada per Frisk (1999) deixa clara la perspectiva geogràfica quan determina que "una destinació turística és un espai geogràfic local o regional on una *societat turística* està en contacte amb una *comunitat ordinària*".

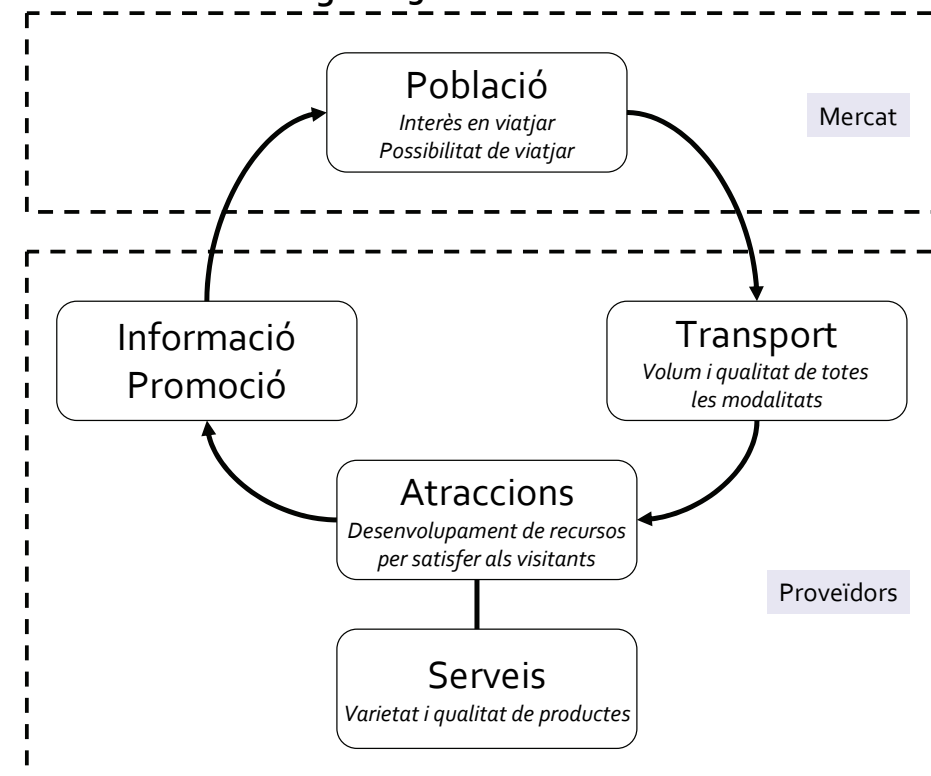
D'altra banda, en els estudis portats a terme per prestigiosos autors com Gunn (1972), Butler (1980), Pearce (1989) i Laws (1995) es percep la destinació turística com un sistema complex (figura 23) en el qual hi han un seguit de components com les atraccions, l'allotjament, el transports i altres serveis i infraestructures que s'han

de coordinar per tal d'incidir positivament en l'experiència turística del visitant.

En aquestes definicions es pot trobar implícita la consideració de la destinació com una xarxa en la qual s'hi troben un seguit de relacions, vincles i contactes entre els diversos actors, per a produir l'experiència turística (Comas i Guia, 2005).

A més, cal tenir en consideració l'estreta relació entre les definicions que consideren la destinació turística com un espai geogràfic i les definicions que la consideren com un sistema, donat que en alguns treballs es deixa entreveure l'existència d'una aglomeració d'empreses, institucions locals i administracions públiques que s'han de coordinar conjuntament per a produir un "producte turístic" satisfactori pel turista (Jackson i Murphy, 2002; Sorensen, 2002).

Figura 23: Sistema turístic



Font: Gunn (1972)

En aquest sentit, Comas (2005: 74) determina que “en tota experiència turística el principal atractiu del lloc que es visita o l’activitat motivadora de la visita juguen un paper rellevant. No obstant, això cal tenir en consideració altres elements de l’experiència turística que influeixen en la percepció del producte turístic com poden ser l’hotel, el transport, la informació turística rebuda i l’oferta complementària. És doncs, necessària la coordinació entre els agents implicats en una destinació turística per tal que la percepció del producte per part del turista sigui satisfactòria”.

La necessitat de coordinació i cooperació entre tots els agents implicats, per a incidir en una experiència turística satisfactòria, comporta l’establiment d’un seguit de vincles i relacions en forma de xarxa entre els diversos actors implicats (Comas, 2005). Aquesta afirmació també és compartida per Tinsley i Lynch (2001), ja que consideren les relacions entre els diversos actors d’una destinació turística com un component vital del sistema turístic.

D’altra banda, Sorensen (2002) estableix la similitud entre la destinació turística entès com a sistema de producció turístic i una “aglomeració” que defineix com a “una concentració de béns humans o empreses en un espai geogràfic”.

Si anem una mica més enllà en les teories d’aglomeracions, en els darrers anys han sorgit diversos estudis que en primer lloc, assumeixen l’existència d’una xarxa de relacions a la destinació turística que permet la coordinació i cooperació entre els diversos agents que la integren; i en segon lloc, assimilen la destinació turística als clústers i als districtes industrials (Hjalager, 2000; Jackson i Murphy, 2002; Comas, 2005; Prats, 2005).

Tant els clústers com els districtes industrials presenten les característiques pròpies d’una xarxa social, en la qual la confiança, la cooperació i la interdependència entre empreses són alguns dels factors fonamentals (Jackson i Murphy, 2002).

Una altra qüestió a considerar és l'abast de la xarxa de relacions de la pròpia destinació turística. Tot i que a *priori* es pot pensar en la destinació com un espai geogràfic en el qual s'hi ha desenvolupat un tipus d'indústria determinada; en el cas del turisme, l'estructura relacional no s'ha de limitar en aquest espai geogràfic, sinó que els lligams externs hi tenen un paper rellevant i positiu (Tinsley i Lynch, 2001; Comas, 2005).

Tenint en compte els diferents punts de vista esmentats, podem concloure que una destinació turística presenta les condicions bàsiques per a poder-la considerar com una xarxa relacional, ja que sense l'existència d'un mínim contacte entre els diversos actors no es pot portar a terme la coordinació necessària per a donar una experiència turística satisfactòria.

2.2 Els vincles i l'estructura de relacions en la xarxa dels agents turístics

Com ja s'ha constatat, la destinació turística, pel seu correcte funcionament, requereix l'existència d'un seguit de vincles entre els diversos agents que formen part de la destinació turística com poden ser empreses, institucions i administracions, sense oblidar la importància de la població local.

En aquest sentit, els beneficis que es poden obtenir d'aquesta relació poden ser de tipus estàtic o dinàmic, tal i com estableix Sorensen (2002). Els principals beneficis estàtics estan associats a la reducció dels costos de producció, a l'existència d'un mercat laboral especialitzat, als baixos costos de transport i la facilitat de comunicació, entre altres. Pel què fa als beneficis dinàmics, aquest autor destaca especialment la capacitat d'aprenentatge i la transferència d'informació i coneixements. Amb tot això la cooperació interempresarial té un paper rellevant en promoure l'aprenentatge a través de la transferència de coneixement i millorar la capacitat d'innovació (Camagni i Capello, 2000).

Per a definir els diversos vincles entre els actors d'una destinació turística, és perfectament vàlida la classificació realitzada per Hite (2003), en la qual defineix un total de set vincles en tres estadis dimensionals, tal i com ja s'ha exposat en l'epígraf 1.3 d'aquest capítol. En una destinació turística és fàcil que puguin aparèixer tant vincles personals, com comercials o mediats, si el que es vol és portar a terme un producte altament satisfactori pel turista. En realitat la situació perfecte seria aquella en la qual el producte turístic es defineix a partir d'un "vincl total" entre els diversos actors que conformen la destinació turística, la qual cosa conduiria a la màxima congruència del producte turístic ofert des de la destinació.

Alguns estudis manifesten l'existència d'un cert dinamisme en les relacions entre agents d'una destinació turística, partint de la base que les relacions segueixen una evolució que passa per diverses fases o estadis (Selin i Chavez, 1995; Watkins i Bell, 2002).

Un dels models que es pot prendre com a clar exemple d'aquesta afirmació és el que presenten Watkins i Bell (2002) en el seu estudi sobre la formació de relacions en turisme. En aquest treball, tal i com ja hem exposat en l'epígraf 1.3 d'aquest capítol per a il·lustrar el tipus de vincles, es conclou que les relacions que es generen entre els diversos agents turístics tendeixen a seguir una evolució en tres estadis: competència, cooperació i col·laboració. El pas d'un estadi a un altre implica l'augment de confiança i compromís entre els actors, així com la voluntat de portar a terme projectes comuns. No obstant, no és fins que s'arriba a una situació de col·laboració que es pot parlar d'un treball compartit per un projecte comú on hi ha un elevat grau de confiança i compromís entre els diversos agents implicats.

Tant el sector públic com el sector privat tenen un paper essencial pel correcte desenvolupament de la destinació turística. De fet, les empreses no són les úniques que estableixen relacions entre elles per poder millorar la seva competitivitat, sinó que els vincles, tal i com ja s'ha deixat entreveure anteriorment, també s'estableixen entre les administracions públiques i el sector privat, entenent que en aquest

s'inclouen les empreses, població local i institucions que les representen. Moltes vegades aquestes relacions s'emmarquen en un vincle de cooperació per portar a terme accions de màrqueting per potenciar la destinació turística (Watkins i Bell, 2002).

D'acord amb les conclusions arribades en el seminari organitzat per l'Organització Mundial del Turisme (OMT) el 2001 a Bangkok, els rols i responsabilitats que s'adquireixen a partir del *partnership* entre el sector públic i privat depenen substancialment de les circumstàncies locals i del nivell de desenvolupament turístic de la destinació (taula 9). A mida que la destinació turística es desenvolupa, els rols i responsabilitats que s'han adquirit inicialment han d'anar canviant per a modelar-se a la nova situació. Tradicionalment, el sector públic ha pres la iniciativa i responsabilitats que se'n deriven a l'inici del desenvolupament. Una vegada passats els inicis dels desenvolupament turístic i ja establert un *partnership* entre el sector públic i el sector privat, les responsabilitats se solen equilibrar entre ambdós sectors a fi de gestionar i desenvolupar un turisme sostenible a nivell econòmic, social, cultural i mediambiental.

Taula 9: Rols i responsabilitats en el *partnership* entre sector públic i privat

SECTOR	ROLS I RESPONSABILITATS
Sector Públic	Tenir una visió envers el turisme
	Proveir un entorn amb suficients infraestructures i condicions d'un mercat suficientment obert perquè el desenvolupament del sector privat turístic sigui sostenible
	Ésser el guardià de l'entorn natural, social i cultural
	Assegurar el benestar dels ciutadans del país, residents de la comunitat local i dels visitants nacionals i internacionals
Sector Privat	Poder i voler proveir l'experiència i l'accés a finançar, desenvolupar i operar en els serveis turístics
	Entendre els interessos del govern envers el medi ambient i la societat

Font: Elaboració pròpia a partir de OMT (2001)

L'establiment de relacions entre sector públic i privat ha de sorgir d'un pla prèviament definit, on tots els agents implicats s'hi sentin representats per tal que funcioni adequadament. El seu abast pot ser a escala local, nacional i internacional, tenint en consideració que a nivell local o regional hi ha una millor representació de totes les parts interessades.

En aquest seminari promogut per la OMT (2001), també es conclou que per tal que la relació establerta entre el sector públic i privat funcioni adequadament, es requereix el compliment d'un seguit de criteris com (a) la necessitat d'una estructura equilibrada en la relació entre sector públic i privat, és a dir, que cap de les parts tingui un poder de negociació superior a l'altra, donat que en cas contrari es podrien originar conflictes; (b) l'existència d'un lideratge compartit entre sector públic i privat; (c) tenir com a objectiu comú actuar sota els principis de desenvolupament sostenible, de manera que les actuacions de desenvolupament que s'enduguin tant per part del sector públic com privat contemplin la sostenibilitat econòmica, social i mediambiental; (d) l'existència d'una certa flexibilitat tant per part del sector públic com privat per entendre les necessitats de l'altre part, donat que en cas contrari la relació es pot deteriorar; i finalment (e) la voluntat per part de les dues parts de portar a terme un desenvolupament turístic amb un procés que a llarg termini ha de contemplar una visió estratègica i planificada amb objectius que es puguin assolir a curt termini i siguin mesurables.

L'estructura de la xarxa de relacions d'una destinació turística, és un altre aspecte rellevant que cal tenir en consideració, donat que serà un dels factors que condicionarà els fluxos d'informació i la possibilitat d'accés per part dels diversos actors que en formen part.

En aquest sentit Trembly (1998) proposa l'existència de quatre tipus de xarxes o estructures relacionals del sistema turístic: xarxes horitzontals, xarxes verticals, xarxes locals i xarxes sobreposades.

Les xarxes horitzontals consisteixen en xarxes que agrupen empreses amb capacitats tecnològiques similars, però que serveixen a diversos mercats i operen a destinacions turístiques diferents. Aquest seria el cas d'una cadena hotelera amb hotels a diverses destinacions o bé una companyia aèria que opera a diversos aeroports; en qualsevol cas actuen sota una mateixa marca i/o comparteixen canals de distribució.

En el cas de les xarxes verticals, les empreses implicades disposen de tecnologies diverses i complementaries, i comparteixen el *know-how* en màrqueting per a grups de clients específics, la creació de paquets turístics integrats (transport + hotel + activitats). A més, sovint aquest tipus de xarxa té com a objectiu el control de la qualitat del producte i l'estandardització del servei. Per al correcte funcionament d'aquesta xarxa es requereix una coordinació entre les diverses empreses implicades, comportant en alguns casos la integració d'aquestes empreses en grans grups empresarials.

Pel que fa a les xarxes locals, aquestes es caracteritzen pels vincles entre el sector públic i el sector privat de la mateixa destinació. Aquesta relació es basa en impulsar un màrqueting conjunt, coordinar la gestió dels recursos per intentar minimitzar les potencials externalitats negatives, etc.

En últim lloc s'identifiquen les xarxes sobreposades, les quals es caracteritzen per una superposició dels altres tres tipus de xarxes anteriorment esmentades. Aquesta descripció de la "xarxa sobreposada" com a xarxa complexa permet entendre la destinació turística com un sistema que implica relacions entre agents de la pròpia destinació i d'aquests amb altres d'exterior.

Si ens fixem en les dues primeres xarxes, els actors que hi participen no necessàriament són de la pròpia destinació turística, sinó que hi ha empreses que operen des de fora, en canvi la xarxa local representa l'organització i relació interna dels actors (sector públic i

sector privat) de la mateixa destinació turística que treballen conjuntament per a desenvolupar un turisme sostenible.

Com a recapitulació de les aportacions per part dels diversos autors que s'han anat exposant al llarg de tot aquest epígraf, cal esmentar que s'observa, com a element imprescindible en el sector turístic, la necessitat d'un seguit de relacions entre els diversos agents turístics que componen una destinació, per tal que es pugui fer efectiu un desenvolupament adequat de la mateixa. A més, també s'observa amb claredat l'existència d'una evolució entre els vincles de relacions tal i com conclouen Watkins i Bell (2002), així com l'existència de vincles entre agents interns i externs a la pròpia destinació (Trembly, 1998).

Capítol 5:

La formació de la imatge turística induïda a partir de la xarxa de relacions d'una destinació turística: un model conceptual

En els capítols precedents s'han tractat els conceptes clau de dues teories socials diferents: la teoria de xarxes socials i la teoria d'imatge turística. A priori no s'ha identificat cap referència en la literatura acadèmica comuna, tot i que al llarg d'aquest capítol es mostrarà que aquestes dues teories es poden vincular a través d'un concepte clau com és el coneixement.

Aquest capítol queda clarament dividit en tres parts. Primerament es tracta el tema de les xarxes socials en la creació de coneixement, introduint els conceptes de capital social i capacitat d'absorció com a elements centrals que promouen la capacitat de generar nous coneixements per part dels actors que formen part d'una xarxa de relacions.

Tot seguit es vincula el concepte d'imatge turística amb el concepte de coneixement a partir d'una argumentació lògica i acurada a l'entorn de les definicions realitzades per diversos autors (Crompton,

1978; Galí, 2005; Kotler *et al.*, 1994; Lawson i Bond-Bovy, 1977; Markin, 1974; Reynolds, 1985). A partir d'aquesta argumentació es passa a relacionar el concepte de la capacitat d'absorció dels agents turístics i els turistes en la creació d'una imatge turística, com a base pel desenvolupament del model conceptual.

Finalment, a partir dels principals conceptes que s'han anat tractant al llarg del treball de recerca es configura un model que mostra la influència de la xarxa relacional de la destinació turística en la formació de la imatge turística, així com els possibles *gaps* que es poden produir en aquesta imatge. Aquest model permet la formulació de tres preguntes de recerca i un seguit de proposicions que les intenten respondre, essent un pas previ a un posterior estudi empíric que permeti validar les proposicions i observar el funcionament del model proposat.

1 Les xarxes socials en la creació de coneixement

1.1 El Capital Social a les xarxa social

En les darreres dècades, han sorgit nous conceptes a l'entorn de la teoria de xarxes socials. Concretament, el concepte de capital social ha adquirit una gran rellevància en la literatura acadèmica de les ciències socials i ha aportat una nova lectura als beneficis que poden obtenir els actors participants d'una xarxa de relacions.

Tal i com estableix Lin (2001), per tal d'entendre correctament el concepte de capital social és essencial tenir en consideració l'evolució del concepte de capital des de la teoria clàssica fins avui dia. En aquest sentit, podem identificar diverses formes de capital, com el capital financer, físic, humà, institucional i social. Totes aquestes tipologies de capital aporten benestar als individus que els disposen, permetent-los disposar de la capacitat per adquirir i produir béns i serveis, així com poder-los consumir (Hardin, 1998).

No obstant, abans d'aprofundir en la conceptualització del capital social és interessant posar especial atenció en els orígens d'aquest concepte i els autors més rellevants en la seva evolució.

Tres dels principals autors que han contribuït al desenvolupament inicial d'aquest concepte són el francès Bordieu i els nord-americans Coleman i Putnam a través de les seves contribucions de caràcter seminal (Field, 2003).

Bordieu, al llarg dels anys 70 i 80 va desenvolupar el concepte de capital social a través de l'estudi de les classes socials i les formes de desigualtat, centrant-se especialment en els grups que poden utilitzar símbols culturals com a marca de distinció per a assenyalar i constituir la seva posició en l'estructura social, és a dir, com les diferents classes socials utilitzen el *capital cultural* per disposar d'una millor posició social.

Les aportacions de Coleman en el camp de la teoria del capital social han tingut una especial rellevància en el món de parla anglesa. Les seves primeres contribucions en el concepte de capital social se centren en l'estudi dels *ghettos* americans, demostrant que els beneficis del capital social no es limiten a la disponibilitat de poder, sinó que el capital social també pot aportar beneficis reals per a persones pobres i comunitats marginades (Coleman, 1986). Al igual que Bordieu, Coleman està interessat en explicar les desigualtats socials, veient el capital social com un element que aporta beneficis als individus relacionats. En aquest sentit se centra especialment en demostrar la relació entre la desigualtat social i l'èxit acadèmic (Coleman, 1990). A més, Coleman (1988) a través del seu article *Social Capital in the Creation of Human Capital* publicat a la prestigiosa revista *American Journal of Sociology* i extensament citat en el món acadèmic, demostra l'estreta interrelació entre la sociologia i l'economia en base a la teoria relacional.

Per la seva banda, Putnam ha esdevingut l'autor que ha popularitzat el concepte de capital social a partir de la publicació del llibre que

porta per títol *Bowling Alone* l'any 2000 i la transgressió d'aquest en la política del president Clinton, deixant a Bordieu i Coleman com a autors més reconeguts en móns més limitats de la sociologia i la teoria social (Field, 2003). A diferència dels altres dos autors esmentats, Putnam (1993, 1995, 1996 i 2000) centra els seus estudis a les ciències polítiques.

Malgrat les diferències palpables en la forma de considerar aquest concepte, per a tots tres el capital social suposa la connexió entre persones i les interaccions interpersonals, que conjuntament poden compartir valors associats amb aquests contactes (Field, 2003).

Com ja s'ha apuntat Coleman ha tingut una especial rellevància en el desenvolupament del concepte de capital social. Concretament, aquest autor defineix el capital social com un capital multidimensional que sempre es troba relacionat amb algun aspecte de l'estructura de la xarxa de relacions personals, el qual facilita certes accions pels actors que operen dins d'aquesta estructura (Coleman, 1988). La visió del capital social com un bé comú de tots els participants de la xarxa relacional és habitual per part d'aquest autor, ja que considera que la isolació social és inherentment negativa i contempla el capital social amb la necessitat d'un context on existeix una xarxa de relacions. Així doncs, planteja que el capital humà resideix entre les persones d'una xarxa (nodes) i el capital social es troba en els vincles relacionals que uneixen aquestes persones entre elles, de manera que sovint el capital humà i el capital social són complementaris l'un de l'altre (Coleman, 1990).

Si es té en consideració el capital social a nivell individual, aquest es pot definir com el conjunt de recursos arrelats en la seva xarxa de relacions socials, a més de tots els recursos accessibles a través d'aquesta mateixa xarxa (Nahapiet i Ghoshal, 1998), de manera que els actors més ben connectats podran gaudir de majors beneficis, és a dir, obtenir un avantatge competitiu per a poder assolir els seus objectius (Burt, 2000).

Aquesta definició recull el que han sigut les dues corrents teòriques que han estudiat el capital social i que diversos autors han assumit per a les seves contribucions acadèmiques (Burt, 2000 i 2001; Guia, 2000 a i b; Comas, 2005; Prats, 2005), aquestes dues corrents es tradueixen a dues característiques de les xarxes relacionals directament vinculades al concepte de capital social: la posició i la cohesió (Burt, 2000 i Putnam, 2000).

En primer lloc, trobem el capital social anomenat diferenciador (*bridging*), el qual fa referència a la posició que els actors ocupen a la xarxa de relacions. Aquest capital social és exclusiu de cada actor, essent un indicatiu de la capacitat d'accés a la informació i oportunitats que puguin ser rellevants per la seva competitivitat i en conseqüència de la seva potencial capacitat per mantenir i millorar la seva posició competitiva futura. En aquest context s'emmarquen els treballs dels forats estructurals de Burt (1992) i els treballs a l'entorn de la centralitat de Freeman (1979).

D'acord amb l'establert per Burt (1992) l'existència de forats estructurals a la xarxa dóna l'oportunitat a determinats actors que ocupen una posició favorable en aquesta xarxa a poder controlar i distribuir els fluxos d'informació entre ells i els altres actors de la xarxa, la qual cosa aporta avantatges a aquells actors que es troben més ben posicionats. L'ocupació d'un lloc central a la xarxa, així com el nombre de contactes que disposen aquests actors també és un factor que millora l'accés a la informació (Freeman, 1979).

En segon terme, s'identifica el capital social integrador (*bonding*), el qual fa referència a l'estructura de la xarxa, de manera que a mesura que hi hagi una major cohesió es desenvoluparan normes i valors comuns per a tots els membres de la xarxa, així com una major circulació de la informació disponible, facilitant-se l'accés als diversos actors que en formen part (Coleman, 1988; Granoveter, 1985).

Cal tenir en consideració que és possible que en una mateixa xarxa hi puguin haver diversos grups, de manera que la cohesió que hi hagi intragrup sigui més elevada que la cohesió entre grups, aquest fet suposarà que els diversos actors es beneficiïn de la cohesió del seu grup, però no de tota la xarxa. Una major cohesió també indicarà uns costos de transacció més baixos per totes aquelles accions que es portin a terme de forma col·lectiva pel grup (Guia *et al.* 2006).

En l'anàlisi de les xarxes socials és tant important estudiar la posició com la cohesió de la xarxa. Si bé, en algunes ocasions es planteja com dues qüestions independents, en la matriu que es presenta en la figura 24, es pot observar l'estreta relació que hi ha entre el capital social integrador i diferenciador (Burt, 2000 i 2001).

En el quadrat A es mostra una situació perfecta, on hi ha una elevada cohesió en el grup i cadascun dels actors disposa de vincles amb actors externs a aquest grup amb una posició preferent. D'aquesta manera els diversos membres del grup es poden aprofitar de l'existència d'un seguit de normes i valors comuns, així com dels baixos costos de transacció en relació al capital social integrador; i paral·lelament disposant de capacitat d'accés a la informació procedent de la seva posició, és a dir, del capital social diferenciador.

En el quadrant C es viu la situació contrària a l'esmentada en el paràgraf anterior, de manera que hi ha un rendiment mínim dels beneficis que podria aportar la xarxa, donat que no hi ha una cohesió en el grup i els actors de la xarxa no disposen d'una posició preferent en aquesta.

Si posem atenció en el quadrant B, podem observar que a la xarxa hi ha una elevada cohesió en el grup, tot i que els contactes externs són baixos. Aquest fet comporta que els actors pertanyents al grup només puguin beneficiar-se del capital social integrador.

Finalment, el quadrant D mostra la situació contrària a l'anterior, donat que es disposen de nombrosos contactes externs al grup que

afavoreixen la capacitat d'accedir a la informació i obtenir elevats nivells de capital social diferenciador, però que pel contrari la baixa cohesió en el grup promou la inexistència de capital social integrador.

Figura 24: Relació entre el capital social diferenciador i integrador

Capital social diferenciador (posició)	Elevat	Grup desintegrat amb diverses perspectives, habilitats, recursos	Màxim rendiment
	Baix	Mínim rendiment	Grup cohesionat amb una única perspectiva, habilitat, recurs
		Baix	Elevat
		Capital social integrador (cohesió)	

Font: Burt (2000 i 2001)

En definitiva, la competitivitat d'un actor pertanyent a una xarxa dependrà tant de la posició que ocupi a la xarxa com de la cohesió del grup al qual pertanyi. En aquest sentit, serà important analitzar tant les variables de centralitat com les variables referents a la cohesió, podent determinar d'aquesta manera en quina situació es troba la xarxa analitzada, així com cadascun dels actors que en formen part.

Paral·lelament, també serà rellevant analitzar el tipus de vincles existents entre els actors, donat que els vincles forts són els que realment permetran la transmissió dels fluxos d'informació, així com l'existència de confiança i la generació de normes i valors a compartir entre els diversos membres de la xarxa de relacions.

1.2 La creació de coneixement a la xarxa relacional

En l'epígraf anterior ha quedat palès que la posició dels actors a la xarxa i la cohesió de la xarxa són factors que condicionen l'accés a la informació així com el poder per a controlar-la.

En aquest sentit, és molt important determinar les diferents tipologies i dimensions del coneixement, així com els factors que seran determinants per a la creació del coneixement, per tal que posteriorment pugui ser transferit a altres membres de la xarxa que disposin de l'estoc de capital social diferenciador i integrador adequat per a poder-hi accedir.

Totes aquestes són qüestions a les quals s'abordarà al llarg d'aquest epígraf a fi de poder determinar els elements que contribueixen a la creació, integració i control del coneixement per a l'obtenció d'avantatge competitiu pels actors que hi participin.

1.2.1 Concepte i tipologies de coneixement

En moltes ocasions el coneixement s'utilitza com a sinònim d'informació, no obstant això és una confusió en la conceptualització que cal matisar.

En termes generals la informació suposa seleccionar i donar sentit a dades disponibles (Checkland i Holwell, 1998), és a dir, les dades es transformen en informació afegint-hi valor a partir de la contextualització, categorització, càlcul, correcció i condensació de les dades (Davenport i Prusak, 1998) convertint-se en fets amb un significat (Checkland i Holwell, 1998).

Per tal que la informació pugui ser considerada com a coneixement ha de passar per un procés, ja sigui individual o col·lectiu, en el qual la informació es solidifica i assoleix una estructura amb significat (Checkland i Holwell, 1998). Anant una mica més enllà, es pot considerar que el coneixement es compon d'experiències, valors i informació contextualitzada que proporciona un marc per avaluar i incorporar noves experiències i informació (Davenport i Prusak, 1998).

En termes més simples, Nonaka determina que la informació és el flux del missatge, mentre que el coneixement és l'estoc i es crea a partir de l'acumulació d'informació (Scharmer, 2000). A més, aquest autor també estableix que la informació és el mitjà necessari per tal que emergeixi i es construeixi el coneixement. En aquest context, el coneixement es considera com un procés humà dinàmic on es justifiquen les creences personals per a cercar la "veritat" de les coses.

Així doncs, el coneixement s'origina i desenvolupa en la ment dels individus, tanmateix en les organitzacions, formades per un col·lectiu d'individus, el coneixement es manifesta a partir de les rutines organitzatives, processos, pràctiques i normes (Davenport i Prusak, 1998).

Una vegada definit el què entenem per coneixement, cal posar especial atenció a la classificació del coneixement que es realitza en la literatura acadèmica. Concretament, es distingeix entre dues tipologies de coneixement: el coneixement teòric (*know-that*) i el coneixement pràctic (*know-how*) (Ryle, 1949; Lundwall i Johnson, 1994; Guia, 2000). El coneixement teòric consisteix en fets, proposicions i relacions que s'adquireixen mitjançant l'educació formal, les notícies i el raonament abstracte. En canvi, el coneixement pràctic fa referència a la capacitat per portar a terme accions i comportaments específics a fi d'assolir un resultat desitjat (Lundwall i Johnson, 1994). Cal tenir en consideració que el coneixement pràctic no és una conseqüència directa del coneixement teòric, sinó que els individus tenen la capacitat d'aprendre inconscientment. És evident però que l'aprenentatge també pot ser conscient a partir d'una exposició a un seguit de conceptes teòrics que en tot cas poden derivar-se en acció, és a dir, en la posada a la pràctica (Guia, 2000).

De fet el coneixement pràctic sempre queda per davant del coneixement teòric, donat que es requereixen certes habilitats per a poder desenvolupar el coneixement teòric. Per tal que un individu

pugui posar a la pràctica determinats coneixements teòrics requereix disposar de coneixements pràctics que li permetin portar a terme les accions pertinents (Guia, 2000).

D'altra banda, Guia (2000) determina que, a més, el coneixement d'un individu pot ser de tipus personal i/o relacional. Un individu pot utilitzar el coneixement (teòric i pràctic) de forma personal per poder portar a terme accions que li permetin produir o intercanviar béns, així com interactuar amb altres individus independents. No obstant, les persones no sempre són autosuficients i disposen de tots els coneixements teòrics i pràctics per poder-se desenvolupar en solitari sense l'ajuda de ningú; per aquest motiu els coneixements relacionals donen a les persones la capacitat per establir relacions entre sí i poder gestionar les seves xarxes de contactes, així com crear noves relacions i xarxes, materialitzant-se en forma de capital social. La disposició de coneixement relacional permet als individus un accés més ràpid i variat a nous coneixements personals i relacionals, així com teòrics i pràctics, que permeten al mateix temps poder crear i adquirir nous coneixements (figura 25). Aquest és un cicle successiu que es repetirà reiteradament, de tal manera que cal tenir en consideració una constant evolució i, per tant, la dinàmica del mateix.

Figura 25: Tipus de coneixement

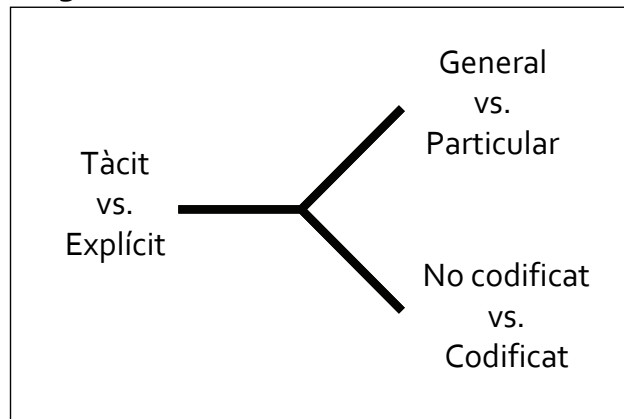
	Coneixement personal	Coneixement relacional
Know-that Coneixement teòric	Fets personals (notícies) Proposicions teòriques no socials (teoremes i models conceptuals)	Fets sobre persones (notícies) Posicions teòriques socials (teories socials i organitzatives)
Know-how Coneixement pràctic	Accions no organitzatives que sap realitzar l'individu	Accions organitzatives de coordinació i motivació que sap realitzar un individu

Font: Guia (2000a)

1.2.2 Dimensions del coneixement

A partir de la revisió de la literatura acadèmica sobre coneixement, diversos autors, com per exemple Guia (2000) i Comas (2005) apunten l'existència de tres dimensions diferents del coneixement: (a) el caràcter tàcit o explícit, (b) el caràcter general o particular i (c) el grau de codificació (figura 26).

Figura 26: Dimensions del coneixement



Font: Elaboració pròpia

En referència a la primera dimensió, en la literatura queda palès que el coneixement tàcit és de tipus personal, es troba en un context específic i és difícil de formalitzar, comunicar i compartir; en canvi, el coneixement explícit és transmès formalment, conscientment i amb un llenguatge sistemàtic (Nonaka, 2000; Lubit, 2001).

Tal i com estableix Nonaka el coneixement tàcit i explícit no són dos tipus de coneixement totalment independents, sinó que són complementaris l'un de l'altre, de manera que en una organització és essencial convertir el coneixement tàcit en explícit per tal de poder assolir un coneixement organitzatiu, passant de l'individualisme a la col·lectivitat (Scharmer, 2000).

D'altra banda, és necessari un procés d'aprenentatge i un seguit d'habilitats per a poder disposar de tot el contingent del coneixement tàcit, ja que una persona nova en una feina no esdevindrà un expert pel simple fet d'estar exposat al coneixement explícit (Lubit, 2001), tot i que si pot ser una ajuda per a poder

desenvolupar el seu coneixement tàcit sobre la tasca que ha de desenvolupar.

Considerant les tipologies de coneixement establertes anteriorment, en realitat el coneixement tàcit representa el *know-how* i el coneixement explícit representa el *know-that* (Lubit, 2001). En aquest sentit, l'existència d'un contingent considerable de coneixement tàcit o *know-how* pot esdevenir un avantatge competitiu important per aquella organització que en disposi i en faci una gestió adequada.

La segona dimensió del coneixement es refereix al seu caràcter general o particular. El coneixement particular consisteix en una elevada especialització en un determinat tema. Aquesta especialització, sovint és fruit d'una llarga experiència, fet que implica que no tothom podrà emprar aquest coneixement, especialment si es tracta d'un individu que no està familiaritzat amb el context en el qual es va generar (Lam, 1997). En canvi, el coneixement general s'origina a partir del contacte amb fenòmens més comuns, sense una especialització tan concreta i es manifesta d'una forma més abstracta.

La disposició d'un coneixement general permet tenir en "estoc" un coneixement aplicable en múltiples contextos, no només a nivell teòric sinó també pràctic, fet que no seria possible només amb un coneixement particular. Aquesta situació proporciona una major autonomia i competitivitat a aquells individus i/o organitzacions que a més d'un coneixement particular per a desenvolupar determinades accions, també tenen un contingent de coneixement general.

En darrer terme, el grau de codificació del coneixement fa referència a en quina mesura el coneixement es troba codificat o no. La codificació del coneixement és necessària per tal que es pugi fer efectiu el seu intercanvi, transmissió, emmagatzematge i reproducció. Per tal de poder transmetre coneixement tàcits, prèviament haurà sigut necessari codificar-los i convertir-los en

informació, és a dir, en coneixements explícits. La transmissió dels coneixements codificats es pot realitzar a través dels canals universals o a través de la interacció personal, per tal de facilitar la integració d'aquest nou coneixement a la base de coneixements del receptor (Guia, 2000).

La codificació dels coneixements, tant teòrics com pràctics, és difícil i mai sol ser del tot completa. En el cas dels coneixements pràctics, a més de la codificació, es requereixen certes habilitats i experiència pràctica per poder-los executar correctament, per aquest motiu l'adquisició del coneixement pràctic s'ha de realitzar a partir de demostracions o d'instrucció personal. En el cas del coneixement teòric, aquest requereix una correcta interpretació de cada unitat de coneixement i la seva transmissió depèn de la capacitat pràctica d'instrucció que en qualsevol cas serà necessària la interacció personal i un temps de dedicació considerable (Loasby, 1998).

Finalment, cal tenir en consideració que, per tal que un coneixement pugui ser transmès de forma efectiva, inicialment ha d'haver passat de ser tàcit a explícit, codificar-se correctament i transmetre's amb un caràcter general. En cap cas es podrà assolir directament un nivell particular en el coneixement transmès, donat que serà requisit necessari l'adopció d'experiència en el tema que es tracti per arribar a un grau elevat de coneixement particular.

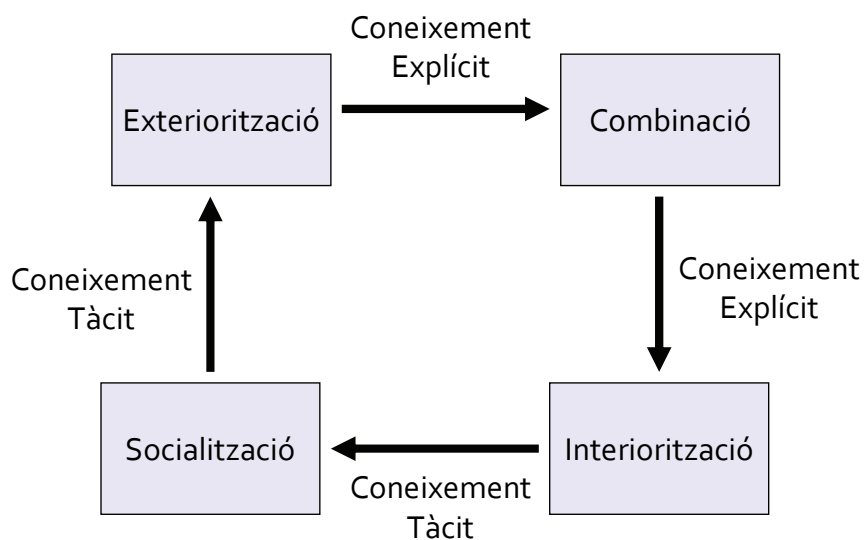
1.2.3 La creació del coneixement

Tal i com s'ha deixat entreveure al llarg d'aquest epígraf, el coneixement pot ser adquirit pels individus a partir d'un procés d'aprenentatge, tenint en consideració que una vegada adquirit, aquest coneixement pot ser intercanviat, transmès, emmagatzemat i reproduït.

Per aquest motiu el procés de creació del coneixement s'ha d'entendre de forma dinàmica, en el qual es produeix una interacció entre el coneixement tàcit i el coneixement explícit a partir d'un

espiral constituït per quatre processos de conversió del coneixement: (a) la socialització, (b) l'externalització, (c) la combinació i (d) l'interiorització (Nonaka i Takeuchi, 1995), fet que es pot observar en la figura que es presenta a continuació.

Figura 27: Processos de creació del coneixement



Font: Nonaka i Takeuchi (1995)

La socialització és el procés en el qual es crea coneixement tàcit comú a través de compartir experiències amb altres persones. Perquè la socialització funcioni, es necessita construir un camp d'interacció en el qual els individus comparteixen simultàniament experiències i espai. D'aquesta manera es creen conviccions comunes inarticulades o s'interioritzen habilitats.

Pel què fa a l'exteriorització, aquest és un procediment en el qual s'articula el coneixement tàcit per a donar lloc a un coneixement explícit en forma de conceptes i/o diagrames, utilitzant metàfores, analogies i/o esquemes. En aquesta part del procés es porta a terme un diàleg a fi de crear conceptes procedents del coneixement tàcit, com per exemple la creació d'un nou producte.

La combinació consisteix en unir el coneixement explícit nou i el ja existent en un coneixement sistemàtic, com per exemple les especificacions per a un prototip d'un nou producte.

Finalment, la internalització és el procediment mitjançant el qual el coneixement explícit es converteix en coneixement tàcit o operatiu, és a dir, s'aconsegueix l'aprenentatge a partir de la realització de determinades accions o tasques, també anomenat "*learning by doing*".

Tal i com ja s'ha apuntat, aquesta és una espiral dinàmica en la qual constantment estarà en marxa per a introduir nous coneixements que passaran d'ésser tàcits a explícits, s'acumularan amb altres coneixements explícits preexistents, i aquests es convertiran de nou en coneixements tàcits. En altres paraules, el *know-how* s'adquirirà principalment durant la socialització, el *know-that* durant l'externalització i la combinació i, finalment, la comprensió i l'aprenentatge s'adquiriran durant la internalització (Nonaka i Takeuchi, 1995).

El cicle complet a través dels quatre procediments, cal entendre'l com un procés transcendental en el qual el coneixement individual esdevé coneixement de grup, organitzatiu o interorganitzatiu, i que finalment torna a esdevenir individual (Nonaka i Takeuchi, 1995).

Cal tenir en consideració que la base de coneixements de cada individu pot ser diferent, de manera que, tot i seguir el procediment d'incorporació de nous coneixements, el coneixement tàcit de base pot no alterar-se substancialment. Quan a un individu se li presenta informació que no pot interpretar a partir de la seva base de coneixements, tindrà incentius per a trobar els coneixements que li permetin resoldre el problema, interactuant, si cal, amb altres individus propers per tal de poder accedir a coneixements complementaris (Guia, 2000).

Així, doncs, es constata la importància del treball col·lectiu per a la generació de nous coneixements, tot i que les aportacions individuals hi tenen un pes rellevant a tenir en consideració.

1.2.4 La capacitat d'absorció: creació de coneixement i xarxes relacionals

L'any 1990 Cohen i Levintal desenvolupen un nou concepte, anomenat capacitat d'absorció, per a explicar els processos de creació de coneixement en una organització en relació a la seva capacitat d'innovació. Al llarg de la dècada dels 90 diversos autors s'interessen per aquest concepte i contribueixen al seu desenvolupament. Zahra i George (2002) recullen l'existència de tres definicions que han marcat els fonaments d'aquest concepte.

Concretament, Cohen i Levintal (1990), amb la definició més àmpliament citada, determinen que la capacitat d'absorció són les habilitats d'una organització per reconèixer el valor del nou coneixement, assimilar-lo i aplicar-lo. Per la seva banda, Mowery i Oxley (1995) ofereixen una segona definició de la capacitat d'absorció com el conjunt ampli d'habilitats necessàries per tenir tractes amb el component tàcit de la transferència de coneixement i la necessitat de modificar aquest coneixement importat. Posteriorment, Kim (1998) ofereix una tercera definició de capacitat d'absorció, determinant que consisteix en la capacitat per aprendre i solucionar problemes.

D'altra banda, Guia (2000) i Zahra i George (2002) detecten la manca de reconceptualització del concepte de capital social, degut al fet que els estudis empírics no sempre han sabut capturar la riquesa del concepte teòric ni la seva multidimensionalitat (Guia, 2000) i és necessària una clara definició de cadascuna de les dimensions (Zahra i George, 2002).

En aquest context, Guia (2000) i Zahra i George (2002) en la reconceptualització del concepte detecten quatre dimensions o microcapacitats i defineixen la capacitat d'absorció com un conjunt de capacitats organitzatives dinàmiques amb les quals l'organització adquireix, assimila, transforma i explota el coneixement.

Aquestes quatre capacitats organitzatives (adquirir, assimilar, transformar i explotar) cal entendre-les com quatre dimensions de la capacitat d'absorció, les quals juguen rols diferents però complementaris per a explicar com la capacitat d'absorció pot influir en els resultats de l'organització, com pot ser la innovació (Zahra i George, 2002). A més, cal tenir present que aquestes capacitats són interdependents, ja que es combinen i construeixen les unes a les altres per a mantenir la capacitat d'absorció (Zahra i George, 2002), permetent el desenvolupament d'un avantatge competitiu que millori la *performance* de l'organització (Barney, 1991).

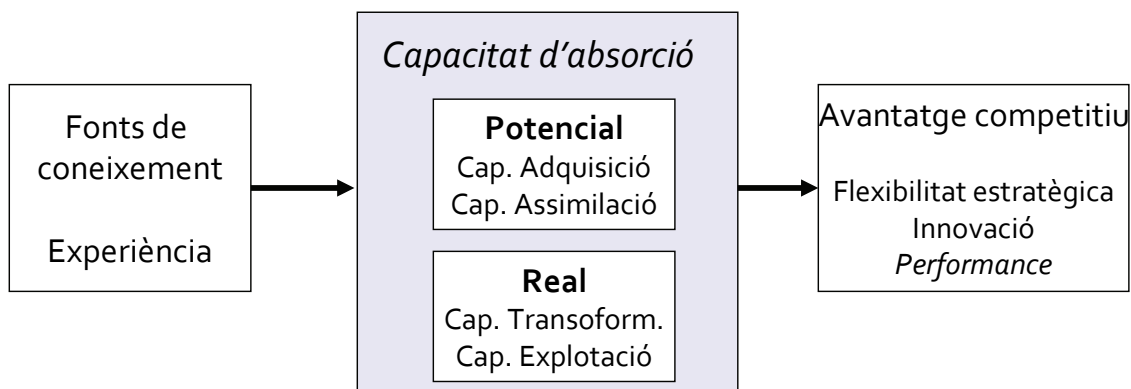
La darrera definició de la capacitat d'absorció aportada per Guia (2000) i Zahra i George (2002) contempla les tres definicions esmentades inicialment i es consideren les diverses dimensions del concepte. Així, Mowery i Oxley (1995) i Kim (1998) estableixen la importància d'importar nou coneixement, és a dir, la dimensió d'adquisició; Cohen i Levintal (1990) remarquen les dimensions d'assimilació i explotació; i finalment, Kim (1998) suggereix que l'habilitat de solucionar problemes prové de la capacitat per modificar problemes, és a dir, de la capacitat de transformació.

Concretament, la capacitat d'adquisició fa referència a la capacitat de les organitzacions per identificar i adquirir coneixement generat externament crític per a les seves operacions. Per la seva banda, la capacitat d'assimilació consisteix en les rutines i processos que permeten a l'organització analitzar, processar, interpretar i entendre la informació obtinguda de fonts externes a la pròpia organització. En tercer lloc es troba la capacitat de transformació, la qual denota la capacitat de les organitzacions per desenvolupar i redefinir les rutines que faciliten la combinació del coneixement existent i del nou coneixement que s'ha adquirit i assimilat. Finalment, la capacitat d'explotació consisteix en la capacitat que permet a les organitzacions redefinir, estendre i impulsar les competències existents o crear-ne de noves per incorporar el coneixement adquirit i transformat en les seves operacions (Zahra i George, 2002).

D'altra banda, Zahra i George (2002) estableixen que les capacitats d'adquisició i assimilació constitueixen capacitats d'absorció potencials, mentre que les capacitats de transformació i explotació són capacitats d'absorció reals. Aquesta distinció entre la capacitat d'absorció real i potencial es fonamenta en el fet que una organització pot tenir la capacitat d'adquirir i assimilar coneixement extern, però això no garanteix que aquest coneixement es pugui transformar i explotar.

En aquest context, l'avantatge competitiu que aporta la capacitat d'absorció només es farà efectiva si l'organització disposa simultàniament de les capacitats d'absorció real i potencial. Una organització no disposarà d'aquest avantatge competitiu si no és capaç de transformar i explotar el coneixement adquirit i assimilat, o bé podrà possible explotar coneixement sense prèviament haver-lo adquirit (figura 28).

Figura 28: Model de la Capacitat d'Absorció



Font: Zahra i George (2002)

Així, doncs, l'èxit en la generació de nous coneixements en una organització depèn de la seva capacitat per identificar, combinar i explotar els coneixements disponibles en el seu entorn, és a dir, de la seva capacitat d'absorció (Cohen i Levintal, 1990).

L'organització que vulgui crear nous coneixements es veurà afectada per la seva possibilitat d'accés a la informació, els costos de transmissió de la informació i la integració del coneixement. En

aquest context, la col·laboració entre organitzacions pot aportar beneficis informatius als seus participants en forma d'accés a coneixements variats, puntals i exclusius; facilitar la integració i reduir el cost del procés de combinació i explotació dels coneixements complementaris; i finalment mitigar els possibles comportaments oportunistes dels actors independents en aquests processos (Guia, 2000).

L'accés al coneixement és una de les grans preocupacions de les organitzacions quan desitgen assolir una base de coneixements nous. A mesura que els coneixements que es desitgen obtenir siguin més tàcits, específics i de difícil codificació, l'accessibilitat serà més complicada i serà necessari que s'adquireixi a partir d'una estreta interacció personal (Guia, 2000). En aquest context s'ha observat un creixent interès en l'establiment de xarxes socials de col·laboració interorganitzatives que són governades per mecanismes organitzatius de tipus personal (Kreiner i Shultz, 1993).

Per Schrader (1991) les fonts d'informació més importants pels actors econòmics es troben en primer lloc dins la mateixa organització, seguit dels amics d'altres organitzacions similars, els proveïdors i clients, i en menor mesura per la participació a conferències, llibres de lectura i revistes professionals. A més, aquest autor destaca que totes les trobades professionals, reunions d'associacions, etc. proporcionen un ambient idoni per a compartir coneixements i, evidentment, per a poder accedir a nous coneixements. En algunes ocasions aquestes interaccions personals permetran el desenvolupament de noves idees i visualitzar noves oportunitats de mercat, podent-se establir vincles per a la col·laboració i desenvolupament de projectes conjunts (Kreiner i Schultz, 1993).

A les organitzacions la integració del coneixement es porta a terme a través de la base de coneixements tàcits d'aquesta organització. Les seves rutines i capacitats organitzatives són les que permeten que cada individu pugui interpretar i utilitzar els coneixements

complementaris de la resta de membres de l'organització (Guia, 2000).

Els coneixements generals, explícits i codificats són els més fàcils de transmetre a través de mecanismes impersonals i formals, tenint en consideració l'estalvi de costos que suposa (Guia, 2000); en canvi, aquells coneixements tàcits i més especialitzats són els més difícils de transmetre i per tant la dificultat d'integració d'aquests coneixements en la base de coneixement de l'individu també serà més difícil. No obstant, la interacció directa entre els individus permetrà facilitar aquesta transmissió de coneixement tàcit i especialitzat, essent aquesta una oportunitat per a assolir un avantatge competitiu sostenible (Lubit, 2001).

L'establiment de relacions entre organitzacions per a tractar temes comuns amb un caràcter més informal, tal i com ja s'ha esmentat, és una qüestió rellevant per a l'accés a nou coneixement, destacant-se també com una qüestió essencial per tal de poder integrar aquest coneixement. Sovint el coneixement que es transmet en les trobades, reunions, etc. sol ser de tipus teòric, transmetent-se principalment el *know-that*, tot i així aquestes interaccions permeten la creació de plataformes per a compartir coneixement tàcit, per exemple a través de l'exposició d'experiències personals i facilitar la integració d'aquest coneixement als altres actors participants (Lubit, 2001).

Tal i com estableix Guia (2000) quan més específics, tàcits i difícils de codificar siguin els coneixements que es vulguin integrar, més rellevant serà la necessitat d'establir mecanismes socials d'adaptació mútua. Llavors, tal i com esmenta aquest autor, la interacció personal implicarà una ampliació de la base de coneixements comuns i es generarà un esquema de codis compartits pels membres implicats en el procés d'intercanvi de coneixements.

Finalment, caldrà mitigar els possibles comportaments oportunistes dels actors involucrats en el procés d'integració del coneixement. És

evident que tot i l'existència d'oportunitats en la integració del coneixement, els actors no participaran en la transmissió de coneixement si no creuen que en podran extreure algun rendiment com a contrapartida de les seves aportacions (Guia, 2000). En aquest context, apareix la necessitat de controlar els possibles comportaments oportunistes per part dels individus que realitzen la integració del coneixement, podent aparèixer en situacions on hi hagi problemes de compromís, risc moral i selecció adversa (Williamson, 1985; Barzel, 1982).

Guia (2000) detecta l'existència de dos problemes d'oportunisme en els processos d'integració del coneixement: (a) que els individus cooperants s'apropriïn de coneixements que es desitgin protegir; (b) que aquests individus no actuïn recíprocament i compensin a l'emissor dels coneixements amb alguna retribució, ja sigui econòmica o en forma de crèdit social.

Aquest autor estableix que una possibilitat per a pal·liar aquests possibles problemes d'oportunisme són els mecanismes legals com per exemple la propietat intel·lectual (patents, drets d'autor i mecanismes contractuals com els secrets d'empresa). No obstant, aquests mecanismes mostren dificultats per la seva redacció incompleta i els costos que suposen; a més la violació d'aquests drets de propietat sol costar llargs processos judicials per a demostrar-ho. També determina que una possible solució pot ser la integració dels coneixements a protegir en una nova empresa comuna que garanteixi la cooperació de les parts interessades i previngui els comportaments oportunistes.

D'altra banda, la integració i creació de coneixement també es pot portar a terme en contextos informals, de manera que els intercanvis de coneixement es fonamentaran en relacions de tipus personal (Kreiner i Schultz, 1993). En el cas que es produeixen comportaments oportunistes en la integració de coneixements a nivell informal o bé no es mostri reciprocitat en la transferència de coneixements, els possibles mecanismes per a pal·liar aquests problemes poden anar

enfocats a l'emissió d'una mala reputació, no essent necessari, en aquest cas, la utilització de mecanismes legals (von Hippel, 1988).

1.3 Síntesi conceptual de les xarxes relacionals en la creació de coneixement

Tal i com s'ha pogut constatar al llarg d'aquest capítol les xarxes de relacions entre diversos actors (organitzacions) juguen un paper central en la creació de coneixement i en la seva transferència.

Guia (2000), en la seva tesi doctoral, desenvolupa un model conceptual (figura 29) en el qual se sintetitza la relació entre les xarxes relacionals i els conceptes de capital social, creació de coneixement i capacitat d'absorció. Tots aquests conceptes s'han exposat extensament al llarg d'aquest capítol.

Concretament, en aquest model es pot observar que els actors que tinguin una millor posició en la xarxa de relacions podran gaudir d'avantatges en la varietat de coneixements adquirits i integrats, arribar amb una major puntualitat a aquests coneixements i disposar d'una certa exclusivitat en l'assoliment del coneixement, és a dir, disposaran de la possibilitat d'explotar la seva capacitat d'absorció potencial a través de les capacitats d'adquisició i assimilació del coneixement.

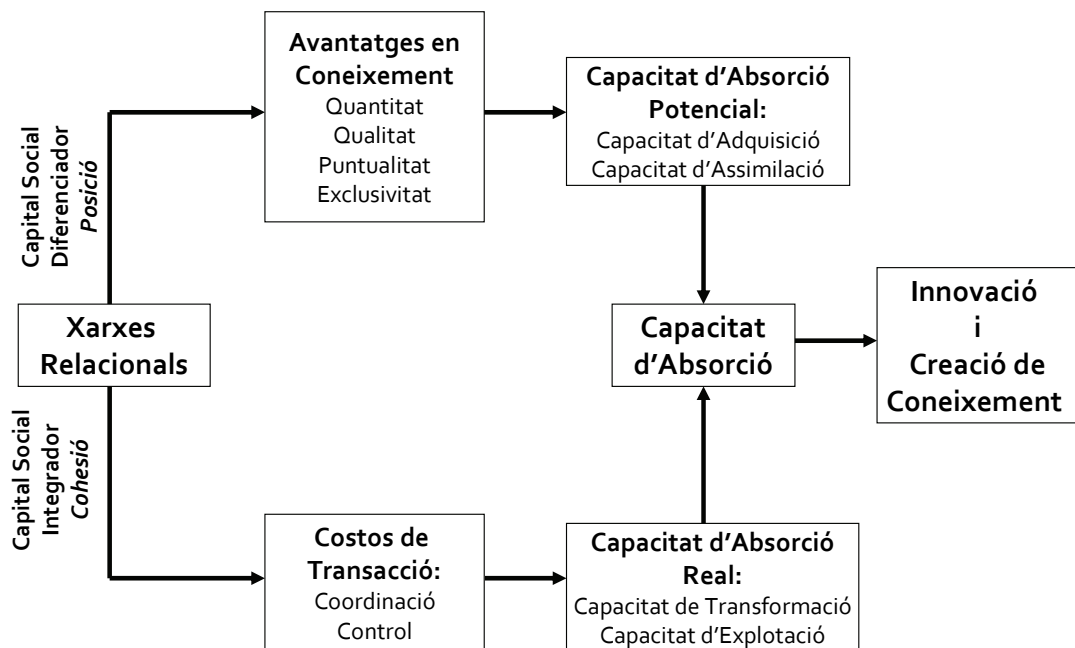
A més, els actors que estiguin en una xarxa relacional amb un elevat grau de cohesió, els costos de transacció, així com la coordinació i el control dels possibles comportaments oportunistes seran més baixos. Paral·lelament, aquests actors podran fer ús de la seva capacitat d'absorció real a través de la capacitat per transformar i explotar els coneixements adquirits a partir de les relacions amb els altres actors.

La disposició de les capacitats d'absorció real i potencial, per part dels actors de la xarxa de relacions, permetrà l'assoliment d'una capacitat d'absorció completa que donarà la possibilitat de

desenvolupar avantatges competitiu en coneixement (Guia, 2000; Zahara i George, 2002), essent la innovació i la creació de nous coneixements un element clau d'aquests avantatges competitiu.

No obstant, en el cas que la posició a la xarxa no sigui l'adequada es produiran problemes per a poder desenvolupar la capacitat d'identificació i assimilació dels coneixements, qüestió que provocarà que tampoc es pugui transformar i explotar aquest coneixement. De la mateixa manera, si els actors es troben en una xarxa de relacions poc cohesionada la possibilitat de comportaments oportunistes augmentarà, qüestió que farà minvar la capacitat de transformar i explotar el coneixement.

Figura 29: Model conceptual: xarxes relacionals, capital social, capacitat d'absorció i creació de coneixement i innovació



Font: Adaptat de Guia (2000) i Comas (2005)

Tal i com s'ha pogut constatar en el capítol 4, a partir de les aportacions de diversos autors (Hjalager, 2000; Tinsley i Lynch, 2001; Jackson i Murphy, 2002; Comas, 2005; Prats, 2005), les destinacions turístiques disposen de les condicions bàsiques per a considerar-les en termes de xarxes relacionals. Per aquest motiu, s'observa que aquest model és molt útil per a poder analitzar el comportament dels

diversos actors d'una destinació turística, tal i com ja va realitzar Comas (2005) en la seva tesi doctoral.

2 La imatge turística com a coneixement

Al llarg d'aquest capítol s'ha conclòs que els individus a partir de la seva interacció poden disposar de la capacitat de crear nous coneixements i innovar, la qual es concep a partir de la capacitat d'absorció. No obstant, cal destacar que la capacitat d'absorció no es farà efectiva si no disposen, d'una banda de les capacitats d'adquirir i assimilar el coneixement extern, i de l'altra de les capacitats de transformar i explotar aquest coneixement.

La principal finalitat d'aquest epígraf és mostrar que la imatge d'una destinació turística, en realitat és un tipus de coneixement que sorgeix com a resultat de la capacitat d'adquirir i assimilar coneixements, així com de la seva capacitat per poder transformar i explotar aquests coneixements per part dels individus.

D'acord amb les definicions establertes en el capítol 1 (epígraf 1.1), la imatge turística està basada en el coneixement d'un lloc. Moltes de les definicions que conceptualitzen la imatge turística inclouen termes com "creences", "idees", "impressions", "valors", etc. (Crompton, 1979; Fakeye i Crompton, 1991; Galí, 2005; Kotler *et al.* 1994; Reynolds, 1985). Tal i com es pot constatar totes aquestes paraules determinen més directa o indirectament que la imatge turística és un tipus de coneixement per part d'un individu. Així, per exemple, quan Santos Arrebola (1994) defineix la imatge turística parla d'una "representació mental d'atributs i beneficis assignats a un producte/lloc", en realitat està parlant del coneixement sobre un lloc o un producte turístic.

Altres definicions que deixen entreveure d'una forma més clara i directa que quan parlem d'imatge turística ens referim a un tipus de coneixement, són aquelles definicions que introdueixen el terme

“coneixement” per poder-la conceptualitzar (Markin, 1974; Lawson i Bond-Bovy, 1977). Possiblement de totes les definicions que trobem en la literatura acadèmica sobre imatge turística, la que deixa una constància més clara que la imatge turística és un tipus de coneixement, és la realitzada per Markin (1974), en la qual es defineix la imatge turística com el coneixement personalitzat, intern i conceptualitzat del que sabem.

Si bé, es conclou que la imatge turística és el coneixement sobre un lloc, es pot anar una mica més enllà i veure de quines dimensions del coneixement gaudeix la imatge turística, d'acord amb els conceptes que s'han tractat al llarg de l'epígraf 1.2 d'aquest capítol.

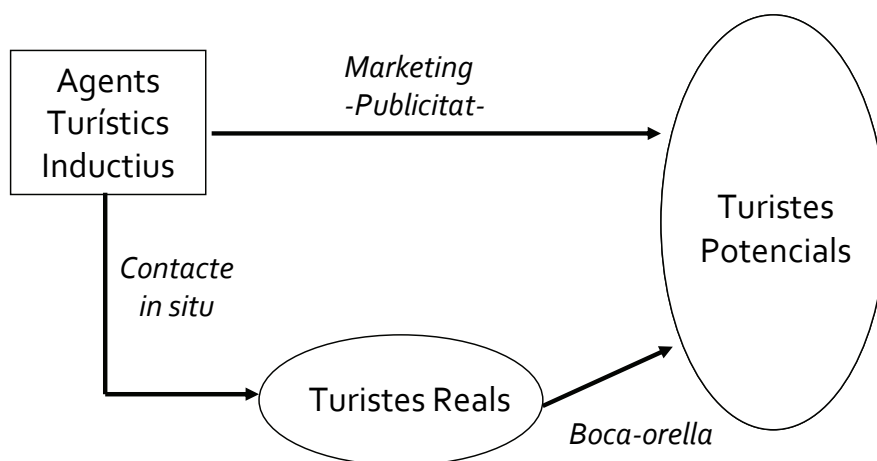
A partir de les definicions sobre imatge turística es pot afirmar que la imatge d'una destinació turística es tracta d'un coneixement tàcit. Tal i com es pot constatar, les definicions observen la imatge turística des del punt de vista de la demanda i en la majoria de les quals es denota la importància de les “impressions”, “creences” i “valors” de l'individu a l'entorn de la concepció final de la imatge, de manera que presenten la imatge d'una destinació com uns coneixements que s'han anat adquirint, acumulant, transformant i explotant al llarg del temps.

La imatge turística com a coneixement tàcit, prèviament, haurà seguit un procés en el qual s'haurà codificat i convertit en coneixement explícit, a fi de poder-se transmetre. De fet es pot considerar que els agents turístics inductius, d'acord amb la definició de Gartner (1993), quan emeten una imatge turística, aquesta imatge ha sigut prèviament un coneixement tàcit per part d'aquests agents, els quals l'han codificat i explicitat per a transmetre-la com a informació, ja sigui a través de guies, fulletons, etc. als potencials turistes.

Recuperant la idea de Guia (2000), en la qual els coneixements codificats es poden transmetre tant a través dels canals universals com de la interacció personal; precisament, els agents turístics

inductius (figura 30) realitzen aquesta tasca, a través de les eines de màrqueting per poder arribar al turista potencial, a fi de poder influir en el procés de decisió d'aquest. Els turistes que ja han visitat la destinació, prèviament, han sigut afectats per les accions publicitàries dels agents turístics inductius, però sens dubte la seva experiència també serà transmesa a través del boca-orella a altres turistes potencials, ja sigui perquè se'ls ha demanat aquesta informació o perquè ha sorgit de forma espontània en la conversa que mantenen⁹ (Gartner, 1993).

Figura 30: Transmissió dels coneixements codificats



Font: Elaboració pròpia

D'altra banda, també és rellevant observar que la imatge turística emesa (universal, induïda i efímera) així com la imatge turística percebuda (a *priori*, *in situ* o a *posteriori*) no són res més que un coneixement teòric sobre un indret, donat que es materialitzen en un seguit de símbols i elements visuals.

Havent-se arribat a la conclusió que la imatge turística és coneixement i que disposa de les dimensions pròpies del

⁹ Quan els turistes reals donin la informació sense que se'ls hagi sol·licitat actuaran com a agents orgànics no sol·licitats; en canvi, quan se'ls hagi demanat expressament informació sobre el viatge, destinació, etc. llavors actuaran com a agents orgànics sol·licitats (Gartner, 1993)

coneixement, cal anar una mica més enllà per observar quin paper juga la capacitat d'absorció dels individus en la creació d'una imatge turística.

Per poder explicar correctament la capacitat d'absorció en relació a la imatge turística és important distingir entre la capacitat d'absorció dels agents turístics inductius i la capacitat d'absorció dels turistes.

La capacitat d'absorció dels agents turístics en la creació d'una imatge turística (figura 31) ha de complir les característiques dimensionals bàsiques. Cal tenir en consideració que els agents turístics són els principals agents inductius que promouen la creació d'una determinada imatge d'una destinació turística de forma conscient, per tal d'incidir en el procés de decisió del turista entre diverses destinacions alternatives per viatjar-hi (Gartner, 1993).

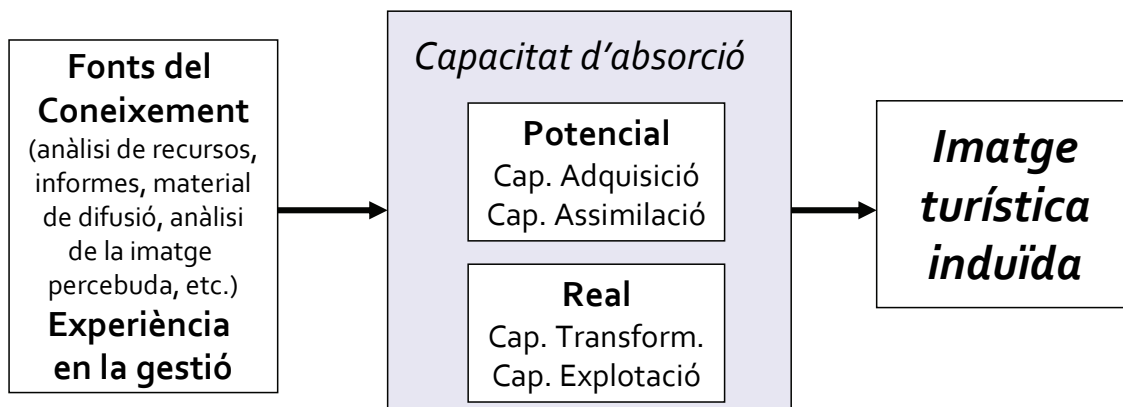
En primer lloc, un agent turístic ha de tenir la capacitat per poder adquirir informació i identificar tots aquells elements i recursos de la destinació turística, per tal de poder-los discernir i establir quins ha de donar a conèixer al turista potencial i quins no. També li serà d'interès identificar les característiques socio-demogràfiques i les motivacions del turista, per tal de poder identificar diferents segments i poder avaluar si els recursos i productes turístics disponibles a les destinació seran del seu interès o no. A més, en destinacions turístiques que ja disposen d'una imatge turística més o menys consolidada, també serà rellevant recollir informació respecte els elements que la caracteritzen, ja sigui a través (a) del material gràfic i electrònic que proporciona informació sobre la destinació (guies, webs, literatura, etc.), tenint en consideració el material de la pròpia organització i el material procedent per altres agents, com (b) d'un estudi de la demanda per tal de saber com els turistes perceben la destinació. Cal tenir en consideració que aquesta serà una informació molt valuosa pels agents turístics, especialment quan es vulgui portar a terme un procés de canvi i reposicionament de la imatge de la destinació turística.

Posteriorment, l'agent turístic haurà de tenir la capacitat d'assimilar tot el coneixement adquirit a fi de poder analitzar, processar, interpretar i entendre tota la informació que ha recopilat en relació als elements i recursos turístics de què disposa la destinació, així com dels elements que caracteritzen la imatge turística actual, si s'escau.

Seguidament, el coneixement adquirit i assimilat haurà de ser transformat a través la combinació dels coneixements ja disponibles amb els nous coneixements, la qual cosa permetrà poder determinar els elements concrets en els quals s'ha de basar la imatge turística que vol difondre l'agent turístic, tant a través de la publicitat com en el disseny del producte.

Finalment, la capacitat d'explotació serà la que permetrà que els agents turístics puguin emetre una imatge determinada de la destinació turística de referència, a fi d'influir en el procés de decisió de compra del turista. Evidentment, en aquí hi jugaran un paper molt important els recursos financers i qualsevol altre tipus de recurs complementari de què disposi l'agent turístic per a poder donar a conèixer la imatge de la destinació turística en qüestió, donat que en funció d'aquests es podran utilitzar uns canals de comunicació o uns altres, així mateix, aquests canals també seran escollits en funció del tipus de públic al qual es pretengui arribar.

Figura 31: Capacitat d'absorció de l'agent turístic pe la creació de la imatge turística



Font: Adaptat de Zahra i George (2002)

En definitiva, es pot concloure que per tal que la creació de la imatge per part dels agents turístics es faci efectiva i es difongui al seu públic objectiu, a fi de poder incidir en el procés de decisió del viatge, és necessari que aquests agents disposin de la capacitat d'absorció completa, és a dir, que tant disposin de la capacitat d'absorció potencial com de la capacitat d'absorció real.

La creació de la imatge turística d'una destinació en la ment d'un turista, ve donada en gran mesura per la seva capacitat d'absorció (figura 32). En primer lloc, se'n destaca la capacitat del turista potencial per identificar i adquirir coneixements en referència a una determinada destinació turística a través de fulletons, guies, Internet, llibres de literatura, documentals, terceres persones (altres turistes, intermediaris turístics i DMOs); tenint en consideració que molts d'aquests coneixements seran fruit de l'activitat de màrqueting dels agents turístics inductius. Tot seguit, el turista potencial assimila aquests coneixements, és a dir, té la capacitat per analitzar, processar, interpretar i entendre la informació que ha rebut de les fonts externes. En la següent fase, a partir del coneixement adquirit i assimilat, el turista podrà portar a terme un procés de transformació del coneixement a partir de la combinació del coneixement nou amb el coneixement i experiències de què ja disposava, per exemple si l'individu amb una certa experiència en viatjar ha cercat informació de París, inicialment només tenia a la ment que París és la capital francesa i que la gran icona que la simbolitza és la Torre Eiffel, és a dir, la imatge turística universal de París; no obstant, ara coneix fets històrics concrets, els plats típics de la seva gastronomia, els principals indrets d'interès turístic, etc., aquest turista potencial ha transformat el coneixement previ sobre aquesta ciutat i l'ha ampliat, la qual cosa li permetrà poder prendre decisions de cara al futur. Finalment, la capacitat d'explotació serà la que permetrà al turista poder fer judicis de la destinació i prendre la decisió de viatjar-hi o no.

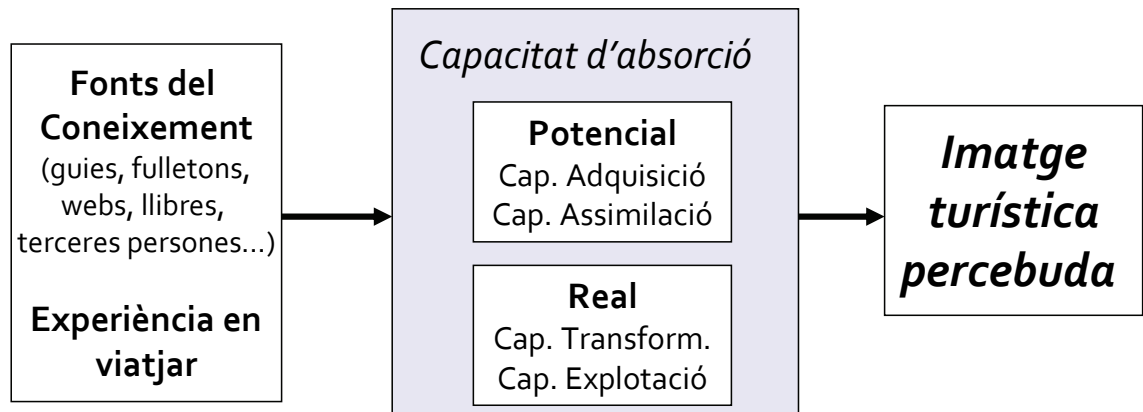
Cal tenir en consideració que el resultat d'aquest procés pot ser simplement la percepció d'una imatge basada en la imatge universal i/o efímera de la destinació, especialment en el cas que el turista potencial no tingui coneixements previs de la destinació turística en qüestió i les fonts d'informació s'hagin basat en agents autònoms¹⁰. En el cas que el turista potencial tingui coneixements previs, les fonts d'informació basades en agents autònoms li hauran permès ampliar o afinar una mica més aquesta imatge percebuda. En aquest context, l'explotació del coneixement possiblement anirà enfocada a poder emetre opinions, tot i que poden estar altament carregades d'arquetips i estereotips.

Si el turista viatja a la destinació de la qual s'ha informat prèviament, a partir dels nous coneixements que vagi adquirint i assimilant al llarg del viatge, es produiran canvis en la imatge que en tenia inicialment, i l'experiència serà un factor clau per a l'explotació d'aquest coneixement a *posteriori*, de manera que un viatger experimentat en una determinada destinació podrà explotar el seu coneixement, informant a altres persones sobre la seva experiència a la destinació en qüestió (boca-orella), i per tant, contribuir a la creació de la imatge turística de l'indret que es tracti a la ment d'una altra persona.

En tot el procés descrit, cal tenir en consideració que la distància del turista potencial a la destinació afecta la qualitat de la imatge resultant (Miossec, 1977; Telisman-Kosuta, 1989) i per tant a la capacitat per a poder explotar el coneixement adquirit d'una manera o una altra.

¹⁰ D'acord amb la classificació de Gartner (1993) aquest agents no tenen com a objectiu crear una imatge de la destinació, però ho fan indirectament a través de la producció de reportatges, documentals, pel·lícules, obra literària, etc.

Figura 32: Capacitat d'absorció del turista en la percepció de la imatge turística

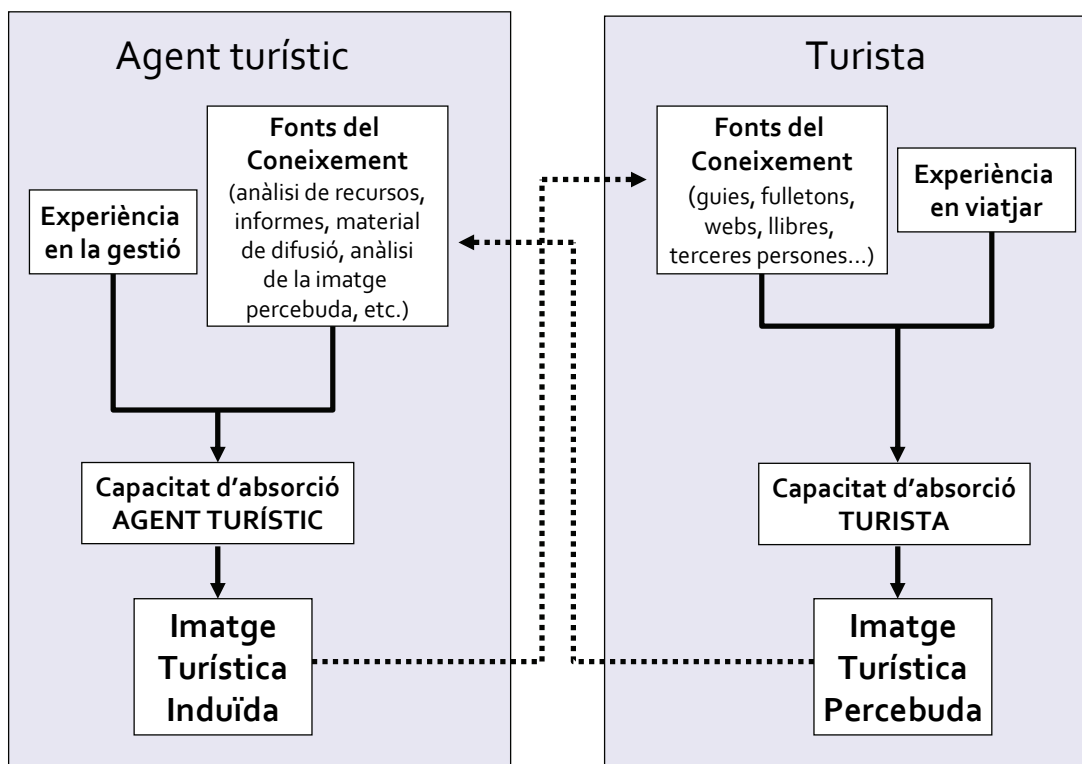


Font: Adaptat de Zahra i George (2002)

En conclusió, el turista tant real com potencial, en tant que és una persona que interactua en una societat, contribueix directa o indirectament a la construcció social de la imatge turística d'una destinació, a partir de la simplificació i interpretació de la realitat, de forma subjectiva i consensuada socialment (Galí i Donaire, 2003). Aquest procés és el que s'ha definit al llarg d'aquests darrers paràgrafs donant diverses alternatives en l'ús final de la imatge turística percebuda pel turista.

Finalment, en la figura que es presenta a continuació es mostra l'estreta interrelació entre la imatge turística induïda i percebuda, així com l'existència d'una capacitat d'absorció com a condicionant bàsic perquè es puguin crear aquestes imatges, tant per part del turista com per part de l'agent turístic.

Figura 33: Interrelació entre l'agent turístic i el turista a través de la imatge turística generada a partir de la capacitat d'absorció



Font: Elaboració pròpia

3 La influència de la xarxa relacional de la destinació turística en la formació de la imatge turística induïda: un model conceptual

Al llarg d'aquest epígraf es porta a terme una recopilació dels principals conceptes teòrics que s'han anat tractant al llarg d'aquest treball de recerca, a fi de configurar el model conceptual que vincula la teoria de xarxes amb la teoria sobre imatge turística.

Concretament, es parteix del fet que la destinació turística està estructurada en forma de xarxa relacional, en la qual els diversos actors es troben vinculats entre ells. Aquests actors, gràcies a la seva capacitat d'absorció, tenen l'habilitat per a poder emetre una imatge turística induïda, amb l'objectiu de poder influir en el procés de decisió dels turistes potencials.

Finalment, en el model proposat s'identifiquen un seguit de *gaps* en la imatge turística creada, com a resultat de possibles mancances en la interacció entre els diversos actors que formen part de la xarxa, qüestió que s'aborda a partir de les proposicions que es plantegen, les quals intenten explicar les possibles causes que produeixen l'existència d'aquests *gaps*.

3.1 La formació de la imatge turística induïda en la xarxa relacional de la destinació turística

D'acord amb els arguments que es troben en la literatura acadèmica (Tinsley o Lynch, 2001; Comas i Guia, 2005) la destinació turística està organitzada en forma de xarxa relacional a través de vincles i relacions entre els diversos actors que en formen part, la qual cosa permet poder coordinar els diversos components que la formen (les atraccions, l'allotjament, el transport, la oficina d'informació turística, etc.) i poder contribuir a una experiència turística satisfactòria pel turista.

Els límits de la destinació turística, sovint s'associen a l'espai geogràfic, especialment en l'assimilació de la destinació turística a un clúster o un districte industrial (Comas, 2005; Hjlager, 2000; Jackson i Murphy, 2002; Prats, 2005). Però en tot cas, aquestes fronteres espacials no limiten l'estructura relacional de la destinació (Tremblay, 1998), sinó que els lligams amb actors externs tenen un paper rellevant i positiu (Comas, 2005; Tinsley i Lynch, 2001).

Els vincles entre els diversos actors de la destinació és un element clau per a poder configurar un producte turístic coherent i satisfactori. En aquest sentit, la relació i el treball conjunt entre el sector públic i privat és una peça clau que ha d'existir i s'ha de potenciar (OMT, 2001).

D'acord amb el model evolutiu dels vincles de Watkins i Bell (2002), les relacions entre els diversos actors d'una destinació turística passen per un seguit d'etapes o estadis evolutius, on inicialment els

agents turístics mantenen una simple relació de competència, però que amb el pas del temps i a partir de trobades informals es poden arribar a generar idees que comporten la cooperació per a desenvolupar projectes comuns, especialment entre el sector públic i el sector privat. L'últim estadi d'evolució en les relacions és la col·laboració, caracteritzada per un compromís ferm de treballar conjuntament per obtenir beneficis comuns.

En aquest sentit, és rellevant tenir en consideració els tipus de vincles que uneixen els diversos actors: competència, cooperació o col·laboració (Watkins i Bell, 2002), així com quina és la fortalesa d'aquests vincles (Granovetter, 1973 i 1985).

D'acord amb el model proposat per Guia (2000) i posteriorment emprat per Comas (2005), les xarxes relacionals a partir del seu capital social diferenciador i integrador tenen l'habilitat de poder desenvolupar la capacitat d'absorció per a la generació de coneixement.

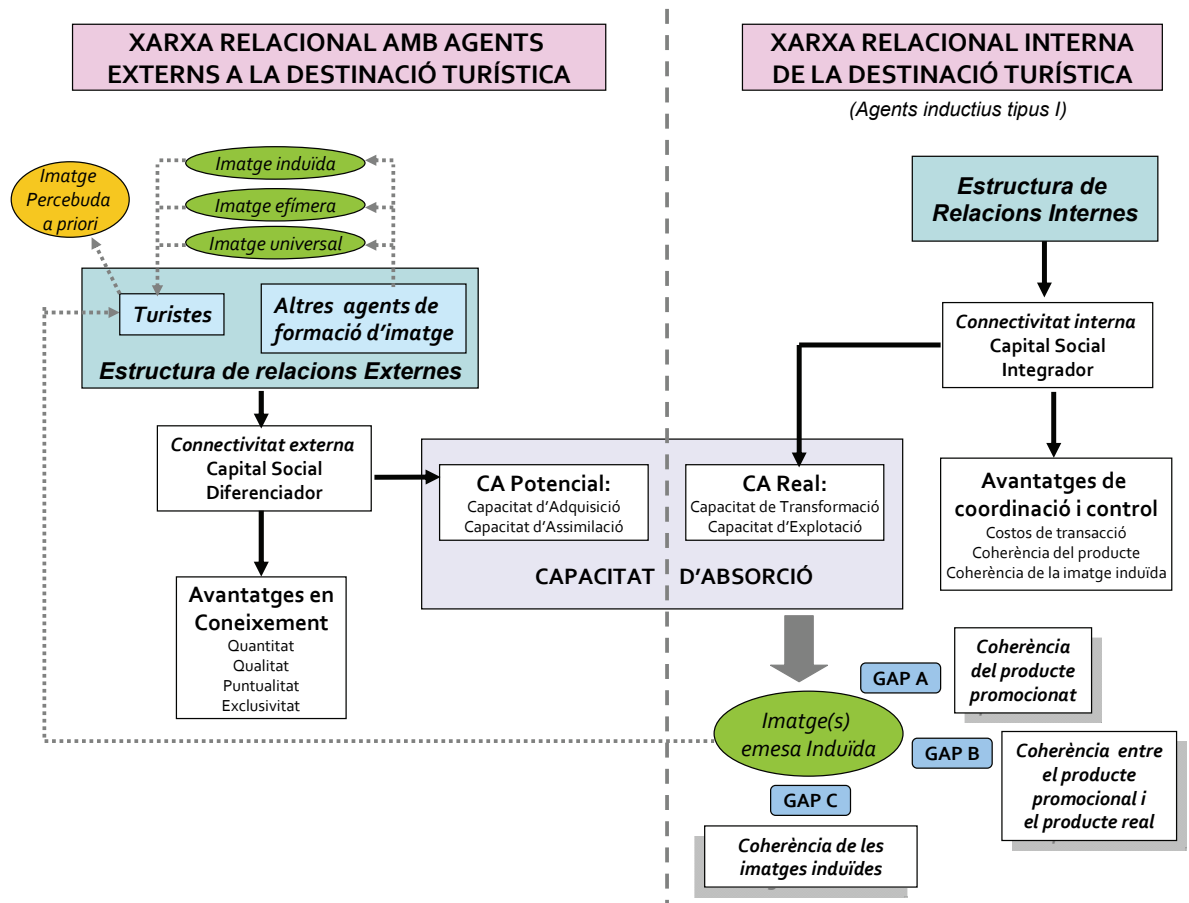
Tal i com ja s'ha pogut constatar en l'epígraf anterior, la imatge turística és una forma de coneixement (Crompton, 1978; Fakeye i Crompton, 1991; Galí, 2005; Kotler *et al.* 1994; Lawson i Bond-Bovy, 1977; Markin, 1974; Reynolds, 1985), la qual es generarà a partir de la capacitat d'absorció de l'agent turístic o del turista¹¹

En el model que es presenta a continuació (figura 34) es parteix del fet que la xarxa relacional de la destinació turística, on hi interactuen els diversos agents turístics, afectarà a la creació de la imatge turística induïda, donat que tal i com ja s'ha esmentat en altres ocasions, els agents turístics de la destinació són els principals agents inductius que promouen la creació d'una imatge turística de

¹¹ Cal tenir en consideració que per l'agent turístic la imatge turística que es crearà serà una imatge turística induïda, en canvi pel turista la imatge turística serà percebuda.

forma conscient, per tal d'incidir en el procés de decisió del turista entre diverses destinacions alternatives per viatjar-hi (Gartner, 1993).

Figura 34: Model de formació de la imatge turística induïda



Font: Elaboració pròpia

La connectivitat externa de la xarxa relacional de la destinació turística (a l'esquerra del model) permetrà als agents turístics que disposen de vincles externs poder gaudir d'avantatges en la varietat i qualitat del coneixements adquirits, arribar amb una major puntualitat a aquests coneixements i disposar d'una certa exclusivitat en l'assoliment dels coneixements, i això es mantindrà a través de la seva capacitat d'absorció potencial que es genera.

Tal i com ja s'ha esmentat anteriorment, la capacitat d'adquisició dels agents turístics passa per poder adquirir informació i identificar tots aquells elements i recursos disponibles a la destinació turística, productes turístics ja existents, característiques i motivacions dels

turistes, així com d'informació relativa a la imatge turística actual i els trets que la caracteritzen, si s'escau. D'altra banda, per a poder completar la capacitat d'absorció potencial, els agents turístics que conformen la xarxa relacional de la destinació turística hauran de tenir la capacitat per assimilar tots els coneixements adquirits a fi de poder analitzar, processar, interpretar i entendre tota la informació relativa als elements i recursos que componen la destinació turística, així com els trets que configuren la imatge turística percebuda actualment.

Paral·lelament a aquesta situació, la connectivitat interna de la xarxa relacional de la destinació (a la dreta del model) afavorirà l'existència d'avantatges en coordinació i control a la xarxa relacional. Aquestes avantatges es traduiran amb (a) una reducció dels costos de transacció, és a dir, es reduiran els possibles comportaments oportunistes a través de la creació de normes comunes; i al mateix temps contribuiran a incrementar (b) la coherència en el producte turístic ofert, i (c) la coherència de la imatge turística induïda, a través de mostrar de forma àmplia les diverses dimensions de la destinació turística, i evitar la possible existència d'imatges contradictòries i/o incomplertes. Les avantatges en coordinació i control en el sí de la xarxa relacional són un element clau per a la competitivitat de la destinació turística enfront a altres destinacions turístiques. No totes les destinacions tenen la capacitat per coordinar els seus agents turístics i disposar d'una elevada coherència en el producte turístic ofert i en la imatge turística induïda que es projecta; de manera que aporten avantatges competitius que permeten diferenciar la destinació en termes de producte i posicionament.

En aquest context, els agents turístics hauran de ser capaços de poder transformar aquells coneixements adquirits i assimilats principalment fruit dels seus contactes amb l'exterior, a través de la combinació dels coneixements nous amb els coneixements ja existents, i s'hauran d'establir quins han de ser els trets bàsics de la imatge turística que caldrà difondre. Tal i com ja s'ha vist en l'apartat

1.4.1 del capítol 3, el contingut de la imatge turística induïda haurà de seguir els criteris esmentats per Kotler *et al.* (1998), és a dir, ser vàlida, creïble, simple, atractiva i diferent; i serà necessari que aquesta es basi en la “vertadera identitat” de la destinació turística, de manera que proporcionarà un element distintiu a la pròpia destinació, fent-la més competitiva davant els seus competidors, i al mateix temps, es postularà com una eina útil per poder captar els segments de mercat desitjats, els quals estan motivats per certes característiques atribuïdes a la destinació a través de la imatge turística induïda. Cal tenir en consideració que serà necessari que els agents turístics també tinguin la capacitat d’explotar tot aquest coneixement, a partir de la difusió de la imatge turística induïda que s’haurà generat fruit de tot aquest procés, fent-la arribar als segments de mercat corresponents a través dels canals de comunicació escaients.

El fet de disposar de les capacitats d’absorció real i potencial per part dels agents turístics que formen part de la xarxa relacional de la destinació turística podran disposar d’una capacitat d’absorció completa que els podrà proporcionar avantatges competitius en coneixement (Guia, 2000; Zahara i George, 2002) a nivell de destinació. Cal tenir en compte, però que els agents turístics poden disposar de la capacitat d’absorció real, es a dir, transformar i explotar el coneixement, sense que hagin pogut adquirir i assimilar coneixement procedent de l’exterior, ja que en qualsevol cas, les capacitats de transformar i explotar el coneixement provenen de la connectivitat interna de la xarxa, és a dir, de l’estructura i configuració de la xarxa, sense que això estigui influït per la connectivitat externa existent.

Evidentment, en el cas que la connectivitat externa permeti desenvolupar la capacitat d’absorció potencial; i a més, la connectivitat interna contribueixi a l’exploració i transformació del nou coneixement (capacitat d’absorció real), aquest fet beneficiarà la generació d’una imatge turística induïda més coherent i completa

d'acord amb la realitat de la destinació turística; permetrà identificar els segments de mercat d'interès als quals cal comunicar aquesta imatge turística induïda; i incorporar elements en l'estratègia de comunicació que permetin despertar l'interès dels segments de mercat objectiu. A més, globalment, contribuirà a millorar la competitivitat de la destinació turística en front a altres destinacions competidores.

3.2 Els gaps de la imatge turística induïda

La correcta formació de la imatge turística induïda, tal i com s'ha vist en el model conceptual il·lustrat en la figura 34, en tant que coneixement, està influïda per la connectivitat interna i externa de la xarxa relacional de la destinació turística.

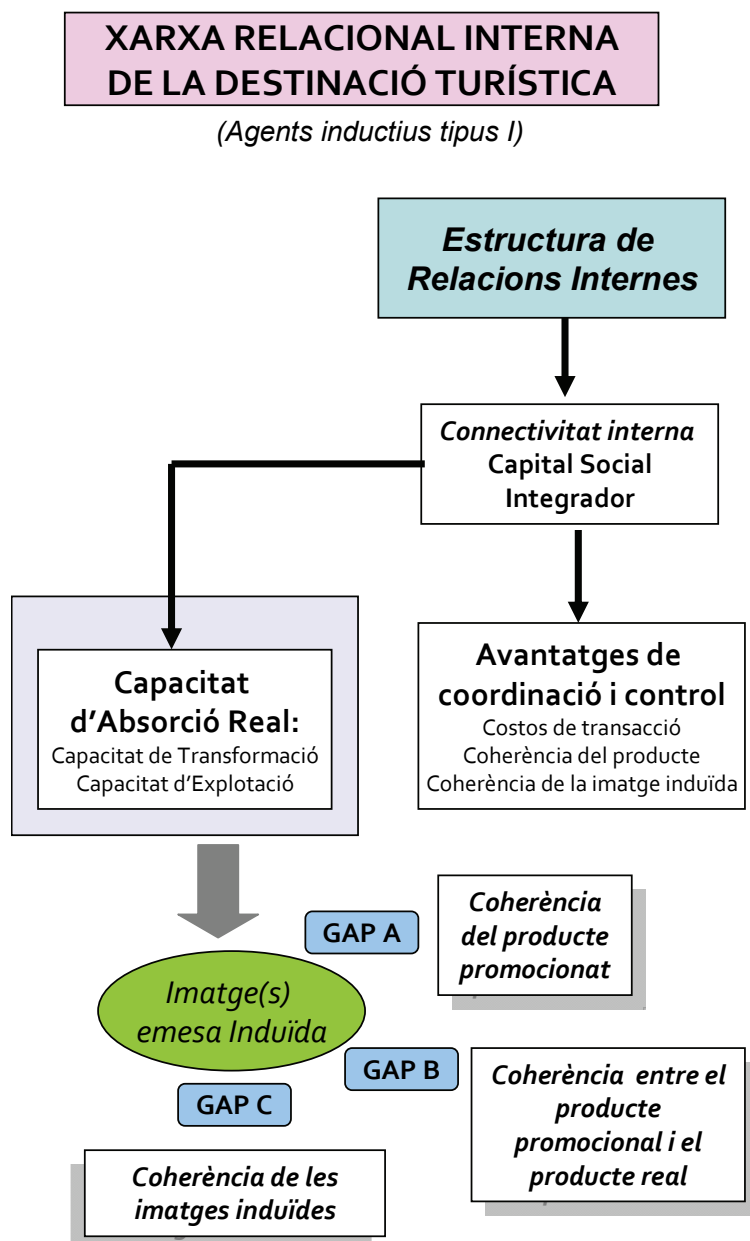
Tanmateix, la formació de la imatge turística induïda no sempre és perfecta, sinó que en ocasions es poden produir determinades dificultats o problemàtiques al llarg del seu procés de formació, donant com a resultat una imatge turística induïda amb certes disfuncions. Les causes d'aquesta situació es poden associar al procés de generació de la imatge turística induïda, i/o al moment de projectar-la al públic objectiu. És a dir, que algun dels elements propis del procés de transformació del coneixement no s'ha produït eficientment, i per tant, la imatge turística induïda no incorpora els atributs que reflecteixen la destinació turística o el seu producte; o bé que el procés d'explotació no s'ha pogut portar a terme correctament, i per tant, la imatge turística induïda no ha arribat amb els atributs adequats als segments de mercat objectiu. Per tant, la procedència dels *gaps* de la imatge turística induïda es pot associar directament a la connectivitat interna de la xarxa relacional de la destinació, tenint en consideració l'estructura i densitat de la xarxa de relacions, tal i com s'il·lustra a la part dreta del model conceptual presentat en la figura 34.

Cal remarcar que la manca d'una connectivitat de la xarxa relacional de la destinació amb agents externs a aquesta farà minva les possibilitats d'adquirir coneixement extern i assimilar-lo (capacitat d'absorció potencial), especialment aquell coneixement referent a com perceben els turistes la destinació turística (a *priori* o a *posteriori*), les necessitats específiques dels segments de mercat d'interès i quines imatges de la destinació projecten la resta d'agents de formació de la imatge turística. En qualsevol cas la baixa connectivitat externa no afectarà el fet que la xarxa relacional interna pugui transformar i explotar el coneixement (capacitat d'absorció real).

Arribats a aquest punt, és rellevant remarcar que els *gaps* de la imatge turística induïda difereixen conceptualment del model dels 3-*gaps* de la imatge turística de la destinació elaborat per Govers i Go (2004) i que s'ha exposat en l'epígraf 3 del primer capítol. Concretament, aquests autors expliquen l'existència de *gaps* en la percepció de la imatge turística, mentre que el model proposat en la present recerca fa referència a les disfuncions de la imatge turística induïda durant el seu procés de formació.

Evidentment, el model de *gaps* de la imatge turística induïda que es presenta pot tenir efectes sobre la imatge turística percebuda per part dels turistes i es pot manifestar a través dels *gaps* de la imatge turística percebuda detectats en la recerca conduïda per Govers i Go (2004). Tanmateix, a efectes de la present recerca no es tenen en compte les conseqüències dels *gaps* en la percepció de la imatge turística, sinó que ens centrem a observar quines són les causes que han conduït al fet que es generessin, considerant exclusivament la connectivitat interna existent a la xarxa relacional.

Figura 35: Model dels *gaps* de la imatge turística induïda



Font: Elaboració pròpia

Concretament, les imperfeccions de la imatge turística induïda es poden manifestar a través de tres *gaps* diferents (figura 35): (a) el *gap* de coherència del producte turístic promocionat (*gap* A); (b) el *gap* de coherència entre els producte promocionat i el producte real (*gap* B); i (c) el *gap* de coherència de les imatges turístiques induïdes (*gap* C). Tal i com es veurà seguidament, la denominació de cadascun d'aquests *gaps* respon a l'afany de facilitar-ne la comprensió i recordatori.

(a) *Gap* de coherència del producte turístic (*Gap A*)

És important que les destinacions turístiques, a més de fer accions de promoció, tinguin estructurada l'oferta turística en forma de producte. És a dir, una destinació turística pot disposar d'un munt de recursos turístics amb un gran potencial, però si no es troben integrats entre ells en forma de producte és possible que això tingui efectes en la coherència del producte global ofert a nivell de destinació, i al mateix temps, que condueixi a l'existència de fortes dificultats per a poder-lo comunicar i comercialitzar.

Quan parlem d'integració ens referim al fet que no tots els recursos disponibles en una mateixa destinació turística poden mesclar-se per formar part d'un mateix producte, sinó que sovint s'han de destriar i combinar aquells recursos que millor poden respondre a una lògica temàtica, i a les necessitats d'una demanda determinada.

Tenint present aquestes premisses, podem dir que aquest *gap* es farà evident quan s'identifiquin l'existència de recursos turístics que simplement són espais o indrets de possible interès, però que no es troben integrats ni comercialitzats com a producte turístic. Al mateix temps, també es podrà identificar aquest *gap* quan hi hagi productes turístics que siguin contradictoris entre ells o que vagin dirigits a segments de mercat incompatibles (per exemple: joves i sèniors).

Tal i com es pot observar, aquest *gap* s'enfoca des de la perspectiva del producte i la seva configuració, tot i que es pot dir que no és pròpiament un *gap* sobre la imatge turística, aquest té efectes directes en la imatge turística induïda que es projecta de la destinació, ja que afecta directament l'autenticitat de la destinació.

(b) *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*)

Qualsevol destinació turística disposa de diverses dimensions o elements que la defineixen i que donen sentit a la realitat global de la destinació. En altres paraules són elements que la fan autèntica i

diferent a la resta de destinacions; i que cal que quedin reflectits en la imatge turística induïda que es projecta, per tal de desenvolupar un avantatge competitiu sostenible respecte la competència i al mateix temps per aconseguir que la imatge que es projecta sigui el més fidedigne possible en relació a la realitat.

Aquestes dimensions les podem desglossar en elements (a) identitaris (llengua, cultura, gastronomia, tradicions, etc.), (b) recursos turístics (patrimoniais, culturals, naturals, etc.), (c) serveis i activitats turístiques (oferta d'allotjament i restauració, festes, fires, etc.) i (d) límits geogràfics de la destinació d'acord amb la marca que representa.

Aquest *gap* consisteix en una manca de coincidència entre les dimensions que es donen a conèixer de la destinació turística a través de la promoció turística i les dimensions realment existents, és a dir, la imatge turística induïda que s'ha projectat no reflecteix completament la realitat de la destinació. Aquesta situació fa minvar la competitivitat de la destinació turística, en tant que no es potencien totes les dimensions reals disponibles i s'infravalora la realitat; o bé es magnifica excessivament algun dels seus recursos principals i la realitat no s'ajusta a la imatge que s'ha projectat sobre aquest recurs. El primer cas, podria correspondre a una destinació amb un magnífic patrimoni monumental, però l'únic element que projecta en la seva imatge turística és la platja; en canvi el segon cas, es podria exemplificar amb una destinació que promociona una platja paradisiàca, però que a la realitat no existeix, o bé no ho és tant.

Aquesta situació pot afavorir a altres destinacions turístiques amb unes dimensions menys potents, però més ben reflectides en la imatge turística induïda que es projecta, puguin competir més fàcilment en el mercat turístic, desenvolupant avantatges competitius difícils d'igualar o superar; també pot conduir a tenir dificultats per a desenvolupar una demanda turística diversificada i

substancial; i en alguns casos, especialment quan els límits geogràfics de la destinació no es transmetin correctament, es pot conduir a associar la destinació amb atributs que no són propis i/o distorsionen la realitat de la destinació.

(c) *Gap* de coherència de les imatges induïdes (*Gap C*)

Per poder definir aquest *gap*, partim del fet que en qualsevol destinació turística hi ha una tendència natural a la projecció de diverses imatges turístiques, tenint present que tots els actors d'una destinació turística, en major o menor mesura, emeten imatges turístiques induïdes des de perspectives i interpretacions de la realitat diferents. En aquest context, Selby (citada per Morgan i Pritchard, 1998) reconeix la inter-subjectivitat de la imatge turística com un factor que pot influir en l'aparició de més d'una imatge turística induïda en una mateixa destinació; especialment si es té en consideració que cada agent (turistes, població local, indústria turística, autoritats local, etc.) té la seva pròpia imatge de la destinació, fet que pot contribuir a la projecció de més d'una imatge simultàniament i amb diferències significatives.

Aquestes diferències significatives entre les imatges turístiques induïdes que emeten els agents de la destinació turística, sovint responen a una presentació de la realitat de forma parcial o fragmentada, que només incideix en alguns aspectes concrets de la destinació i n'oblida d'altres que permetrien donar una visió global de la destinació. Un clar exemple d'aquesta situació podria ser el cas de Barcelona i la seva directa associació a l'arquitectura de Gaudí; Barcelona a la realitat no només és Gaudí tot i que podríem trobar agents turístics que simplifiquen d'aquesta manera la imatge d'aquesta ciutat; sinó que a nivell arquitectònic hi ha manifestacions artístiques de moltes altres èpoques; hi ha una àmplia oferta gastronòmica, de botigues, i activitats lúdiques; i és un centre de negocis important. La imatge turística induïda completa hauria d'incloure tots aquests aspectes i altres que no s'han esmentat, per tal que no es faci aparent el *Gap C*.

Una altra forma de poder observar aquesta disfunció de la imatge turística induïda és quan, a part d'existir imatges turístiques fragmentades o parcials, els agents turístics projecten imatges que presenten una certa incoherència entre elles. Aquesta incoherència pot venir donada per donar visions molt específiques de la destinació a un públic en general, és a dir, que les imatges induïdes responguin a productes o serveis específics de la ciutat de molt diversa índole, o que siguin contradictòries entre elles.

De fet, l'existència de diverses imatges induïdes d'una destinació turística no és forçosament un fenomen negatiu. En la literatura acadèmica queda acceptat com un fet normal i de fàcil existència; i no serà un problema sempre que quan es produeixi una situació de multi-imatge es gestioni correctament i les imatges turístiques induïdes que s'hagin creat es projectin als segments de mercat adequats. Per tant, s'entendrà que és un fenomen negatiu quan la multi-imatge es manifesti a través d'imatges fragmentades i/o incoherents, exceptuant aquells casos que les imatges fragmentades responguin a unes línies estratègiques clares que siguin útils per a poder evitar l'atracció de segments de mercat incompatibles, d'acord amb el tipus de producte que consumeixen.

3.3 Pregunta de recerca i proposicions que es deriven del model conceptual

Una vegada exposat el model teòric i definits els *gaps* de la imatge turística induïda que s'han detectat, és el moment de determinar la pregunta de recerca i les proposicions que permetran donar-li resposta, en base als objectius que s'han plantejat al començament d'aquesta recerca.

Per a la formulació de la pregunta de recerca que es planteja tot seguit s'ha tingut en consideració el plantejament del model conceptual presentat en al figura 35. Aquest model reflecteix la necessitat de conèixer quins són els orígens dels *gaps* de la imatge

turística induïda, i quina és la influència exercida per part de la xarxa relacional de la destinació turística.

Quin és l'efecte de la xarxa de relacions interna de la destinació turística en la formació de la imatge turística induïda?

A partir d'aquesta pregunta de recerca s'han formulat vuit proposicions que intenten cercar-li una resposta satisfactòria. Concretament, aquestes proposicions s'han organitzat en tres blocs. Un bloc per cadascun dels *gaps* de la imatge turística induïda que s'han detectat; i internament a cadascun d'aquests blocs s'han tingut en consideració diversos nivells i formes de connectivitat de la xarxa de relacions de la destinació turística.

3.3.1 Proposicions referents al Gap de la coherència del producte turístic (Gap A)

(a) Proposició 1

La centralització de la xarxa mesura el grau amb el qual una xarxa completa s'enfoca a l'entorn d'uns quants nodes centrals (Scott, 1991). En el cas de la xarxa relacional d'una destinació turística que estigui centralitzada i, per tant, hi hagi un o més actors centrals que tinguin la capacitat per acumular el coneixement procedent de la resta d'actors de la xarxa i utilitzin aquest coneixement per a coordinar la configuració del producte turístic en base a la identitat i recursos propis de la destinació turística, evitaran l'aparició d'incoherències en el producte turístic que s'ofereix a la destinació, i per tant, el *Gap del producte turístic (Gap A)* no es farà efectiu.

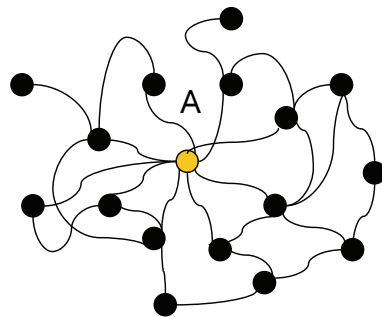
En termes generals, serà apropiat que l'actor central de la xarxa relacional sigui la DMO de la destinació turística, ja que entre les seves tasques es destaquen la coordinació del sector turístic i el control dels serveis i estàndards de qualitat (Pike, 2004). Ambdues bàsiques per poder configurar un producte coherent d'acord amb la identitat i recursos propis de la destinació, i evitar l'aparició del *Gap A*.

Així, doncs, la preposició que es subscriu a partir d'aquesta reflexió és la següent:

Proposició 1

Les xarxes relacionals més centralitzades podran tenir una major capacitat reguladora i integradora de les potencials diferents realitats dels diversos agents turístics que formen part de la destinació, i per tant, així es podran evitar incoherències en el producte turístic (*Gap A*) que s'ofereix a la destinació turística.

Figura 36: Sociograma representatiu de la proposició 1



(b) Proposició 2

Al mateix temps, és possible que en la xarxa relacional d'una destinació turística, a més dels agents pròpiament arrelats a la destinació turística de referència, també hi hagi vincles amb agents turístics que formen part de la destinació turística d'un àmbit territorial més ampli. Per exemple quan el territori de referència és municipal, el territori d'abast més ampli serà supramunicipal. Un exemple d'aquest cas seria quan, entre els actors que configuren la xarxa de relacions de la destinació turística, hi hagués la DMO municipal i la DMO regional.

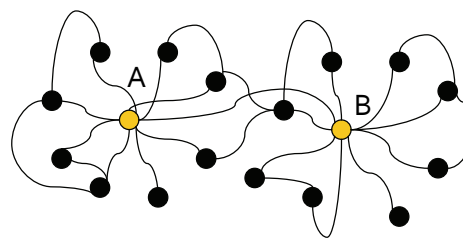
A més, si aquests actors municipals i supramunicipals són actors centrals, serà més probable que es propiciï un procés de transferència de coneixement mitjançant el qual, juntament amb un elevat grau de coordinació i col·laboració, es podran desenvolupar productes que vagin més enllà dels propis recursos turístics municipals. D'aquesta manera la destinació turística local podrà

formar part d'un producte turístic supramunicipal. Aquest fet serà positiu tenint en consideració que moltes vegades el turista no coneix les fronteres administratives de la "destinació turística" que visita, de manera que s'evitaran possibles incoherències del producte turístic local, ja que quedarà integrat en un nivell territorial més ampli.

Per tant, la proposició que emmarca aquesta situació és la següent:

Proposició 2	En la mesura que actors representants d'una destinació turística supramunicipal també siguin centrals en la xarxa de relacions de la destinació turística municipal, més possibilitats hi haurà de desenvolupar productes supramunicipals que incloguin la destinació turística objecte d'estudi com a part d'aquests productes, fet que evitarà l'aparició de possibles incoherències en el producte turístic (<i>Gap A</i>).
---------------------	--

Figura 37: Sociograma representatiu de la proposició 2



3.3.2 Proposicions referents al Gap de la coherència entre el producte el producte promocionat i el producte real (Gap B)

(a) Proposició 3

Tal i com s'ha exposat anteriorment, les dimensions de la destinació turística inclouen elements com la identitat de la destinació, els recursos turístics, els serveis i activitats turístiques, i el límits geogràfics de la destinació. De forma global aquests elements cal que quedin recollits en la imatge turística induïda que es projecta.

La formació de la imatge turística induïda a partir de la xarxa de relacions d'una destinació turística

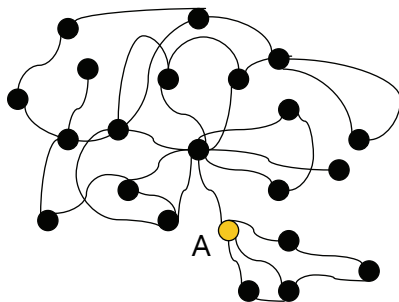
En el cas que hi hagi actors representatius d'alguna d'aquestes dimensions de la destinació turística que no estiguin representats en la xarxa relacional de la destinació, o bé siguin actors perifèrics, és possible que el producte turístic promocionat tingui diferències substancials respecte el producte real. En aquests casos, la imatge turística induïda que es projecta diferirà de la realitat, i per tant s'evidenciarà el *Gap de les dimensions de la destinació turística (Gap B)*.

En aquest context, la proposició resultant és la següent:

Proposició 3

Quan actors rellevants de les dimensions representatives de la destinació turística no apareguin o només apareguin a la perifèria de la xarxa de relacions, aleshores el producte promocionat diferirà del producte real de la destinació turística.

Figura 38: Sociograma representatiu de la proposició 3



(b) Proposició 4

La xarxa relacional d'una destinació turística a nivell local, pot incloure agents turístics que siguin representatius de dimensions de la destinació turística d'un nivell territorial més ampli. En el cas que aquests agents no formin part de la xarxa relacional de la destinació objecte d'estudi, la realitat que ells representen serà obviada per part dels actors que formen part de l'esmentada xarxa relacional, fet que implicarà que el recurs o realitat que representa aquest actor no estarà inclosa en la promoció de la destinació turística, i quedarà fora de la imatge turística induïda que es projecta. En aquest cas es produirà el *Gap de coherència entre el producte promocionat i el*

producte real (Gap B), tenint en consideració que s'obviarà una potencial realitat de les dimensions pròpies de la destinació turística.

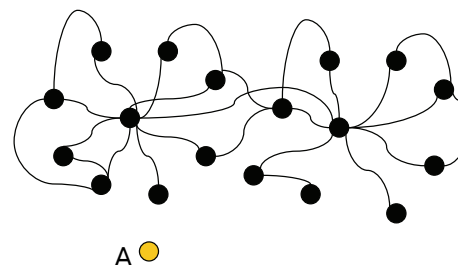
Il·lustrem aquesta situació a través del següent exemple: suposem que a un municipi qualsevol, entenent-lo com a destinació turística local, a un 30 km hi ha un castell medieval, el qual pertany a un altre municipi. Si la xarxa relacional del primer municipi hi participa l'agent turístic que representa el castell medieval, és més probable que aquest recurs turístic s'utilitzi en la promoció turística d'aquesta destinació i, per tant, que la imatge turística induïda que es projecta reculli aquesta dimensió com un atribut més.

Fixem-nos que en aquest cas també es premia la supressió de fronteres purament administratives de la destinació turística, incloent en les pròpies dimensions de la destinació turística a nivell local, elements que podrien formar part d'un territori més ampli.

Prenent aquest marc de referència, la proposició que es pot formular és la següent:

Proposició 4	Quan actors representatius de recursos que es troben en un territori més ampli que el de la destinació turística objecte d'estudi no estiguin a la xarxa de relacions, aleshores la imatge turística induïda projectada deixarà fora aquesta potencial realitat (<i>Gap B</i>).
---------------------	---

Figura 39: Sociograma representatiu de la proposició 4



(c) Proposició 5

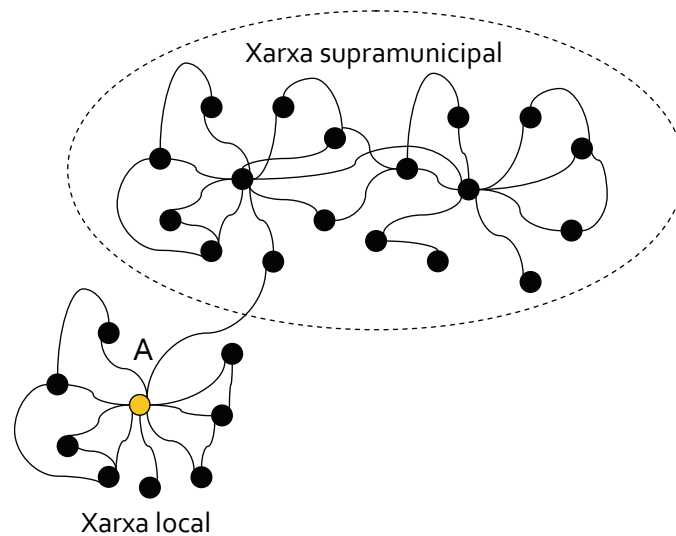
És possible que en la xarxa relacional de la destinació turística supramunicipal, la DMO responsable d'emissió de la imatge turística de la regió emeti una imatge turística induïda que distorsioni o afecti negativament la imatge turística induïda de la destinació turística local. Aquesta situació es produirà, especialment, quan es deixin de banda alguns elements rellevants de les dimensions de la destinació turística local, o bé quan la forma de presentar-los pugui suposar algun tipus de confusió per aquells que hauran de percebre la imatge turística induïda que s'hagi projectat a nivell local. En aquesta situació s'evidenciarà el *Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B)*, ja que la imatge turística induïda que es projecta difereix de la realitat.

D'altra banda, aquesta situació es pot pal·liar en el cas que els actors centrals de la destinació turística local, especialment si és la DMO local, tingui una posició central també en la xarxa relacional supramunicipal. En aquest cas l'actor central local podrà influir en els continguts de la imatge turística induïda que es projecta a nivell supramunicipal, la qual inclourà els atributs correctes de les dimensions de la destinació turística local, i per tant, el *Gap B* es minimitzarà. No obstant, quan l'actor central de la xarxa relacional local, tingui una posició perifèrica o quedi fora de la xarxa relacional supramunicipal, aquest no podrà exercir cap tipus d'influència suficientment potent per poder reduir els efectes del *Gap B*, i per tant, aquest es mantindrà.

Proposició 5

Quan els actors centrals de la destinació turística municipal ocupin una posició perifèrica o quedin fora de la xarxa supramunicipal, el *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*) podrà fer-se evident; de manera que la imatge turística induïda a nivell supramunicipal podrà distorsionar la imatge turística induïda de la destinació turística local de referència.

Figura 40: Sociograma representatiu de la proposició 5



3.3.3 Proposicions referents al Gap de les imatges induïdes (Gap C)

(a) Proposició 6

Tal i com s'ha esmentat anteriorment, és possible que en una destinació turística es projectin més d'una imatge turística degut al gran nombre d'agents que intervenen en l'activitat turística i les diferents perspectives d'interpretar la realitat de la destinació, fet que condueix a presentar la realitat de forma parcial o fragmentada a través de les imatges turístiques induïdes que es projecten, fent-se aparent el *Gap C*.

L'estructura de la xarxa és un element que pot influir directament en aquesta situació. Concretament, es contribuirà a la projecció d'una imatge turística menys fragmentada quan la xarxa relacional de la destinació estigui centralitzada, per un o més actors, i els actors centrals aprofitin el seu avantatge en posició per recollir les diverses perspectives sobre la imatge de la destinació de la resta d'agents que formen part de la destinació turística, i utilitzin aquesta informació per projectar una imatge turística induïda més complerta, és a dir, que representin tota la realitat de la destinació turística de forma global i no només una part. No obstant, en el cas que els actors

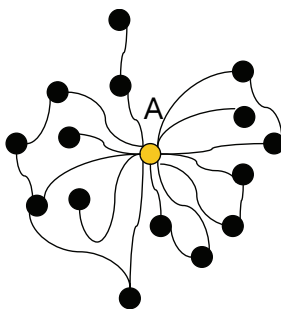
centrals no actuïn d'aquesta manera i les imatges projectades pels diversos agents turístics de la destinació no estiguin adequadament integrades serà més probable que aparegui el *Gap C*, fent-se aparent la projecció d'imatges turístiques induïdes fragmentades i/o parcials sobre la destinació turística.

Si parlem en termes d'eficiència a nivell de destinació turística, seria apropiat que la DMO de la destinació turística fos l'actor central que permeti aglutinar les opinions de tots i cadascun dels agents turístics de la destinació, a fi de poder projectar la imatge turística induïda adequada, evitant que cadascun dels agents turístics actuïn de forma independent, emetent imatges fragmentades i/o incoherents entre elles.

Proposició 6

Les xarxes més centralitzades podran emetre una imatge turística induïda més completa, i per tant, minimitzar el possible *Gap C*, sempre i quan els actors centrals siguin els que tenen una major capacitat per emetre imatge turística.

Figura 4.1: Sociograma representatiu de la proposició 6



(b) Proposició 7

Prenent com a referència la proposició anterior, és possible que es puguin donar dues situacions diferents quan existeixin subgrups en la perifèria: (a) subgrups representatius de productes o segments i (b) subgrups sectorials. Ambdós casos podran tenir efectes sobre la coherència de la imatge turística induïda però prenent una forma diferent.

Quan els subgrups existents a la perifèria siguin representatius de productes especialitzats, és a dir, adaptats i dirigits a segments de mercat concrets, i els actors integrants de cada subgrup mantinguin vincles col·laboratius entre ells per facilitar els fluxos d'informació i reduir els possibles costos de transacció, la imatge turística induïda que generi cadascun d'aquests subgrups serà més coherent amb les necessitats del consumidor i integrarà de millor manera tots els atributs de la destinació turística que més bé poden configurar la imatge turística induïda en relació al producte ofert. No obstant, si no existeix coordinació entre aquests subgrups pot fer-se evident el *Gap C*, ja que les imatges turístiques induïdes que s'hagin projectat poden presentar una certa incoherència entre elles. Així, doncs, l'existència d'un actor central que vehiculi les imatges emeses per cadascun dels subgrups representatius de productes, contribuirà positivament a la configuració d'una imatge turística induïda reduint les possibles incoherències que es puguin generar entre les diverses imatges turístiques induïdes que projectin els subgrups.

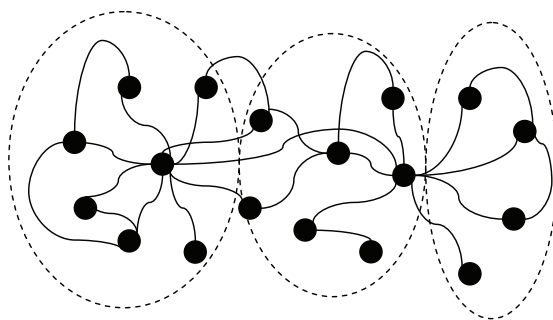
En canvi, quan els subgrups cohesionats estiguin formats per agents turístics sectorials, és a dir, un subgrup d'hotels, un subgrup de restauradors, un subgrup de transportistes, etc., tot i els elevats nivells de transferència d'informació entre els actors que formin part de cada subgrup i la voluntat per col·laborar entre ells, serà difícil que puguin emetre una imatge turística induïda suficientment coherent amb les necessitats del consumidor, donat que és possible que els agents turístics cohesionats es dirigeixin a segments de mercat diferents, donat que disposen de productes amb diferències substancials entre ells. Un clar exemple seria el cas dels hotels, tenint en consideració la seva categoria, de manera que un hotel de dues estrelles no ofereix el mateix servei que un hotel de cinc estrelles encara que pertanyin al mateix subgrup d'hotels. La diferència en el producte ofert fa que es dirigeixin a segments de mercat diferents que segurament tenen preferències diferents a l'hora de visitar la destinació turística. Tenint en consideració les dificultats dels subgrups sectorials per presentar imatges turístiques induïdes

coherents en relació a les necessitats dels consumidors, farà que a més les múltiples imatges que apareguin fruit de l'existència de subgrups tinguin certa incoherència que farà aflorar el *Gap C*. En aquestes circumstàncies es farà molt necessària la intervenció dels agents centrals a la xarxa relacional de la destinació turística, per tal que puguin coordinar les imatges turístiques induïdes d'aquests subgrups sectorials, donant sentit al producte turístic que es presenta de cares al públic objectiu i eliminant les possibles incoherències que s'hagin pogut produir.

Proposició 7

En el cas hi hagi subgrups i la composició interna sigui representativa de productes especialitzats, és a dir, adaptats a segments de mercat concrets, aleshores la imatge turística induïda serà molt més coherent amb les necessitats del consumidor que en el cas que la composició representi grups sectorials de serveis (restaurants, hotels, transport, etc.), tot i que ambdós casos, si no hi ha un agent central que coordini els subgrups poden fer evident el *Gap* de coherència entre les imatges turístiques induïdes (*Gap C*).

Figura 42: Sociograma representatiu de la proposició 7



Capítol 6:

Disseny de l'estudi empíric

En aquest capítol s'exposa de forma exhaustiva el procés metodològic que s'ha portat a terme per a la realització de l'estudi empíric proposat, a fi de validar les hipòtesis que s'han plantejat en el capítol anterior fruit del model teòric plantejat.

Amb l'objectiu de poder observar en dos contextos diferents el comportament del model teòric exposat i de les hipòtesis que se n'han derivat, l'estudi empíric es basa en l'anàlisi de dues destinacions turístiques similars però suficientment diferents per poder-ne extreure resultats interessants. Aquestes dues destinacions turístiques són les ciutats de Girona i Perpinyà; dues ciutats que tal i com veurem posteriorment, s'assemblen i es diferencien al mateix temps. Són dues ciutats amb arrels culturals i històriques comunes que van canviar la seva trajectòria històrica a partir del Tractat dels Pirineus l'any 1640, el qual les va separar en dos estats europeus diferents: Espanya i França, respectivament tenint efectes evidents en la seva forma d'entendre el món i d'actuar en tots els nivells de la vida quotidiana.

Concretament, en el present capítol es realitza la justificació de la definició de la població d'estudi, exposant quins són els elements que

han motivat la selecció dels diversos agents que han format part de l'anàlisi, així com els criteris emprats per a la selecció dels fulletons turístics a analitzar. En segons lloc, s'emfatitzen les tècniques emprades per a l'obtenció de dades, destacant les entrevistes en profunditat i l'anàlisi de contingut com a eines bàsiques. Seguidament, s'exposa com s'ha procedit per a determinar i mesurar les variables d'interès, tenint en compte tres grups de variables: (a) les variables per a la mesura de la imatge turística induïda, (b) les variables per a la mesura de la xarxa de relacions, i (c) les variables per a l'anàlisi dels *gaps* de la imatge turística induïda. Finalment, es porta a terme l'exposició del mètode emprat per a la validació de les hipòtesis derivades del model teòric plantejat en el capítol anterior.

1 Definició de la població objecte d'estudi

A fi de poder justificar correctament la població objecte d'estudi, en primer lloc, es porta a terme una descripció de les dues destinacions turístiques escollides per a portar a terme el present estudi empíric, centrant-nos en les principals dades turístiques i característiques d'ambdós casos. A continuació s'exposen quins han estat els agents turístics de cadascuna de les destinacions turístiques que han format part d'aquesta població objecte d'estudi; i finalment, s'expliquen perquè s'han emprat els fulletons turístics per a l'anàlisi de la imatge turística de les destinacions objecte d'estudi, i quins criteris han hagut de complir per a formar part de la mostra.

1.1 Principals dades descriptives de les dues destinacions turístiques objecte d'estudi

1.1.1 Situació geogràfica i principals dades turístiques de Girona

Girona és una ciutat situada al nord-est de Catalunya dins de l'Estat espanyol. Com a capital de província i centre cultural i turístic posseeix una situació privilegiada a mig camí entre la Costa Brava i

als Pirineus. A més, només es troba situada a un centenar de quilòmetres de la capital catalana i de la frontera francesa.

Figura 43: Mapa de la situació geogràfica de la ciutat de Girona



Font: www.viamichelin.es

Segons les dades del padró municipal a finals del 2008, la ciutat de Girona consta d'una població de 94.484 habitants en una superfície de 39,1 km², i per tant una densitat de població de 2.415,2 hab./km² (Idescat, 2008). Podem dir que en els darrers anys hi ha hagut un continu creixement del nombre d'habitants, especialment donat per l'onada migratòria de població.

Segons les darreres dades disponibles procedents del cens de població del 2001, en les quals hi havia una població activa de 35.540 persones, l'ocupació principal dels habitants gironins està basada principalment en el sector de serveis (73,6%), deixant en un segon terme la indústria (16,4%), la construcció (8,9%) i l'agricultura (1,1%).

D'acord amb les dades estimades per part de l'Àrea de Desenvolupament Local i Promoció de la Ciutat, durant el 2007 es van rebre un total de 652.000 visitants, representant un increment del 12,4% respecte l'any anterior. Segons dades d'aquest mateix

organisme, els visitants es van distribuir de forma equilibrada al llarg de tot l'any, confirmant-se una desestacionalització de la demanda turística. A més, la xifra de visitants acollits als diversos centres d'informació durant l'any 2007 se situa a les 284.296, suposant un increment del 4,5% respecte l'any 2006.

Quant a la procedència dels visitants es destaca que el 30,3% provenen de la resta de Catalunya, dels quals el 10,9% correspon a un turisme de proximitat procedent de la província de Girona; el 17,6% de l'Estat espanyol; el 13,5% de França i; finalment, l'11,3% de Gran Bretanya.

A més, si es té en consideració el perfil del visitant, segons les dades de l'Oficina de turisme, el turista sol ser individual, amb un nivell cultural alt, tendeix a organitzar el viatge de forma independent, sol viatja en companyies aèries de baix cost, se sol informar i contactar els serveis a través d'Internet, i sol fer les seves estades més curtes fraccionant-les en diversos períodes de l'any.

En referència a la disponibilitat de l'infraestructura turística, cal remarcar que es disposa de 20 establiments hotelers amb un total de 994 places, segons dades del Departament d'Innovació, Universitats i Empresa (2009).

Les dades facilitades per l'Àrea de Desenvolupament Local i Promoció de la Ciutat mostren que l'ocupació hotelera a Girona durant l'any 2007 s'ha situat de mitjana al 76,12%¹², tenint en consideració que aquesta s'ha situat en un percentatge molt similar al de la marca turística de Barcelona (77,56%).

Finalment, per poder entendre millor el canvi originat a Girona, passant de ser simplement una capital de província a ser una

¹² Originàriament aquestes dades han estat facilitades a l'Àrea de Desenvolupament i Promoció de la Ciutat a través de l'Associació d'Hostaleria Girona-Radial.

destinació turística, cal conèixer el procés de transformació que ha seguit d'ençà els anys 80. Concretament, al llarg dels anys 80, Girona va patir una forta remodelació del seu barri vell, promoguda pel seu alcalde d'aquella època: Joaquim Nadal, el qual era totalment conscient del gran patrimoni cultural i monumental que disposava la ciutat. Una de les actuacions més significatives va ser la profunda neteja del riu Onyar i la rehabilitació de les façanes de les cases que el flanquegen, convertint-la en la florència catalana; així com la introducció de part de les estances de la Universitat de Girona a la part més alta del barri vell i les actuacions específiques a cases i carrers. El conjunt d'actuacions portades a terme a través del Pla Especial de Reforma Interior (PERI) de l'any 1982 va revitalitzar la vida a la ciutat antiga, fent que deixés de ser la Girona "grisa i negra" que es promulgava en el llibre d'Aragó, Guillamet, Casero, i Pujades (1972).

1.1.2 Situació geogràfica i principals dades turístiques de Perpinyà

Perpinyà es troba situada al sud-est de la regió del Llenguadoc-Rosselló a França, la qual presenta una situació geogràfica privilegiada gràcies a la seva proximitat a la Costa Vermella i als Pirineus Orientals, fet que li confereix un gran nombre de recursos naturals i lúdics propers. A més es troba situada a només 41km de la frontera amb l'Estat espanyol, convertint-la en una ciutat de pas.

Figura 44: Mapa de la situació geogràfica de la ciutat de Perpinyà



Font: www.viamichelin.es

Segons les dades del cens municipal del 2006, la població de la ciutat de Perpinyà és de 117.500 habitants en una superfície de 68,07Km², fet que implica una densitat de població de 1.726,16 hab./ Km² (Insee, 2008). La principal activitat econòmica d'aquesta ciutat és el sector serveis (60,2%) basats especialment pel comerç i el turisme, quedant molt poc presentades altres activitats com la indústria i l'agricultura (INSEE, 2008).

Des de l'any 2001, Perpinyà es troba classificada com a "*Ville d'Art et d'Histoire*", la qual és una acreditació que ve donada per part del Ministeri de Cultura i Comunicació en el marc de l'Institut Nacional de la Propietat Institucional (INPI), amb l'objectiu de posar en marxa una política de valorització del patrimoni i sensibilització sobre l'arquitectura. Cal tenir present, doncs, que aquesta acreditació ajuda al municipi de Perpinyà a poder rehabilitar el seu patrimoni monumental i poder-lo difondre no només al turisme, sinó també entre la seva població local.

També es troba classificada com a "*Ville Fleurie, Trois fleurs*" per part del *Conseil National des Villes et Villages Fleuris*, la qual confereix aquesta acreditació a partir d'un concurs, el qual té per objecte recompensar les accions portades a terme pels col·lectius locals en

favor de l'embelliment de parcs, jardins, edificis, espais públics o privats i de la creació d'un entorn agradable per acollir habitants i turistes.

D'acord amb les dades disponibles des de l'Oficina de Turisme, la ciutat de Perpinyà rep a l'entorn de 140.000 visitants acollits per part dels dos punts d'informació disponibles a la ciutat, destacant que les puntes de freqüentació corresponen en els grans esdeveniments que se celebren a la ciutat, així com en els períodes de vacances escolars franceses i estrangeres.

Quant a la tipologia de visitants, podem dir que el 56% dels visitants que rep l'Oficina de Turisme de Perpinyà són francesos, la majoria dels quals provenen de la mateixa regió del Llanguadoc-Rosselló, fet que indica una gran importància del turisme de proximitat. Entre els turistes estrangers que representen el 44% total de les visites, se'n destaquen els procedents del Regne Unit (28%), d'Espanya (26%, dels quals el 65% són catalans), d'Alemanya (11%) i dels Països Baixos (7%).

Quant a l'oferta d'allotjament, Perpinyà disposa de 28 establiments hotelers amb un total de 1.197 places, segons les darreres dades publicades per la *Direction du Tourisme* de l'*Institut National de la Statistique et des Études Économiques* (INSEE).

En referència a l'ocupació hotelera segons l'*Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie* aquesta ha estat "correcta" durant l'any 2008, especialment durant els mesos de juliol i agost, tal i com publica aquest ens. Cal tenir present que si es té en consideració l'ocupació a nivell departamental aquesta s'ha situat entre el 60 i 65% el mes de juliol i ha augmentat fins al 85% durant em mes d'agost.

1.2 Els agents turístics que formen part de la població objecte d'estudi

Un dels elements crucials en aquest estudi, en tant que es recopilen dades relacionals entre actors, és el fet de determinar quina és la població d'estudi, és a dir, identificar quins són els actors rellevants i quins formen part de la població. Tal i com exposen Wasserman i Faust (1994), aquesta és una tasca complicada, donat que sovint és difícil o gairebé impossible poder determinar les fronteres del conjunt d'actors que formen part de la població, és per aquest motiu que sovint s'estableix una definició "externa" que determina quins actors en formen part i quins actors en queden fora. En aquest sentit, cal ser molt cautelós a l'hora de determinar quins actors formen part de la població d'estudi, donat que si durant la recollida de dades s'obvia un dels actors rellevants per a l'estructura de la xarxa relacional, els resultats que s'obtidran possiblement seran incorrectes (Molina, 2001).

Per poder determinar la població d'estudi de cadascun dels casos que es plantegen en aquesta recerca, es va definir una llista prèvia en la qual apareixien els principals agents turístics de les destinacions a estudiar, tant del sector públic com privat, que tenien o podien tenir incidència en l'emissió de la imatge turística de la destinació. La llista definitiva d'agents que finalment han format part de l'estudi s'ha tancat a partir de la utilització de la tècnica de la bola de neu, és a dir, s'han entrevistat nous agents fins que s'ha observat que les noves entrevistes no aportaven detalls nous a la investigació.

Concretament s'han portat a terme 28 entrevistes en el cas de Girona i 24 entrevistes en el cas de Perpinyà. En la taula 10 es recull el resum del nombre d'entrevistes realitzades en cadascuna de les destinacions a estudiar segons la tipologia d'agent entrevistat; i en les taules 11 i 12 s'especifiquen els agents entrevistats durant el procés d'obtenció de dades i que finalment han format part de la població objecte d'estudi.

Cal tenir present que tots els agents turístics que formen part de la població objecte d'estudi són agents inductius i de formació de la imatge turística (Gartner, 1993), és a dir, són agents que formen part de la destinació turística i que projecten imatges turístiques induïdes de la destinació a fi de poder influir en la presa de decisió del turista.

Taula 10: Agents entrevistats segons tipologia

AGENTS ENTREVISTATS	GIRONA	PERPINYÀ
Administració Pública	5	6
Associació	6	2
Museu	5	2
Monument	2	0
Hotels	8	9
Altres ens	2	4
Nombre d'entrevistes totals	28	23

Taula 11: Agents entrevistats a Girona

TIPUS D'AGENT	AGENT ENTREVISTAT
ADMINISTRACIÓ PÚBLICA	Àrea de Desenvolupament Local i Promoció de la Ciutat (Ajuntament de Girona)
	Consell Comarcal del Gironès – Àrea de Turisme
	Patronat de Turisme Costa Brava – Girona
	Turisme de Catalunya – Club Cultura
	Turisme de Catalunya – Departament de Màrqueting
ASSOCIACIONS	Associació de Càmpings de la Província de Girona
	Associació de Comerciants El Centre
	Associació de Guies de Girona
	Associació d'Hostaleria de Girona – Radial
	Associació Turística d'Apartaments
	Girona Convention Bureau
MUSEUS	Museu d'Arqueologia
	Museu d'Art
	Museu del Cinema
	Museu d'Història de la Ciutat
	Museu d'Història dels Jueus – Centre Bonastruc Ça Porta
MONUMENTS	Banys Àrabs – Departament de Cultura del Consell Comarcal del Gironès
	Catedral i Museu del Tresor de la Catedral

* Continua a la pàgina següent

TIPUS D'AGENT	AGENT ENTREVISTAT
HOTELS	Hotel AC Palau de Bellavista
	Hotel Carlemany
	Hotel Ciutat de Girona
	Hotel Costabella
	Hotel Històric
	Hotel Melià Girona
	Hotel Peninsular
ALTRES ENS	Hotel Ultònia
	Auditori – Palau de Congressos Visit Girona (revista publicitària)

Taula 12: Agents entrevistats a Perpinyà

TIPUS D'AGENT	AGENT ENTREVISTAT
ADMINISTRACIÓ PÚBLICA	Comité Départemental du Tourisme des Pyrénées Orientales
	Comunicació Cultural (Ajuntament de Perpinyà)
	Office du Tourisme (Ajuntament de Perpinyà)
	Patrimoine - Animation (Ajuntament de Perpinyà)
	Perpignan Méditerranée Communauté agglomération - Action Economique
	Service Culture et Patrimoine - Conseil Departamental du Pyrénées Orientales
ASSOCIACIONS	Association Visa pour l'image
	CIVR - Conseil Interprofessionnel des Vins du Rousillon
MUSEU	Casa Pairal - Castillet
	Musée Rigaud
HOTELS	Hotel Aragon
	Hotel Best Hôtel
	Hotel de France
	Hotel de la Loge
	Hotel Ibis Perpignan Centre
	Hotel Kennedy
	Hotel La Villa Duflot
	Hotel Mercure
Mondial Hôtel	
ALTRES ENS	Chambre de Commerce et Industrie - CCI
	Palais des Congrès Georges Pompidou
	Rugby - Dragons Catalans Rugby - USAP

1.3 Els fulletons turístics que formen part de la població objecte d'estudi

A partir de la revisió de la literatura acadèmica relativa a l'anàlisi de la imatge turística emesa que s'ha efectuat, s'ha pogut constatar que la imatge turística s'analitza a través dels diversos agents de formació de la imatge; i mitjançant l'anàlisi de diversos suports emprats per aquests agents per a la projecció de la imatge de la destinació turística, tals com fulletons, revistes, postals, guies, pàgines web, etc.

D'aquesta revisió bibliogràfica se'n desprèn que els fulletons són les publicacions de promoció turística més usualment emprades per a l'anàlisi de la imatge turística induïda; i especialment aquells fulletons editats per part de les autoritats locals o DMOs. Els fulletons editats per tour operadors també són analitzats amb l'objectiu de determinar com aquests agents contribueixen a la formació de la imatge turística de la destinació. Tanmateix, no es pot obviar que en els últims anys, i com a resultat del creixement en l'ús d'Internet, l'anàlisi de les pàgines web per avaluar la imatge turística també ha crescut notablement.

Al mateix temps, s'ha pogut constatar que els fulletons, d'acord amb la recerca realitzada en aquest camp, tenen la capacitat per a generar imatges turístiques induïdes, en tant que són emprades com a eina de promoció, tant pel sector públic com privat. Per tant, tenint en consideració la importància dels fulletons tant com a eina de promoció i de generació d'imatge turística induïda, així com a eina per avaluar la imatge que projecten els agents inductius I, s'ha considerat oportú emprar els fulletons turístics publicats sobre els dos casos d'estudi plantejats com a instrument d'anàlisi de la imatge turística induïda.

Així, doncs, la mostra de fulletons turístics per a avaluar la imatge turística de les dues destinacions objecte d'estudi ha estat formada per 50 fulletons en el cas de ciutat de Girona i de 35 per a la ciutat de

Perpinyà. Els fulletons seleccionats per a formar part de la mostra han hagut de complir els següents requisits: (a) que siguin fulletons actuals, és a dir, que s'estiguin distribuint actualment a través dels diversos punts d'informació locals i /o regionals, així com en fires turístiques o altres activitats de promoció de la destinació turística; i que (b) continguessin fotografies de les destinacions turístiques objectes d'estudi, és a dir, aquells fulletons locals o regionals que no incloïen cap fotografia de la destinació turística se'ls ha exclòs de l'anàlisi. En aquest sentit es pot considerar que no s'ha treballat amb una simple mostra que exemplifica el material promocional editat en aquestes dues destinacions, sinó que s'ha realitzat l'anàlisi de tota la població.

En les taules 13 i 14 es presenta una relació dels fulletons emprats per a l'anàlisi, esmentant l'abast geogràfic de cadascun dels fulletons i el tipus d'agent editor:

Taula 13: Fulletons emprats per a l'anàlisi de la imatge turística de Girona

TÍTOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	AGENT TURÍSTIC EDITOR
Girona Call Jueu	Ciutat	Ajuntament
Girona Mosaics Paisatgístics	Ciutat	Ajuntament
Girona, tot l'any 2007	Ciutat	Ajuntament
Plànol de la ciutat de Girona	Ciutat	Ajuntament
Costa Brava Pirineu de Girona Vil·les Apartaments 2007	Provincial	Ass. Apartaments
Turistguia Girona	Ciutat	Ass. Botiguers
Càmpings de Girona	Provincial	Ass. Càmpings
Guía de incentivos	Provincial	Ass. Conv. Bureau
Girona Walking Tours	Ciutat	Ass. Guies
Destí Girona - Guia d' Associats 2007	Provincial	Ass. Hostaleria
Destí Girona 2007	Provincial	Ass. Hostaleria
Girona Museus	Ciutat	Ass. Museus
Red de Juderías de España	Estatal	Ass. Red de Juderías

* Continua a la pàgina següent

TÍTOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	AGENT TURÍSTIC EDITOR
Auditori-Palau de Congressos	Provincial	Altres ens
Plànol Ciutat de Girona 2007	Ciutat	Altres ens
Visit Girona (març de 2007)	Provincial	Altres ens
Allotjaments en hotels i càmpings	Comarcal	Consell Comarcal
Mapa de Recursos Turístics	Comarcal	Consell Comarcal
Passejades a peu	Comarcal	Consell Comarcal
Passejades de cap de setmana	Comarcal	Consell Comarcal
Turisme Rural	Comarcal	Consell Comarcal
AC Palau de Bellavista	Ciutat	Hotel
Hap Dreams	Ciutat	Hotel
Hotel Carlemany	Ciutat	Hotel
Hotel Històric	Ciutat	Hotel
Hotel Melià Girona	Ciutat	Hotel
Postal Hotel Carlemany	Ciutat	Hotel
Hotel Carlemany 2006 2007	Provincial	Hotel
Hotel Peninsular	Provincial	Hotel
Hotel Ultònia	Provincial	Hotel
Els Banys Àrabs	Ciutat	Monument
Catedral de Girona	Ciutat	Monument
Museu d'Arqueologia de Catalunya (Girona)	Ciutat	Museu
Museu d'Art de Girona	Ciutat	Museu
Museu del Cinema	Ciutat	Museu
Museu d'Història de la Ciutat	Ciutat	Museu
Informació General Costa Brava		
Pirineu de Girona	Provincial	Patronat de Turisme
Mapa Costa Brava Pirineu de Girona	Provincial	Patronat de Turisme
Rutes Culturals	Provincial	Patronat de Turisme
Vies Verdes	Provincial	Patronat de Turisme
Catalonia – Spain:	Catalunya	Turespaña
Business Tourism Catalonia	Catalunya	Turisme Catalunya
Catalunya Turisme Cultural	Catalunya	Turisme Catalunya
Catalunya Turisme Cultural (desplegable)	Catalunya	Turisme Catalunya
Catalunya, País de qualitat	Catalunya	Turisme Catalunya
Rutes del Gòtic	Catalunya	Turisme Catalunya
Rutes del Modernisme	Catalunya	Turisme Catalunya
Rutes del Romànic	Catalunya	Turisme Catalunya
Gironès	Comarcal	Turisme Catalunya
Costa Brava. Catalunya	Provincial	Turisme Catalunya

Taula 14: Fulletons emprats per a l'anàlisi de la imatge turística de Perpinyà

TÍTOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	AGENT TURÍSTIC EDITOR
Bienvenue en Pays Catalan (Pyrénées-orientales)	Departament	Ajuntament
Carillon de Perpignan.	Ciutat	Ajuntament
Guide Pratique séjours groupes 2007.	Ciutat	Ajuntament
Hébergements, restaurants, adresses utiles. L'esprit de Perpignan la Catalane	Ciutat	Ajuntament
Hôtels de Perpignan 2007-2008	Ciutat	Ajuntament
Laissez-vous conter les architectes à Perpignan	Ciutat	Ajuntament
Les fontaines	Ciutat	Ajuntament
Les vignobles de Perpignan 2006	Ciutat	Ajuntament
L'esprit de Perpignan la catalane - Genèric petit	Ciutat	Ajuntament
Perpinyà Capital 2008 de la Cultura catalana	Ciutat	Ajuntament
Plan Touristique. L'esprit de Perpignan la catalane.	Ciutat	Ajuntament
Programme de visites-découvertes	Ciutat	Ajuntament
Tarifs et horaires des monuments et musées de la ville 2007.	Departament	Ajuntament
Visites guidées pour groupes	Ciutat	Ajuntament
Guide Touristique Officiel 2007 - Dragons catalans.	Ciutat	Altres ens
Palais des Congrès de Perpignan.	Departament	Altres ens
Le guide. Tourisme de Territoir en Pyrénées - Orientales.	Departament	Ass. Tourisme de Terroir
Guide des itinéraires en terre catalane. 2007 anné Vauban	Departament	Ass. Réseau Culturelle
Visa pour l'Image. Perpignan.	Ciutat	Ass. Visa pour l'image
Benvinguts! França Pyrénées-Orientales.	Departament	Conseil Dép. du Tourisme PO
Bienvenue en Pays Catalan. Pyrénées - Orientales.	Departament	Conseil Dép. du Tourisme PO
Hôtels. Pyrénées - Orientales. France.	Departament	Conseil Dép. du Tourisme PO
Locations de vacances. Pyrénées-Orientales France.	Departament	Conseil Dép. du Tourisme PO

* Continua a la pàgina següent

TÍTOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	AGENT TURÍSTIC EDITOR
L'Officiel. Guide du Tourisme des Pyrénées Orientales. Perpignan et sa Catalogne	Departament	Conseil Dép. du Tourisme PO
Patriomoine du Pays Catalan	Departament	Conseil Dép. du Tourisme PO
L'Arxipèlag dels municipis	Aglomeració	Conseil Général Languedoc-Rousillon
Hôtel de France	Ciutat	Hotel
Hotel Mondial	Ciutat	Hotel
Hôtel Perpignan Centre. Mercure	Ciutat	Hotel
Palais de Rois de Majorque	Ciutat	Monument
Le musée des beaux-arts Hyacinthe Rigaud	Ciutat	Museu
Musée catalan des arts et traditions populaires. Casa Pairal.	Ciutat	Museu
Musée des monnaies et médailles Joseph Puig	Ciutat	Museu
360° de vacances. Sud de France, Languedoc-Roussillon.	Regional	Perpignan Méditerranée
Plan Touristique. Sud de France, Languedoc-Roussillon	Regional	Perpignan Méditerranée

Tant en el cas de Girona com de Perpinyà (taula 15), el fulletons provenen principalment d'administracions públiques (48% en el cas de Girona i del 65,71% en el cas de Perpinyà), destacant ajuntaments, departaments de turisme a nivell regional, com poden ser el Patronat de Turisme Costa Brava – Girona en el cas de Girona o el Comitè Departamental del Turisme dels Pirineus Orientals en el cas de Perpinyà. Altres fulletons provenen d'algun tipus d'associació professional com pot ser l'Associació d'Hostaleria Girona – Radial o l'Associació de Guies en el cas de la ciutat de Girona; o bé de l'Associació Visa Pour l'Image o de Tourisme de Terroir - Fédération Départemental Pyrénées Orientales en el cas de Perpinyà. També es destaquen fulletons procedents d'empreses turístiques com els hotels, o bé fulletons turístics procedents de museus o monuments, tot i que en menor proporció que les anteriors. Finalment, cal

esmentar l'existència d'un grup de fulletons procedents de ens diversos com poden ser entitats esportives, palaus de congressos o empreses de publicitat.

Taula 15: Fulletons turístics segons agent editor

AGENT	GIRONA		PERPINYA	
	Nº	%	Nº	%
Administració Pública	23	46,0	23	65,71
Associació	9	18,0	3	8,57
Museu	4	8,0	3	8,57
Monument	2	4,0	1	2,86
Hotel	9	18,0	3	8,57
Altres ens	3	6,0	2	5,71
Total	50	100%	35	100%

En referència a l'àmbit territorial que abasten els diversos fulletons turístics (taula 16), cal remarcar que, tant en el cas de Girona com Perpinyà, predominen els fulletons que només es focalitzen en les ciutats objecte d'anàlisi. No obstant, també s'han analitzat fulletons turístics amb un abast territorial superior al de les destinacions turístiques objecte d'estudi, destacant que en el cas de Girona han suposat el 54% dels fulletons, mentre que en el cas de Perpinyà han estat el 40% dels fulletons.

Taula 16: Fulletons turístics segons abast territorial

ABAST TERRITORIAL	GIRONA		PERPINYA	
	Nº	%	Nº	%
Ciutat	20	40,0	21	60,0
Comarca / Aglomeració	6	12,0	1	2,9
Província / Departament	15	30,0	11	31,4
Regió	8	16,0	2	5,7
Estatl	1	2,0	0	0
Total	50	100%	35	100%

Si es tenen en consideració les dues variables anteriors conjuntament es pot observar que, en termes generals, hi ha certes diferències i similituds entre els dos casos d'estudi (taula 17). En el cas de Girona, l'administració pública té un paper més limitat en la publicació de fulletons (20%) si es compara en el cas de Perpinyà (61,90%). En el cas contrari, les associacions gironines són més actives en la producció de material publicitari que en el cas de les associacions perpinyaneses, tant a nivell de ciutat com de nivells territorials més amplis. També cal destacar que la mostra reflexa una major predisposició de les empreses d'allotjament gironines en la producció de material que inclogui fotografies de la ciutat, així com d'àmbits territorials més amplis, fet que succeeix en una proporció més petita en el cas de Perpinyà.

Taula 17: Fulletons turístics segons agent editor i abast territorial

GIRONA							
ÀMBIT GEOGRÀFIC DEL FULLETÓ	AGENTS						
	Admin. pública	Asso-ciació	Hotel	Museu	Altres ens	Monu-ments	Total
Girona ciutat	20,0	15,0	30,0	20,0	5,0	10,0	100,00
Comarcal	100,0						100,00
Provincial	33,3	33,3	20,0		13,3		100,00
Regió - Catalunya	100,0						100,00
Estatat		100,0					100,00
Total	46,0	18,0	18,0	8,0	6,0	4,0	100,00

PERPINYÀ							
ÀMBIT GEOGRÀFIC DEL FULLETÓ	AGENTS						
	Admin. Pública	Asso-ciació	Hotel	Museu	Altres ens	Monu-ments	Total
Perpinyà ciutat	61,90	4,76	19,05	9,52	-	4,76	100,00
Aglomeració	100,00	-	-	-	-	-	100,00
Departament	72,73	18,18	-	-	9,09	-	100,00
Regió – Languadoc Rosselló	100,00	-	-	-	-	-	100,00
Total	68,57	8,57	11,43	5,71	2,86	2,86	100,00

Del conjunt de fulletons analitzats s'han detectat un total de 3.068 fotografies en el cas de Girona i de 1.654 en el cas de Perpinyà. Tal i com s'ha esmentat anteriorment, també s'han tingut en consideració les característiques dimensionals de les fotografies, comportant un total de 4.835 dimensions en el cas de Girona i de 1.654 dimensions en el cas de Perpinyà. En qualsevol cas, l'anàlisi s'ha centrat específicament en les fotografies i dimensions dels casos objecte d'estudi, de manera que s'han analitzat 819 fotografies de Girona, és a dir, el 26,69% del total de fotografies dels fulletons pertanyen a aquesta destinació; i en el cas de Perpinyà s'han analitzat 463 fotografies que representen el 45,30% de fotografies detectades en els fulletons turístics analitzats per aquest cas d'estudi.

Taula 18: Nombre de fotografies i dimensions segons cada cas d'estudi

	GIRONA	PERPINYÀ
Fotografies totals	3.068	1.022
Dimensions totals	4.835	1.654
Fotografies de la ciutat	819	463
Dimensions de la ciutat	1.077	773

2 Mètodes d'obtenció de les dades

En aquest apartat es defineixen els mètodes que s'han emprat per a poder efectuar la recollida de dades, la qual s'ha portat a terme a partir de dos mètodes diferent: (a) entrevistes en profunditat i (b) anàlisi de contingut.

2.1 Les entrevistes en profunditat

Segons la definició de Maccoby i Maccoby (1954) l'entrevista consisteix en "un intercanvi, cara a cara, entre dues o més persones, una de les quals, l'entrevistador, intenta obtenir informació de les altres persones" (citada a Visauta, 1989: 236) a fi de poder arribar al coneixement d'un problema de forma objectiva (Blanchet, Ghiglione, Massonnat i Trognon, 1989). Les entrevistes tenen certs elements comuns amb les converses ordinàries, en tant que

impliquen un intercanvi d'informació entre dues o més persones. No obstant, les entrevistes es diferencien d'una conversa ordinària fonamentalment per tres raons: (a) les entrevistes són una eina de recerca que permeten el coneixement intencionat sobre els sentiments d'una persona, els seus pensaments i les seves experiències; (b) les entrevistes es produeixen entre persones que no es coneixen; i (c) les entrevistes estan guiades per un recercador que formula intencionadament un nombre limitat de preguntes a l'entrevistat, a fi d'explorar aquestes qüestions en profunditat (Rubin i Rubin, 1995).

Segons Blanchet *et al.* (1989) les entrevistes s'utilitzen, doncs, per estudiar fets que tenen la paraula com a vector, de manera que s'estudien (a) les accions passades com ara l'enfocament biogràfic, la constitució d'arxius orals, l'anàlisi retrospectiu d'una acció, entre d'altres; (b) les representacions socials com els sistemes i normes de valors o els coneixements socials; i (c) els mateixos fets de la paraula com els mecanismes de persuasió, d'argumentació i de modernització.

Les entrevistes poden variar en el seu nivell d'estructuració en funció de com es dirigeixen (Visauta, 1989; Rubin i Rubin, 1995). Podent-se diferenciar entre les entrevistes estructurades, semiestructurades o no estructurades. En el primer cas, les preguntes estan formulades prèviament i, fins i tot, poden restringir les possibilitats de resposta; en el segon cas, les entrevistes semiestructurades, l'entrevistador té un guió de les qüestions que es poden tractar durant l'entrevista, però tant l'entrevistador com l'entrevistat tenen llibertat per formular preguntes i respostes; i finalment, les entrevistes no estructurades o lliures, l'entrevistador només té unes línies directrius sobre el tema a tractar, però no es disposen de preguntes específiques. Cal tenir present que el nivell d'estructuració vindrà determinat pels objectius de la recerca (Visauta, 1989), de manera que les entrevistes semiestructurades seran especialment útils quan es tinguin clars els temes a tractar durant l'entrevista; en canvi, les

entrevistes no estructurades són més útils quan el que es vol és fer una recerca exploratòria.

D'acord amb els objectius plantejats en aquesta recerca i, tenint present que es coneixen explícitament les principals àrees o temes d'interès s'ha procedit a desenvolupar entrevistes semiestructurades. Concretament, les entrevistes realitzades als diversos agents turístics han permès poder identificar dos tipus de dades: (a) les dades relacionades amb la xarxa de relacions interna de la destinació turística objecte d'estudi, i (b) les dades referents a la imatge turística induïda. La distinció entre aquestes dues grans àrees d'interès, així com el fet de disposar d'un guió amb les principals línies temàtiques d'interès han permès poder obtenir tota la informació requerida per poder assolir els objectius plantejats inicialment. En la taula 19, s'ha inclòs el guió per a les entrevistes en profunditat semiestructurades, tenint present que el nombre de preguntes ha pogut variar en funció de cada agent turístic. A més, les entrevistes en si mateixes han subministrat informació sobre determinats temes, que tot i que no es preguntaven directament han donat resultats interessants de cares a l'anàlisi que s'ha realitzat posteriorment.

Taula 19: Guió de l'entrevista en profunditat

BLOC 1: PREGUNTES SOBRE LA XARXA RELACIONAL INTERNA DE LA DESTINACIÓ

1. Amb quines altres institucions o empreses parla, discuteix i intercanvia informació sobre aspectes de la promoció de la destinació turística?
2. Respecte quins elements relatius a la promoció turística de la destinació discuteixen, col·laboren, etc.?
3. Participa en fires, *presstrips* o altres tipus d'accions de promoció amb altres agents turístics de la destinació?
4. Han portat a terme alguna iniciativa conjunta per a la promoció de la destinació turística?
5. Pertany a algun club, associació, o altre tipus d'institució turística?
6. Participa en les comissions turístiques?

BLOC 2: PREGUNTES SOBRE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DE LA DESTINACIÓ

1. Quins consideren que són els principals espais o atractius turístics de la destinació?
2. Quins consideren que són els principals aspectes de la destinació que cal emfatitzar en la promoció turística?
3. Em pot fer una valoració del producte turístic promocionat a Girona/Perpinyà?

Les entrevistes en profunditat es van portar a terme en dos períodes. Durant el mes de juliol de 2007 es va procedir a fer l'entrevista als 28 agents turístics identificats en el cas de Girona; i entre els mesos de desembre de 2007 i gener de 2008 es van realitzar les entrevistes als 24 agents turístics identificats en el cas de Perpinyà.

Per a l'anàlisi del contingut de les entrevistes és molt important poder disposar de tota la informació possible, per aquest motiu es va procedir a gravar digitalment cadascuna de les entrevistes realitzades en ambdós casos d'estudi, i posteriorment es va passar a transcriure-les íntegrament. D'aquesta manera es va disposar de tota la informació facilitada durant les entrevistes, sense que hi hagués cap alteració i/o interpretació errònia, fet que pot succeir quan es prenen notes durant les mateixes entrevistes.

Per facilitar el tractament de les entrevistes, s'ha emprat el programa informàtic Atlas.TI, el qual està creat especialment per donar suport a recerques de tipus qualitatiu. La funció d'aquest programa ha estat bàsicament la d'ajudar a ordenar la informació existent en les entrevistes realitzades, a partir de detectar i identificar en els textos de les entrevistes transcrites les diverses temàtiques tractades al llarg de les entrevistes, facilitant el seu posterior ús per a l'anàlisi de les mateixes.

2.2 L'anàlisi de contingut

L'anàlisi de contingut, d'acord amb Shapiro i Markoff (1997), consisteix en analitzar de forma sistemàtica textos observant determinades característiques, i la intensitat o freqüència amb la qual apareixen. Tot i que en aquesta definició només es refereix a l'anàlisi del contingut textual, aquesta tècnica també s'aplica per a la recollida de dades en suports gràfics, fotogràfics, d'àudio i de vídeo.

Un dels elements més importants de la recollida de dades a través de l'anàlisi de contingut és el fet que, com qualsevol altra tècnica d'investigació, s'espera que sigui objectiva, sistemàtica, fiable i reproduïble (Krippendorff, 1980). Per tal que pugui complir aquests requisits és necessari que les regles emprades siguin explicitades, per tal que qualsevol altre investigador pugui repetir l'anàlisi seguint les mateixes pautes.

Segons Bardin (1986), l'anàlisi de contingut consta de tres fases consecutives i cronològiques: (a) el preanàlisi, (b) l'explotació del material i (c) el tractament i la interpretació dels resultats obtinguts. Tal i com es pot constatar les dues primeres fases són les que tenen una relació directa amb la recollida de dades, i la darrera fase és la que té relació amb l'anàlisi dels resultats obtinguts.

La fase del preanàlisi, d'acord amb les aportacions de Bardin (1986) es caracteritza per l'establiment dels paràmetres bàsics amb els quals s'haurà de regir tota la recollida de dades, de manera que caldrà determinar l'univers d'anàlisi, tenint present els següents paràmetres: (a) exhaustivitat del material d'anàlisi, sense oblidar cap document rellevant que pugui condicionar els resultats; (b) representativitat del material escollit en cas que es tracti d'una mostra; (c) els documents han de ser homogenis, i per tant, que han de comptar amb els criteris de selecció; i (d) pertinents, és a dir, que siguin adequats per assolir els objectius d'investigació marcats. És important que durant aquesta fase del preanàlisi també es tinguin clars quins són els objectius de la recerca i es fixin els índex o temes

clau que caldrà cercar en el material a analitzar; també caldrà procedir a passar a preparar el material a analitzar quan aquest ho requereixi, com per exemple en el cas de les entrevistes enregistrades, aquestes hauran d'estar íntegrament transcrites i conservar les gravacions per informacions annexes o paralingüístiques. Durant la fase d'exploració del material caldrà aplicar acuradament totes les decisions preses durant la fase anterior. Finalitzada la recollida de dades, es procedeix a realitzar el tractament i interpretació dels resultats obtinguts, tenint present que tant es poden emprar tècniques qualitatives com quantitatives d'anàlisi de les dades.

En la present recerca, l'anàlisi del contingut s'ha utilitzat en dos tipus de material. D'una banda, s'ha emprat per a l'obtenció de les dades recollides en les entrevistes efectuades als principals agents turístics de cadascuna de les destinacions analitzades, característiques dels quals s'inclou en l'apartat 1.2 d'aquest capítol. D'altra banda, l'anàlisi de contingut també s'ha emprat per a recollir les dades necessàries per aquest estudi que es trobaven en els fulletons turístics d'ambdues destinacions objecte d'estudi, tal i com es pot constatar a partir de l'explicació de l'epígraf 1.3 d'aquest capítol.

Quant a la informació relativa a les variables que s'han obtingut de l'anàlisi de contingut, tant de les entrevistes com dels fulletons, aquesta està recollida en l'epígraf 3 d'aquest capítol.

3 Descripció i determinació de les variables

3.1 Les variables de mesura de la imatge turística induïda

Per a definir les tècniques més apropiades per a mesurar la imatge turística induïda dels dos casos d'estudi, s'ha procedit a efectuar una revisió de la literatura acadèmica. A partir d'aquesta revisió s'han pogut determinar quines són les tècniques més emprades en l'anàlisi de la imatge turística emesa.

Alguns estudis, com els publicats per Gallarza *et al.* (2002) i Pike (2004) deixen evidències que l'estudi de la imatge turística percebuda està més àmpliament desenvolupat que l'estudi de la imatge turística emesa. Aquest és un fet que també ha quedat palès a partir de la revisió d'un centenar d'articles d'aquesta temàtica del període que va des del 1979 al 2007, dels quals només se n'han identificat una vintena que analitzen la imatge turística emesa.

Dels articles que se centren en l'anàlisi de la imatge turística emesa (taula 20), a l'entorn del 85% porten a terme una anàlisi del contingut de fotografies i/o text. Tal i com esmenten Prithcard i Morgan (1995) "aquesta eina de recerca és molt útil per a quantificar sistemàticament i descriure objectivament el contingut dels missatges dels mitjans de comunicació". No obstant, Albers i James (1988) adverteixen de la necessitat d'establir un conjunt adequat de paràmetres o dominis sobre els quals el contingut i composició de les fotografies o el text pugui ser analitzat, ja que en cas contrari pot existir una manca de congruència i validesa de les dades. A més, aquests autors esmenten l'existència d'una certa subjectivitat en l'establiment de les categories, fet que pot comportar una variació del caràcter i amplitud de la recerca segons els interessos de l'investigador i el conjunt de dades emprades (Albers i James, 1988).

En l'anàlisi del contingut, tant es poden realitzar aproximacions qualitatives com quantitatives; així mateix també s'accepta una combinació de les dues perspectives (Bandyopadhyay i Morais, 2005; Galí i Donaire, 2005; Govers i Go, 2005; Mercielle, 2005; Morgan, 2001; Pritchard i Santos, 1997; Jenkins, 2003;). La principal raó per a combinar les perspectives qualitatives i quantitatives és la possibilitat de portar a terme una anàlisi més completa del material a estudiar (fulletons, revistes, guies, etc.).

Un element interessant a remarcar sobre l'anàlisi de contingut de fotografies és la seva naturalesa multi-dimensional i el debat que se'n genera en la literatura acadèmica sobre aquest tema. D'una banda, es troben autors com Dilley (1986) que només consideren una

dimensió per a cada fotografia, i per tant, cada fotografia només pot ser classificada en una de les categories establertes. Tanmateix, Galí i Donaire (2005) observen la problemàtica que presenta aquest sistema, ja que algunes fotografies, a causa de la seva multi-dimensionalitat, poden ser incloses en més d'una categoria. Essent conscients d'aquestes problemàtiques, Pritchard i Morgan (1995) remarquen la importància de la multi-dimensionalitat en les fotografies i el fet de tenir-la en constant consideració al llarg de tota la recerca. És per aquest motiu que aquests autors en tots els seus estudis (Pritchard i Morgan, 1995, 1996 i 2001) sempre tenen en compte que les fotografies poden tenir més d'una dimensió, de manera que si una fotografia té tres dimensions és comptabilitzada tres vegades. En el present estudi, concretament, s'ha considerat la multi-dimensionalitat de les imatges, a fi de poder disposar d'informació més acurada sobre els elements que estan presents a les fotografies dels fulletons analitzats. Tanmateix, s'ha distingit quina de les diverses dimensions és la dimensió predominant a través d'una variable anomenada "dimensió principal", a fi de poder determinar quin és l'element principal que es volia transmetre amb aquella imatge turística. La definició de la dimensió principal ve determinada pels anomenats "eye catchers". Tal i com exposen Pritchard i Morgan (1995), els "eye catchers" són elements de la il·lustració que ocupen més del 50% de la fotografia, els quals han estat dissenyats especialment per captar l'atenció, i donar un determinat sentit a la fotografia.

Sovint, l'anàlisi de continguts es complementa amb una anàlisi semiològica (Galí i Donaire, 2005; Jenkins, 2003; Markwick, 2001). D'acord amb Jenkins (2003) "l'anàlisi semiològic investiga el contingut i composició de les fotografies i com aquests estan combinats per a comunicar a través de signes i símbols diversos missatges sobre el lloc que descriuen". En aquest context, "és necessari contextualitzar l'anàlisi amb les narratives escrites associades no només amb les fotografies per elles mateixes (o imatges anàlogues), sinó també amb els subjectes que han estat

fotografiats" (Albers i James, 1988). En qualsevol cas, Jenkins (2003) remarca la subjectivitat d'aquest mètode.

A més, alguns estudis que se centren en l'anàlisi de contingut també inclouen altres mètodes quantitius com l'anàlisi bivariant i l'anàlisi clúster. Aquests mètodes solen ser emprats com a complements per a validar els resultats obtinguts en l'anàlisi de contingut (p. ex. Choi *et al.*, 2007; Govers i Go, 2005; Merceille, 2005). L'anàlisi de correspondència és un altre mètode quantitiu introduït molt recentment en l'anàlisi de la imatge turística emesa per part de Choi *et al.* (2007) i Pitt, Opoku, Hultman, Abratt i Spyropoulou (2007). Aquest mètode s'utilitza normalment en els estudis sobre imatge per a explorar la relació entre les marques i els atributs (Whitlark i Smith, 2001), donant-se noves utilitzacions d'aquest mètode en la recerca sobre la imatge turística emesa. En el cas particular de l'estudi de Choi, *et al.* (2007) utilitzen l'anàlisi de correspondència per analitzar l'associació de les imatges projectades *online* a través de les repeticions de determinats mots i les diferents categories de pàgines web (web oficial, blog, revista i guia de viatge) i Pitt, *et al.* (2007) utilitza aquest mètode per "identificar les associacions entre les pàgines web i les dimensions de la personalitat de marca".

Tal i com ja s'ha exposat anteriorment, l'anàlisi de contingut es basa en l'establiment de categories per a definir el contingut de fotografies i text. De forma habitual l'establiment d'aquestes categories s'associa amb l'anàlisi de contingut de tipus quantitiu, fet que queda reflectit en la taula 20 que es presenta a continuació. Un element a considerar és el fet que el procés de categorització està estretament relacionat amb els objectius de la recerca. En aquest sentit, el nombre de categories i subcategories varia i depèn dels elements que l'investigador vulgui emfatitzar.

Taula 20: Revisió de la literatura sobre l'anàlisi de la imatge turística emesa

AUTOR (DATA)	MOSTRA	TIPUS RECERCA	METODOLOGIA	CATEGORIZACIÓ
Britton (1979)	No especificat	QL	Anàlisi de contingut de fotografies i text	No
Dilley (1986)	1.437 imatges in 21 DMO brochures	QT	Anàlisi de contingut de fotografies	Si
Albers i James (1988)	No especificat	QL	Anàlisi crític	No
Silver (1993)	No especificat	QL	Anàlisi de contingut de fotografies i text	No
Mellinger (1994)	No especificat	QL	Anàlisi crític de les imatges i el seu context històric	No
Pritchard i Morgan (1995)	2000 imatges en 28 fulletons de DMOs	QT	Anàlisi de contingut de fotografies	Si
Bramwell i Rawding (1996)	Fulletons de DMO, entrevistes (nombre no especificat)	QL	Anàlisi de contingut de fotografies i text	No
Pritchard i Morgan (1996)	1461 imatges en 3 fulletons de DMOs	QT	Anàlisi de contingut de fotografies	Si
Santos (1997)	37 tour operators britànics	QT / QL	Anàlisi de contingut de fotografies i text	Si
Markwick (2001)	Totes les postals modernes de Malta	QL	Anàlisi semiòtic i de contingut de fotografies	No
Pritchard i Morgan (2001)	29 fulletons turístics	QT / QL	Anàlisi crític i Anàlisi de contingut de fotografies	Si
Jenkins (2003)	17 fulletons d'agents de viatge / 30 entrevistes / 90 questionaris / 15 cameres de 3 individus	QT / QL	Anàlisi semiòtic i de contingut de fotografies i text	Si

* Continua a la pàgina següent

AUTOR (DATA)	MOSTRA	TIPUS RECER-CA	METODOLOGIA	CATEGO-RITZACIÓ
Bandyopadhyay i Morais (2005)	5 diaris americans; 10 fulletons d'agents de viatge; 1 publicacions de l'embaixada Índia a USA	QT / QL	Anàlisi del contingut del text	Si
Galí i Donaire (2005)	42 guies de 1850 to 2003 (880 imatges)	QT / QL	Anàlisi semiòtic i de contingut de fotografies i text	Si
Govers i Go (2005)	20 websites (15 TTOO, 1 companyia aèria, 3 establiments hotelers, 1 DMO)	QT / QL	Anàlisi del contingut de fotografies i text + Anàlisi bivariada.	Si
Mercille (2005)	600 touristes i 2 pel·lícules, 6 articles, 1 guies	QT / QL	Estadística descriptiva + Anàlisi de Contingut de fotografies + Anàlisi bivariada	Si
Grosspietsch (2006)	508 tourists and 42 TTOO	QT	Estadística descriptiva	No
Palou (2006)	No especificat	QL	Anàlisi del contingut de fotografies i text; Observació de turistes i anàlisi d'entrevistes	No
Choi et al. (2007)	61 websites: 12 revistes, 15 guies, 20 travel trade i 15 blogs	QT	Anàlisi de contingut de fotografies i text + Anàlisi clúster + Anàlisi de correspondència del text	Si
Pitt et al. (2007)	25 DMO websites de 10 països africans	QT	Anàlisi del contingut del text + Anàlisi de correspondència del text	Si

*QT: Quantitativa; QL: Qualitativa
 Font: Elaboració pròpia

De la revisió de la literatura acadèmica realitzada s'han detectat un total de 13 articles que estableixen un sistema de categorització per a portar a terme l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa.

En la taula 21 es presenten les categories més usualment emprades en l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa segons cada autor, així com el nombre de categories i subcategories emprades per cada estudi.

Taula 21: Categorització més usual en l'anàlisi de la imatge turística emesa

CATEGORIES	AUTORS													
	Dilley (1986)	Pritchard & Morgan (1995)	Pritchard & Morgan (1996)	Santos (1997)	Markwick (2001)	Pritchard & Morgan (2001)	Jenkins (2003)	Барышпай & Муратов (2007)	Gali & Donaire (2005)	Govers & Go (2005)	Mercille (2005)	Choi et al. (2007)	Pitt et al. (2007)	Total d'estudis
Cultura	x			x	x			x	x	x	x			7
Icones de la destinació		x	x				x							3
Patrimoni	x	x	x	x		x			x	x		x		8
Paisatge	x	x	x	x		x	x				x			7
Natura	x	x		x			x	x	x			x		7
Luxe								x						1
Gent	x	x	x			x	x		x			x		7
Activitats	x	x	x	x		x	x		x	x		x		9
Experiències					x			x		x				3
Serveis	x	x							x	x		x		5
Signes i personalitat del branding						x							x	2
Altres									x			x		2
Nombre de categories	4	7	8	7	4	7	8	8	5	14	6	11	5	-
Nombre de subcategories	13	25	6	4	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-

Font: Elaboració pròpia

Per a poder elaborar aquesta taula i fer-la més comprensible, ha estat necessari seguir un procés d'homogeneïtzació de les categories

que els autors han tingut en consideració en cadascun dels seus estudis, a fi de poder reduir el nombre categories i agrupar-les segons significació i/o temàtica. Com a resultat d'aquest procés s'han obtingut un total de 12 categories (cultura, icones de la destinació, patrimoni, paisatge, natura, luxe, gent, activitats, experiències, serveis, signes i personalitat del *branding* i altres).

Les categories més identificades en els estudis analitzats són "activitats" i "patrimoni". En primer lloc, la categoria "activitats" inclou diversos tipus d'activitats turístiques i activitats com participació, recreació, sopar i sortir, etc. En alguns estudis el caràcter actiu i passiu de l'activitat és diferenciada (Dilley, 1988; Jenkins, 2003), i algunes activitats específiques com "entreteniment", "sopar i sortir", "festivals", "anar de compres", etc. són considerades de forma independent. En el cas de la categoria "patrimoni", la majoria dels estudis utilitzen aquesta mateixa denominació, però en alguns casos es poden trobar algunes variacions en el terme com per exemple "edificis patrimonials", "monuments", "museus" o "sites". Aquestes variacions es poden trobar especialment en aquells estudis que inclouen subcategories.

Una altra categoria que s'identifica sovint en l'anàlisi del contingut de fotografies és la presència de gent. Els diversos autors prenen aproximacions a aquesta qüestió de diferent manera, tot i que sovint es troba una distinció entre diferents tipus de segments de mercat, així com la diferenciació entre població local i turistes.

La categoria de "paisatge" és també molt comú en l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa. En 6 dels 7 estudis que expliciten aquesta categoria, el nom emprat és "*landscape*" o "*scenery*". És usual trobar subcategories per a identificar millor el tipus de paisatge, com pot ser "muntanyes", "platja", "paisatge urbà", entre d'altres (Dilley, 1988; Pritchard i Morgan, 1995). A més, en alguns altres estudis es distingeix entre "muntanyes" i "planes sense muntanyes" (Mercille, 2005). En algunes ocasions també es remarquen alguns aspectes naturals particulars de la destinació

turística objecte d'estudi. Concretament, 7 estudis contenen aquesta categoria emfatitzant alguns aspectes com la "bellesa natural", els "parcs i jardins" o la "vida salvatge".

Les categories que se centren en les particularitats culturals de la destinació turística són també presents en el 50% dels articles que utilitzen la categorització en l'anàlisi del contingut. En aquests casos és molt comú trobar com a denominació comú "cultura" (Dilley, 1988; Galí i Donaire, 2005; Santos, 1997), així com altres categories com "gastronomia", "diversitat cultural" o "religió. Considerant la rellevància d'algunes de les particularitats culturals, Pritchard i Morgan (1995, 1996) també inclouen una categoria interessant anomenada "icones de la destinació", la qual inclou algunes subcategories com per exemple "vestits tradicionals" o "emblemes i símbols".

Alguns autors també han inclòs categories que representen els serveis turístics de la destinació (Choi *et al.*, 2007; Dilley, 1988; Galí i Donaire, 2005; Govers i Go, 2005; Pritchard i Morgan, 1995) a través de categories com "allotjament", "atracció turística" o "serveis i infraestructures turístiques".

En alguns dels articles (Bandyopadhyay i Morais, 2005; Govers i Go, 2005; Marckwik, 2001) també s'ha considerat una categoria que recollís el tipus d'experiència turística que es troba present en la imatge turística emesa. En aquest grup s'hi inclouen categories com "experiència cultural", "experiència patrimonial" o "experiència a l'aire lliure".

Finalment, la categoria de "signes i personalitat del *branding*" es troba en un nombre molt reduït d'estudis (Jenkins, 2003; Pitt *et al.*, 2007), essent especialment aquells que volen remarcar la rellevància dels signes del *branding* en la imatge turística emesa d'una destinació en particular.

A partir de les observacions realitzades per a l'elaboració de la taula 21, i tenint en consideració les particularitats dels casos d'estudi que es plantegen en la present recerca, s'han establert un seguit de categories (taula 22) que, d'una banda, pretenen homogeneïtzar les diverses aproximacions que han desenvolupat els diversos autors a fi d'harmonitzar aquesta recerca amb possibles recerques futures, i de l'altra, s'intenta tenir unes categories el suficientment adequades per analitzar les particularitats dels casos d'estudi que es proposen en aquesta recerca.

Taula 22: Categories per a l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa

CATEGORIA	DEFINICIÓ
Icones de la destinació i cultura	Se centra en els aspectes relacionats amb la identitat i la cultura de la destinació
Patrimoni	Conté totes les formes de patrimoni: edificis històrics, monuments, museus, etc.
Natura	Inclou els diversos escenaris naturals que es poden trobar com la natura urbana, de costa, de muntanya i rural.
Activitats	Fa referència a les activitats turístiques de lleure com els esdeveniments culturals, esportius, compres, etc.
Serveis	Conté totes les infraestructures i serveis turístics com l'allotjament, el transport, la restauració, etc.
Persones	Es refereix a l'aparició de persones en les fotografies, incloent tant a la població local com als turistes.
Orientació	La il·lustració inclou plànols o mapes per a ubicar la destinació turística o alguns dels seus recursos

A fi de poder personalitzar en un major grau la categorització realitzada i poder cercar particularitats associades als casos d'estudi plantejats en aquesta recerca, s'ha establert una subcategorització (taula 23) que especifica en un major grau cadascuna d'aquestes categories plantejades en la taula precedent.

Taula 23: Subcategories per a l'anàlisi de contingut de la imatge turística emesa

SUBCATEGORIA	DEFINICIÓ
Icones de la destinació i cultura	
Banderes	En les fotografies hi ha banderes representatives de la destinació
Vestits tradicionals	La roba que porten posada les persones fotografiades són corresponents a vestuari que respon a alguna tradició cultural.
Tradicions culturals	Fa referència a totes les activitats i tradicions culturals i històriques de la destinació
Emblemes o símbols identitaris	Inclouen elements o símbols identitaris que es relacionin amb la destinació, com per exemple un escut
Gastronomia	Mostren plats típics de la cuina autòctona de la destinació
Artistes	Inclouen algun artista (músic, pintor, arquitecte...) amb el qual es relaciona la seva obra i la destinació turística
Patrimoni	
Monuments	Mostra un monument des de l'exterior o interior o una part d'aquest perfectament identificable.
Museus	Es mostren les sales o corredors del museu de forma general, podent-se apreciar amb detall o no les peces exposades
Conjunts patrimonials	Es pot observar més d'un monument que formen un conjunt patrimonial, la vista general d'un poble o d'un nucli antic també queda inclosa en aquesta categoria
Fragments patrimonials	Només es mostra un petit detall patrimonial, com pot ser una arcada, una columna, fragments de façanes...
Peces de museus	Es mostren peces de museu com pintures, escultures, orfebreria, etc.
Natura	
Costa	Inclou vistes d'un paisatge costaner: la platja, el mar, etc.
Muntanya	S'observen vistes d'un paisatge de muntanya
Rural	És una natura humanitzada, de manera que en la fotografia surten camps de conreu, un remat pasturant o bé una masia on s'hi destaca el component natural
Urbana	Inclou imatges de parcs o jardins ubicats en un context urbà. També es consideren inclosos dins d'aquesta categoria els camps de golf.

* Continua a la pàgina següent

SUBCATEGORIA	DEFINICIÓ
Activitats	
Turisme actiu	Activitats esportives i que requereixen un esforç físic per ser realitzades, o bé que poden ser considerades com a esports amb un cert risc com per exemple anar amb globus. S'hi inclouen activitats com el golf, el senderisme, la BTT, muntar a cavall, etc. bé l'aparició d'un símbol que representa aquest esport, com poden ser uns pals de golf o una pilota, una bicicleta, etc.
Visites culturals	Aquelles activitats que impliquen la realització d'una activitat cultural per part del visitant i que requereixen un cert grau d'implicació. De manera que s'hi inclouran les visites guiades en un context museístic, natural i urbà, així com quan hi apareguin turistes que estiguin fotografiant o observant un monument.
Esdeveniments culturals	Fa referència a les activitats relacionades amb espectacles culturals com concerts de tot tipus de música, teatre, etc.
Esdeveniments esportius	S'observa l'execució d'un espectacle esportiu
Vida nocturna	Quan s'observen activitats que es fan en un context nocturn com anar de copes.
Compres	Totes aquelles activitats relacionades amb l'acció de mirar o comprar en botigues o mercats.
Negocis	Participació en congressos i convencions
Sol i Platja	Quan l'activitat que es desenvolupa representa gaudir del sol i la platja.
Altres activitats	Es reflecteixen activitats recreatives no incloses en la resta de categories
Serveis	
Allotjament	Inclou qualsevol tipus d'establiment hotel·ler o extrahotel·ler, i les vistes de qualsevol de les seves estances, com habitacions, instal·lacions comunes, etc.
Transport	Fa referència a qualsevol tipus de mitjà de transport com un tren, avió, cotxe de lloguer, taxi, etc.
Restauració	quan apareix un restaurant, la terrassa d'un bar, etc.
Altres serveis	S'hi inclou qualsevol altre tipus de servei turístic no considerat en les categories anteriors.

* Continua a la pàgina següent

SUBCATEGORIA	DEFINICIÓ
Persones	
Població local	Són persones que es pot identificar per l'activitat que desenvolupen que no són turistes, ja sigui perquè són cambrers, guies, etc. o bé desenvolupen alguna activitat artística o relacionada amb la tradició de la destinació.
Turistes	Persones que realitzen alguna activitat turística concreta com visita cultural, visita guiada, activitat esportiva, menjar en un restaurant, etc.
Orientació	
Mapa	Qualsevol representació gràfica plana de la superfície total o parcial de la terra.
Plànol	Qualsevol representació gràfica a gran escala de la superfície de terra.

En l'anàlisi de contingut de les fotografies, a més de procedir a la seva classificació segons les categories i subcategories que s'han considerat altres variables que han permès aprofundir en el contingut exacte dels fulletons turístics. Concretament, s'han obtingut dades referents als aspectes que es recullen a la taula 24:

Taula 24: Altres variables incloses en l'anàlisi del contingut de les fotografies

VARIABLE	DESCRIPCIÓ
Pertinença a la destinació objecte d'estudi (Girona o Perpinyà)	Donat que hi havia fulletons de territoris més amplis que els propis de les ciutats a analitzar, s'ha establert aquesta variable per identificar aquelles fotografies pròpies de les ciutats objecte d'estudi i aquelles que no ho són.
Dimensió	Cada fotografia s'ha classificat en tantes categories com dimensions s'han identificat. Aquesta variable recull el nombre de dimensions de cada fotografia.
Dimensió principal	S'ha assenyalat quina de les categories identificades amb cadascuna de les fotografies és la dimensió predominant o "eye catcher", és a dir, determinar d'entre tots els components de la fotografia quin és el missatge principal que es vol transmetre i, per tant, capta l'atenció de qui observa la fotografia.
Mida de la fotografia	Es distingeix entre els fotografies grans, mitjanes i petites. Es considera gran aquella fotografia que ocupa tota o gairebé tota la pàgina del fulletó; mitjana si ocupa aproximadament mitja pàgina del fulletó; i petita si ocupa menys de mitja pàgina del fulletó.

* Continua a la pàgina següent

VARIABLE	DESCRIPCIÓ
Fotografia promocional	Identifica aquelles fotografies que apareixen a la coberta dels fulletons.
Sights	Inclou els nodes o <i>sights</i> que es poden observar en les fotografies analitzades. S'han identificat un total de 28 nodes en el cas de Girona i 31 nodes en el cas de Perpinyà

L'anàlisi de totes aquestes variables ha estat quantitatiu, aplicant tècniques d'estadística descriptiva, en la qual s'han emfatitzat les principals característiques de la imatge turística induïda de les destinacions objecte d'estudi.

Per tal que l'anàlisi del contingut dels fulletons sigui complet, també s'ha procedit a portar a terme l'anàlisi del contingut dels textos que acompanyen les fotografies. Els elements que s'han considerat són els que es presenten en la taula 25.

Taula 25: Variables incloses en l'anàlisi del contingut de les fotografies

VARIABLE	DESCRIPCIÓ
Sights	Observació de les descripcions i aparicions dels <i>sights</i> detectats en les fotografies, així com la identificació de nous nodes rellevants en els textos.
Situació geogràfica i radialitat de la ciutat	S'han detectat totes aquelles definicions referents a la situació geogràfica de les destinacions a estudiar; així com aquelles referències als potencials i avantatges estratègics de la seva situació.
Comunicacions	Identificació de les referències a les vies d'accés i transports disponibles a les destinacions a estudiar.
Serveis turístics	Detecció de totes aquelles referències als serveis turístics disponibles a les ciutats de Girona i Perpinyà
Situació dels establiments turístics respecte als atractius de la ciutat	Inclou aquelles referències que posicionen els establiments turístics respecte als principals atractius i recursos turístics de les destinacions objecte d'estudi.
Rutes turístiques on està inclosa la destinació objecte d'estudi	Identificació de les rutes turístiques que inclouen en alguna de les seves parades les ciutats a estudiar.

Com en el cas de les entrevistes, per a poder efectuar l'anàlisi del contingut dels textos dels fulletons turístics analitzats s'ha emprat el programa informàtic Atlas.TI, el qual ha facilitat poder distingir els elements textuais que feien referència a cadascuna de les variables que s'han exposat en la taula anterior.

3.2 Les variables de mesura de la xarxa de relacions

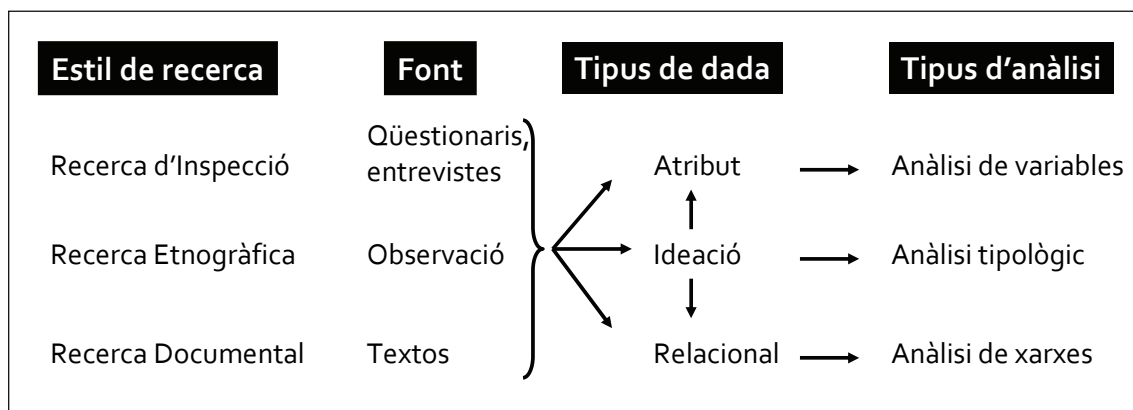
L'anàlisi de les xarxes socials es troba extensament representada en la literatura acadèmica, trobant-se els seus orígens en l'antropologia i, actualment, en diversos àmbits de les ciències socials.

Per a l'anàlisi de xarxes socials Scott (1991) determina la necessitat d'identificar el tipus de dada que serà més apropiada. Aquest autor identifica tres tipus de dades: les dades atributives, ideatives i relacionals.

Les dades de tipus atributiu donen informació sobre característiques, opinions i comportaments dels actors, mentre que les ideatives descriuen el significat, motius, definicions o tipificacions dels mateixos actors. Per la seva banda, les dades relacionals mostren els contactes, vincles i relació, així com els lligams de grup, sense que s'observin les propietats individuals dels actors, sinó les propietats del sistema d'actors. Si bé, les dades de tipus atributiu o ideatives tenen un valor per a explicar el context en el qual es troba la xarxa social objecte d'estudi, les dades de tipus relacional són les que realment permeten obtenir informació sobre el sistema de relacions de la xarxa. Per tant, l'anàlisi de xarxes socials es basarà en dades relacionals, tot i que les dades atributives i ideatives poden donar suport a l'explicació dels resultats finals.

En la figura que es presenta a continuació, es troben esquematitzats els diversos tipus de dades i anàlisi que es poden realitzar, així com les fonts a les quals cal recorre i el tipus de recerca que se'n deriva.

Figura 45: Tipus de dades i d'anàlisi



Font: Scott (1991)

En el present cas d'estudi comparatiu, i d'acord amb els objectius marcats inicialment, les dades que s'analitzen són de tipus relacional, les quals s'identifiquen a partir de les entrevistes en profunditat realitzades als principals agents turístics representatius de cadascuna de les destinacions turístiques objectes d'estudi.

A nivell introductori, Dredge (2006) exposa, en base a l'article de Waarden (1992) "*Dimensions and types of policy networks*", l'existència d'un seguit de dimensions i propietats de què disposen les xarxes socials. Concretament, estableix que en tota xarxa social hi ha set dimensions que cal tenir en compte per al anàlisi, les quals estan conformades per: (a) els actors, (b) les funcions de la xarxa, (c) l'estructura de la xarxa, (d) les característiques d'institucionalització, (e) les normes de conducta, (f) el poder de les relacions i (g) les estratègies dels actors. A més, determina quines són les propietats de cadascuna d'aquestes dimensions, és a dir, les característiques que caldrà tenir en compte a l'hora d'estudiar cadascuna d'aquestes dimensions. És habitual que els treballs en xarxes socials se centrin en diverses propietats, així com en la utilització de més d'una dimensió, tot i que no necessàriament s'han d'ocupar d'analitzar els set àmbits detectats. Concretament, en la present recerca ens centrem a analitzar dues d'aquestes set dimensions: (a) els actors i (b) l'estructura de la xarxa i posició dels actors.

Les tècniques utilitzades per a l'anàlisi de les xarxes socials són variades i relativament noves, tal i com estableix Scott (1991). En aquest context, per a analitzar la dimensió dels actors s'han emprat bàsicament dades qualitatives extretes de les entrevistes realitzades amb cadascun d'ells; i l'anàlisi de la dimensió relativa a l'estructura de la xarxa i posició dels actors s'ha portat a terme a través de la representació gràfica de la xarxa relacional i del càlcul d'un seguit de mesures que s'han dirigit a realitzar dos nivells d'anàlisi respecte les xarxes socials resultants dels dos casos d'estudi plantejats: (a) l'anàlisi de la xarxa i (b) l'anàlisi de la centralitat dels actors.

En primer lloc, cal dir que la representació de la xarxa es postula com un dels aspectes essencials en l'anàlisi de xarxes socials. Aquesta representació es porta a terme amb mètodes basats en la teoria dels grafs com les matrius i els sociogrames. Les matrius d'adjacències (figura 46) consisteixen en la representació dels actors en les files i les columnes. La relació o vincle entre els actors es representa a partir de 0 i 1, de manera que l'1 estableix l'existència de relació i el 0 representa que no n'hi ha relació. Aquesta forma de representació de la xarxa de relacions entre els actors permet la posterior generació del sociograma, així com el càlcul de les diverses mesures d'anàlisi de la xarxa social.

Figura 46: Exemple de matriu d'adjacència

	A	B	C	D	E	F	G
A	1	0	0	1	0	0	0
B	1	0	0	1	0	0	0
C	0	1	1	1	0	0	0
D	0	1	1	1	1	1	1
E	0	1	0	1	1	0	1
F	0	0	0	1	0	1	1
G	0	0	0	1	0	1	1

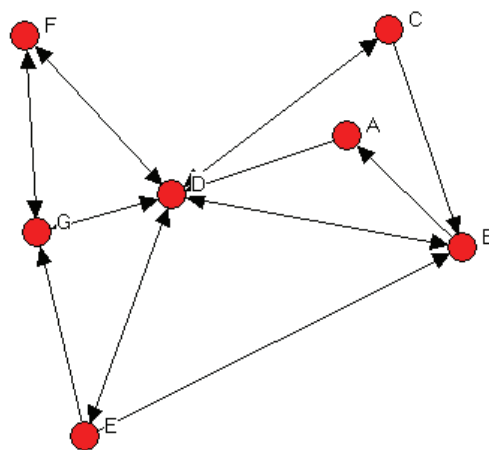
Font: Elaboració pròpia

En el cas dels sociogrames (figura 47), aquests estan composts per nodes, els quals representen els actors de la xarxa. Aquests nodes es troben connectats entre ells a través d'eixos, els quals representen les relacions o vincles entre els actors de la xarxa.

La fortalesa dels vincles entre actors es pot representar en codi binari (presència o absència de vincle), amb un signe (vincle positiu, vincle negatiu o sense vincle), amb ordinalitat (representar diversos graus de fortalesa) o tenir una valoració (mesurats amb una ràtio).

La representació del sociograma, tot i que quan el nombre d'actors no és massa elevat es pot fer manualment, aquesta eina se sol generar amb el programari adequat que pren les dades a partir de la matriu d'adjacència que representa la xarxa de relacions. Per a la configuració del sociograma, el mateix programa informàtic realitza els càlculs pertinents partint del principi que els nodes situats més al centre del sociograma representen als actors que tenen una posició més central en el sí de la xarxa de relacions.

Figura 47: Exemple de sociograma



Font: Elaboració pròpia

La identificació dels vincles, per a l'elaboració de la matriu d'adjacència corresponent en cadascun dels casos, ha consistit en la identificació dels vincles entre els actors a partir de l'anàlisi de contingut de les entrevistes en profunditat realitzades, amb l'ajuda

del programa informàtic ATLAS.TI. Concretament, s'han identificat un total de 16 tipus de vincles, agrupats en 6 grups els quals es detallen en la taula 26. Posteriorment, a partir de la matriu resultant que contenia el sumatori de vincles s'ha procedit a realitzar una codificació en codi binari (0 i 1) d'aquesta matriu per a obtenir la matriu final útil per a realitzar tots els càlculs i mesures que s'exposen a continuació. Cal tenir present que s'ha considerat que tots els vincles són bilaterals en termes de generació d'imatge, ja que es considera que ambdues parts són recíproques en rebre o transmetre informació en aquests temes.

Taula 26: Tipus de vincles

TIPUS DE VINCLES
Intervenció en el procés d'elaboració del material
Cessió de fotografies / informació
Elaboració de material promoció conjunt / participació activa
Opinió donada en material que editen altres
Opinió rebuda en material propi editat
Utilització de la marca (logo)
Accions de promoció de la destinació
Participació en fires (acció conjunta)
Participació demandada en famtrips / presstrips
Participació promoguda en famtrips / presstrips
Taules i comissions tècniques
Participació en taula de tècnics o comissió turística
Relació genèrica formalitzada
Contacte intermediat per algú
Pertinença a associació, xarxa, club, federació, etc.
Membre de la Junta
Patró - ens promotor
Conveni signat
Accions conjuntes per a la creació de producte
Accions conjuntes en productes concrets
Informació sobre el què s'està fent / reunions
Informació sobre el què s'està fent / reunions

En referència a les mesures d'anàlisi emprades, tal i com ja s'ha esmentat anteriorment, s'han considerat tres nivells d'anàlisi: (a) composició interna de la xarxa relacional, (b) centralitat dels actors, (c) estructura de la xarxa de relacions, els quals s'exposaran en els epígrafs que es presenten a continuació.

3.2.1 Composició interna de la xarxa relacional

En primer lloc, s'ha procedit a analitzar la composició interna de la xarxa relacional per a cadascun dels casos d'estudi, a fi de determinar el tipus d'actors integrants de cadascuna de les xarxes relacionals estudiades, tenint present que aquesta dada qualitativa és un element rellevant per a poder efectuar una interpretació més acurada dels resultats obtinguts tant en l'anàlisi de la centralitat dels actors com en l'anàlisi de la xarxa relacional d'ambdós casos d'estudi.

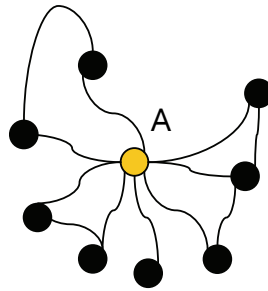
3.2.2 L'anàlisi de la centralitat dels actors

A fi de poder analitzar la centralitat dels actors per a cadascun dels casos d'estudi s'han considerat un seguit de mesures que permeten establir la posició de cadascun dels actors en la seva xarxa relacional de referència. Concretament, s'han emprat tres mesures de centralitat: (a) el grau de centralitat, (b) el poder d'intermediació i (c) la proximitat.

En primer lloc, el **grau de centralitat** (*degree of centrality*), és una mesura que determina el nombre de vincles directes de cada actor (Molina, 2001), tenint en compte que els actors que concentren un major nombre de vincles poden gaudir de posicions avantatjoses, en tant que poden tenir accés a un major nombre de recursos existents a la xarxa (Hanneman, 2000). Els resultats que s'obtenen d'aquesta fórmula, inicialment no són comparables, donat que aquesta mesura depèn de la mida del sistema, per aquest motiu s'acostuma a utilitzar la mesura estandarditzada del grau de centralitat. Aquesta mesura es calcula dividint el nombre de contactes directes que manté cada actor entre el nombre total de contactes possibles que podria

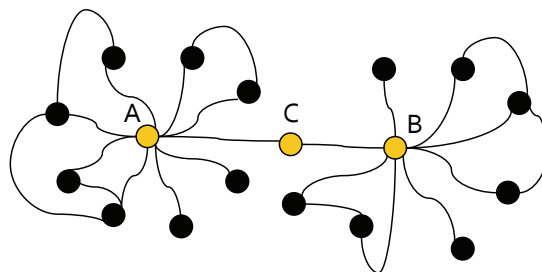
mantenir com a màxim dins del sistema. Tal i com es pot observar en la figura 48, l'actor A té una posició més central que la resta d'actors, ja que manté un major nombre de vincles directes amb la resta d'actors de la xarxa, aquesta situació fa que tingui un grau de centralitat més elevat que la resta d'actors de la xarxa de relacions.

Figura 48: Exemple del grau de centralitat en una xarxa de relacions



En segon lloc, la centralitat de l'actor també es pot entendre en termes del **poder d'intermediació** (*betweenness centrality*), la qual consisteix en un índex que mostra la suma de tots els geodèsics, és a dir, els camins més curts entre dos vèrtex que inclouen el node en qüestió (Molina, 2001); dit d'una altra manera, (figura 49) l'actor C que té un major poder d'intermediació és aquell que es troba entremig de dos altres actors (A i B), de manera que aquests actors depenen de l'actor C, per poder aconseguir connexions amb la resta d'actors de la xarxa. Quanta més gent depengui de l'actor C per poder tenir contactes amb altres actors, més poder d'intermediació tindrà l'actor C.

Figura 49: Exemple del poder d'intermediació en una xarxa de relacions

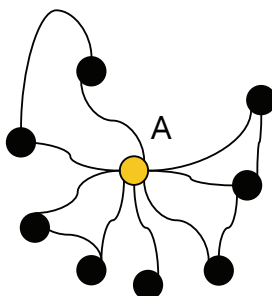


Per el càlcul del poder d'intermediació de cadascun dels actors que formen part de la xarxa de relacions, i així poder determinar aquell que té una posició més avantatjosa a la xarxa com a mediador, se

suma la probabilitat de que l'actor estigui implicat en la comunicació entre dos altres actors qualsevol, estimada per totes i cadascuna de les parelles d'actors del sistema, i exceptuant les parelles en les quals intervé el mateix actor. A fi de comparar la posició dels actors que pertanyen a xarxes de mida diferent, caldrà emprar els resultats estandarditzats d'aquesta mesura. En aquest sentit, el valor màxim que pot prendre aquesta mesura coincideix amb el nombre de parelles d'actors de la xarxa, sense comptar el propi actor C.

Finalment, la centralitat d'un actor també es pot calcular en termes de **proximitat** (*closeness centrality*), la qual consisteix en l'índex de proximitat d'un node amb la resta de nodes de la xarxa (Molina, 2001). Aquest concepte emfatitza la distància d'un actor amb la resta d'actors de la xarxa, i es consideraran, tant les distàncies geodèsiques directes com les indirectes (Hanneman, 2000). El càlcul de la proximitat es porta a terme a partir de la suma dels geodèsics, o camins més curts, que uneixen cadascun dels vèrtex o nodes amb la resta, és a dir, la seva llunyania, i finalment es calcula la seva inversa. En aquest cas, també es necessari disposar de la mesura de proximitat estandarditzada, a fi de poder comparar a dos actors pertanyents a xarxes amb diferent nombre d'actors. Concretament, en aquest cas la proximitat normalitzada d'un vèrtex o node és la inversa de la suma de tots els geodèsics que l'uneixen amb la resta de la xarxa dividida per la mínima llunyania expressada com a percentatge (Molina, 2001). En la figura 50 es pot observar que l'actor A és el que presenta una major proximitat amb la resta d'actors de la xarxa de relacions.

Figura 50: Exemple de la proximitat en una xarxa de relacions



3.2.3 L'anàlisi de l'estructura de la xarxa relacional

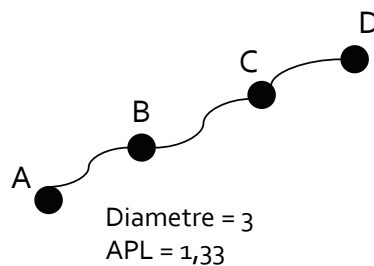
En el context que ens ocupa, per l'anàlisi de la xarxa, s'han considerat tres propietats o elements diferents: (a) l'extensió de la xarxa, (b) la intensitat de la connectivitat interna, i (c) la modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna.

(a) Extensió de la xarxa

En primer lloc, l'extensió de la xarxa es refereix al "volum" que ocupa la xarxa i la forma que aquesta adopta. Per poder determinar el volum de la xarxa s'han utilitzat dues mesures que són complementàries entre elles: el diàmetre de la xarxa i l'*average path length*.

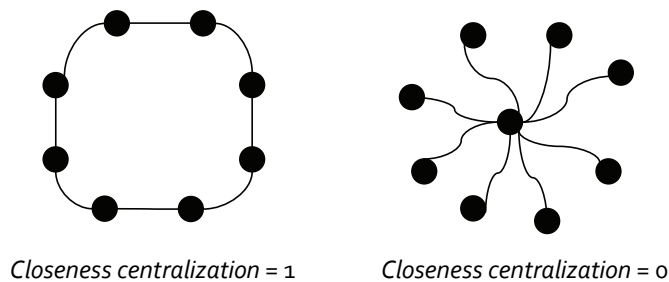
D'una banda, el diàmetre de la xarxa fa referència a la distància màxima entre dos nodes qualsevol, de manera que per al seu càlcul es prendrà el nombre suficient de passos que són necessaris per anar d'un node a un altre (Izquierdo i Hanneman, 2006). D'altra banda, l'*average path length* indica quina és la mitjana de passos que s'han de fer per tal que un actor pugui contactar amb la resta d'actors que pertanyen a la xarxa. En la figura 51 es pot observar com el diàmetre de la xarxa de relacions és 3, per tant l'actor A necessita fer 3 passos per comunicar-se amb l'actor D. En aquest cas també podem constatar que de mitjana cada actor haurà de fer 1,33 passos (APL) per contactar amb qualsevol altre actor.

Figura 51: Exemple del diàmetre i *average path length* en una xarxa de relacions



Per a poder determinar la forma de la xarxa, s'ha emprat la mesura *closeness centralization*, la qual consisteix en determinar la proximitat dels actors que es troben a la xarxa de relacions en termes globals de xarxa. Prenent com a valors extrems de 0 i 1 per a determinar la forma del graf, podem dir que quan el *closeness centralization* sigui 0 el graf prendrà la forma de cercle, mentre que quan aquesta mesura sigui de 1 el graf tindrà forma d'estrella (Moody, 2006), podem trobar altres exemples, tot i que sempre el *closeness centralization* adquirirà valors superiors a 0 i inferiors a 1. La figura 52 il·lustra aquesta situació.

Figura 52: Exemples de xarxes de relacions amb *closeness centralization* de 1 i 0



(b) Intensitat de la connectivitat interna

En referència a la intensitat de la connectivitat interna existent a la xarxa, aquesta s'ha calculat a partir de l'*average degree* o mitjana del grau de centralitat, de manera que ens dirà de mitjana quin és el nombre de vincles existents a la xarxa per cadascun dels actors que en formen part. Per a poder calcular l'*average degree* cal fer la mitjana dels resultats obtinguts en el grau de centralitat (*degree of centrality*) de cadascun dels actors de la xarxa. A fi de poder-ne fer una comparativa correcta entre xarxes de diferent dimensió, tal i com és la situació dels casos d'estudi plantejats, serà necessari emprar el resultat estandarditzat i interpretar-la conjuntament amb la desviació estàndard.

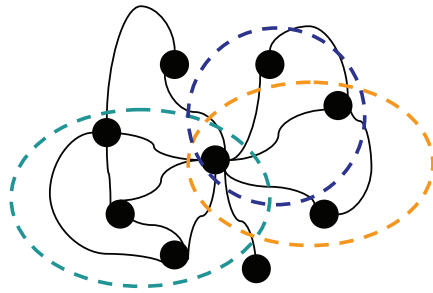
(c) Modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna

Un dels elements que solen suscitar més interès en l'anàlisi de xarxes socials és la identificació de subestructures que poden estar presents a la xarxa de relacions a analitzar, a més aquest és un aspecte de gran rellevància per poder comprendre el funcionament i comportament dels actors de la xarxa de relacions (Hanneman, 2001). En aquest sentit, s'han intentat determinar les pautes de connectivitat interna a la xarxa cercant dos tipus de subestructures diferents. En primer lloc, interessa conèixer el que en podríem dir la micro-modularitat, la qual fa referència a l'existència de petits subgrups d'actors, la qual s'ha calculat a partir del coeficient de clusterització i dels *cliques*.

El coeficient de clusterització és una mesura que quantifica com de ben connectats es troben els actors veïns d'un node en un graf (Soffer i Vázquez, 2005). El càlcul d'aquest coeficient es calcula a partir de la mitjana dels coeficients de clusterització dels nodes individuals a la xarxa (Izquierdo i Hanneman, 2006).

Un *clique* consisteix, en termes generals, en un subgrup d'actors de la xarxa en el qual els actors que en formen part es troben més intensament connectats entre ells que amb la resta d'actors de la xarxa (Hanneman, 2001), essent un concepte central en la cerca de petits subgrups. La configuració mínima d'un *clique* és de 3 actors que es troben inter-connectats entre ells, i per tant, amb un nivell de cohesió màxima (Knoke i Kuklinsky, 1982). Intuïtivament, el càlcul dels *cliques* consisteix en un algoritme que comptabilitza el nombre de subgrafs existent a la xarxa on tots els nodes estan connectats entre sí (Molina, 2001). La figura 53 il·lustra aquest fet, on cada cercle de color assenyala un *clique* existent a la xarxa integrat per tres o més actors vinculats entre ells.

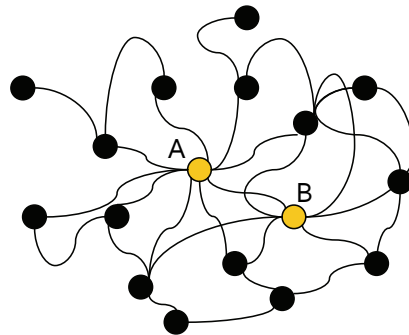
Figura 53: Micro-modularitat de la xarxa basada en l'algoritme *cliques*



En segon lloc, s'ha procedit a conèixer l'existència o no de subgrups en termes de macro-modularitat, és a dir, identificar l'existència de subgrups cohesionats de mida més aviat gran. En aquest sentit, s'han emprat eines de block-modelling que han permès identificar l'existència de modularitat en blocs centrals o horitzontals; a través de l'aplicació dels algorismes *core/periphery* i *factions*.

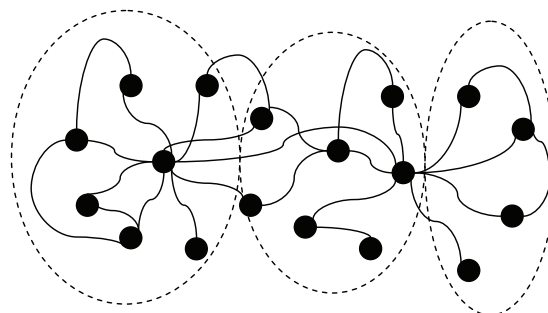
El model centre/perifèria (*core/periphery*) representa una divisió de la xarxa de forma concèntrica, de manera que s'identifiquen dos tipus de nodes: (a) un subgrup cohesionat on els actors estan connectats entre ells amb la màxima intensitat possible, els quals es troben situats al centre de la xarxa; i (b) un segon tipus d'actors que estan també connectats amb el centre, però els falta el nivell de cohesió elevada, els quals se'ls identifica amb la perifèria (Borgatti i Everett, 1999). Els resultats d'aplicar aquest algoritme s'obtenen en forma de matriu d'adjacències on es pot observar quins actors formen part de cadascun dels grups (centre o perifèria) i com els actors es relacionen entre ells. Aquesta matriu s'acompanya amb la mesura de la cohesió existent en cadascun dels grups, havent de ser propera a 1 per al centre i propera a la perifèria. Tal i com es pot observar en la figura 54, els actors A i B són els que formen part del grup del centre, mentre que la resta d'actors ubicats al seu voltant són els que queden agrupats com a part de la perifèria de la xarxa de relacions.

Figura 54: Macro-modularitat de la xarxa basada en l'algoritme centre/perifèria



En referència a l'algoritme *factions*, aquest representa una divisió horitzontal de la xarxa de relacions, en la qual els actors s'agrupen en funció de les similituds amb qui es troben vinculats (Hanneman, 2001). Prèviament a l'obtenció dels resultats cal escollir el nombre de grups que es consideri adient, el qual se sol establir tenint en consideració el nombre total de nodes. El programa informàtic emprat extreu els resultats sintetitzats a partir d'una matriu d'adjacències, la qual determina a quin grup pertany cadascun dels actors que formen part de la xarxa. La selecció del nombre de grups finalment resultant es realitza en base a la interpretació del recercador que escull aquella opció que s'ajusta més als seus propis arguments basats en dades de tipus qualitatiu. Finalment, els resultats obtinguts també determinen la cohesió existent en cadascun dels subgrups d'actors, la qual ha de tendir a 1 o bé, a valor propers a aquest. Tal i com es pot observar en la figura 55, cadascun dels cercles simbolitza una *faction*, és a dir, un grup d'actors que presenta característiques similars en els seus vincles relacionals.

Figura 55: Macro-modularitat de la xarxa basada en l'algoritme *factions*



En el cas que ens ocupa, es va realitzar el càlcul d'aquest algoritme tenint en compte 2, 3 i 4 grups per a cadascun dels dos casos, considerant les xarxes complertes. Els resultats obtinguts no van ser satisfactoris en cap dels casos i es va procedir a identificar possibles subgrups basats en l'algoritme *core/periphery*, el qual si que va ser fructífer en ambdós casos d'estudi. Cal tenir en compte que una vegada identificats els actors integrants de la perifèria, els actors centrals així com els actors isolats del sistema de relacions es van extreure de la matriu d'adjacències inicial, i es va repetir el procediment per poder identificar potencials subgrups de tipus horitzontal a través de l'algoritme *factions* a la xarxa de relacions perifèrica, on novament es van extreure resultats amb 2, 3 i 4 grups. Només en el cas de la xarxa relacional de Girona es van identificar uns resultats amb suficient coherència a partir de 2 grups.

Cal tenir present que per a poder realitzar l'anàlisi de les xarxes dels dos casos d'estudi s'ha emprat el programari especialitzat per a l'anàlisi de xarxes socials anomenat Ucinet 6.0, el qual ha estat desenvolupat per Borgatti, Everett i Freeman (2002). Aquest programa informàtic ha facilitat poder generar les corresponents matrius, així com portar a terme els càlculs dels diversos algoritmes i mesures que s'han establert. Per a poder generar els sociogrames s'ha emprat l'aplicació NetDraw, la qual és un subprograma que es deriva del mateix Ucinet 6.0

3.3 Les variables de mesura dels Gaps de la imatge turística induïda

A fi de poder mesurar els *gaps* de la imatge turística induïda existent s'han determinat un seguit de variables a considerar en funció del tipus de gap. Recordem l'existència de tres gaps diferents: (a) el *Gap* de la coherència del producte promocional (*Gap A*), (b) el *Gap* de la coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*) i (c) el *Gap* de la coherència de les imatges turístiques induïdes (*Gap C*).

Per a la identificació de cadascuna d'aquestes disfuncions en l'estudi empíric és necessari observar aspectes diferents de la imatge turística induïda i, per tant, emprar tècniques diferents per a procedir a l'anàlisi de les dades.

3.3.1 Variables de mesura del Gap de coherència del producte promocionat (Gap A)

Per poder extreure informació relativa al *Gap A* s'ha procedit a preguntar als diversos agents turístics entrevistats sobre la valoració del producte turístic promocionat a les destinacions turístiques objecte d'estudi. L'anàlisi del contingut de les respostes obtingudes sobre aquest aspecte ha donat com a resultat 7 i 6 variables, respectivament, per als casos de Girona i Perpinyà. Aquestes variables, tal i com es pot constatar en la taula 27 aborden aspectes diferents sobre el producte promocionat de la destinació.

Taula 27: Variables de mesura del Gap A segons cada cas d'estudi

GIRONA	PERPINYÀ
Estructuració general del producte turístic	Estructuració general del producte turístic
Recursos regionals	Identitat de la ciutat
Oferta hotelera i restauració	Oferta hotelera
Valoració de productes turístics específics: el Palau de Congressos, GironaMuseus i el comerç	Valoració de productes turístics específics: <i>Visa pour l'image</i> i les visites guiades
Transport	Transport
Acollida del visitant	Contactes transfronterers
Relació de la població local amb el turisme	-

El tractament de dades que s'ha portat a terme ha estat de tipus qualitatiu, arribant a conclusions respecte els diversos aspectes del producte a partir de l'anàlisi de les argumentacions realitzades per cadascun dels agents entrevistats.

3.3.2 Variables de mesura del Gap de la coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B)

La informació relativa al *Gap B* s'ha obtingut a partir de les preguntes als agents turístics entrevistats sobre (a) "els principals atractius de la ciutat" i (b) "els atractius turístics a emfatitzar en la promoció turística". Concretament, per a cadascuna d'aquestes variables, a partir de l'anàlisi del contingut de les entrevistes, s'han detectat un seguit de subvariables, resumides en la taula 28, les quals han permès mesurar quins aspectes concrets són considerats com a "principals atractius" de les destinacions objecte d'estudi i aquells "atractius turístics" que es considera que cal emfatitzar en la promoció turística d'aquestes destinacions.

Taula 28: Subvariables de mesura del *Gap B* segons cada cas d'estudi

GIRONA	PERPINYÀ
Aspectes espacials	Aspectes espacials
Productes específics	Productes específics
Recursos patrimonials	Recursos patrimonials
Recursos naturals	Recursos naturals
Identitat	Identitat
-	Climatologia

L'anàlisi d'aquestes variables s'ha realitzat qualitativament, a partir de les argumentacions realitzades per cadascun dels agents turístics entrevistats, però també s'ha establert quantitativament el nombre de referències a cadascuna de les subvariables, i de forma global a cadascuna de les variables. S'ha complementat la informació obtinguda en les entrevistes per a valorar el *Gap B* a partir de la informació relativa a l'anàlisi de la imatge turística induïda, així com de la detecció d'altres elements en les entrevistes en profunditat que reforcen la valoració del *Gap B*, de manera que s'ha considerat una altra variable anomenada "altres aspectes". Aquesta darrera variable només ha estat tractada qualitativament a través de l'anàlisi dels arguments donats pels diversos agents entrevistats sobre aspectes com l'existència de marques supramunicipals.

3.3.3 Variables de mesura del Gap de la coherència de les imatges turístiques induïdes (Gap C)

D'altra banda, per a l'anàlisi del "Gap de la coherència de les imatges turístiques induïdes" s'han considerat un total de 9 variables:

- % de fotografies pertanyents a la ciutat de Girona o Perpinyà
- % de fotografies promocionals
- % de fotografies segons categoria, quedant dividida en les 7 variables següents:
 - % de fotografies que contenen icones de la destinació
 - % de fotografies que contenen patrimoni
 - % de fotografies que contenen natura
 - % de fotografies que contenen serveis turístics
 - % de fotografies que contenen activitats turístiques
 - % de fotografies que contenen persones
 - % de fotografies que contenen orientació

Per procedir amb el càlcul d'aquestes variables s'ha emprat la base de dades on hi constava l'anàlisi del contingut de les fotografies per a construir una nova base de dades. Aquesta nova base de dades ha caracteritzat el conjunt de fulletons analitzats segons les variables esmentades.

Una vegada creada la nova base de dades s'ha procedit a l'anàlisi de les dades a través d'un anàlisi clúster, a fi de poder determinar la fragmentació existent en la imatge turística induïda en els dos casos d'estudi realitzats. Tal i com veurem tot seguit les propietats d'aquesta tècnica són les més adients per a poder determinar si existeixen perfils de fulletons basats en imatges turístiques diferents o fragmentades.

Concretament, l'anàlisi clúster o també anomenat anàlisi de conglomerats és una tècnica multivariant de classificació o d'interdependència que té com a objectiu principal l'agrupació de les

dades en un nombre reduït de grups anomenats clústers o conglomerats (Cea, 2004).

En la literatura acadèmica (Aldenderfer i Blashfield, 1984; Cea, 2004; Hair, 1998) queda expressament recollida la idea que els objectes classificats a través d'aquesta tècnica presenten una forta homogeneïtat a nivell intra-grupal (dins dels conglomerats) i un elevat grau d'heterogeneïtat inter-grupal (entre conglomerats). En aquest sentit es destaca que els clústers han d'ésser mútuament excloents (Cea, 2004) evitant la possibilitat que un objecte pugui pertànyer a dos conglomerats al mateix temps.

Tal i com esmenta Cea (2004), per a portar a terme l'anàlisi clúster és necessari seguir sis fases:

1. Selecció de les variables que s'empraran per a la classificació.
2. Selecció del procediment de conglomeració a seguir (jeràrquic o no jeràrquic) i l'algoritme de classificació per a la configuració dels conglomerats.
3. Selecció de les mesures de distància i proximitat per a procedir a la formació dels conglomerats.
4. Decisió sobre el nombre de conglomerats a constituir.
5. Presentació i interpretació dels resultats.
6. Validació dels resultats de l'anàlisi.

Fase 1: Selecció de les variables

La selecció de les variables és una decisió clau (Aldenderfer i Blashfield, 1984; Cea, 2004), ja que afecta directament la formació dels conglomerats, tant en termes de composició com de nombre de conglomerats (Cea, 2004). Segons Aldenderfer i Blashfield (1984) la selecció de les variables "s'ha de realitzar en el context d'una teoria establerta explícitament que és emprada per donar suport a la classificació", tot i que a la pràctica, "la teoria que dóna suport a la classificació és sovint implícita, i en aquesta situació és difícil d'avaluar la rellevància de les variables pel problema".

Tal i com apunta Ceo (2004) la selecció de variables rellevants restringeix la possibilitat que apareguin casos atípics. A més, Hair (1998) insisteix en la importància d'escollir les variables apropiades que realment diferencien els conglomerats finalment formats. En aquest sentit, Ceo (2004) aconsella que "una vegada s'ha realitzat l'anàlisi, si hi ha alguna variable, prèviament considerada com a 'rellevant', que es torna 'irrellevant', al no aconseguir diferenciar significativament als conglomerats, el millor serà considerar la seva eliminació de l'anàlisi". Evidentment, a partir de la decisió d'eliminació de les variables considerades com a irrellevants caldrà tornar a realitzar el procés d'anàlisi de les dades amb només aquelles variables considerades rellevants.

Aquest procés d'extracció de les variables cal que es faci de forma successiva, ja que "si la col·linealitat és elevada, l'eliminació de variables molt col·lineals pot provocar l'efecte positiu de convertir, a la variable que prèviament s'ha mostrat 'irrellevant' en la configuració dels conglomerats, en 'rellevant'. Fet que faria innecessària la seva eliminació" (Ceo, 2004).

Concretament, després d'observar la rellevància real de les diverses variables incloses en l'anàlisi clúster en cadascun dels casos d'estudi són les següents:

Taula 29: Variables de cada cas d'estudi incloses en l'anàlisi clúster

VARIABLES	GIRONA	PERPINYÀ
% de fotografies pertanyents a Girona o Perpinyà	Si	Si
% de fotografies promocionals	Si	No
% de fotografies que contenen Icones de la destinació	No	Si
% de fotografies que contenen Patrimoni	Si	Si
% de fotografies que contenen Natura	No	Si
% de fotografies que contenen Activitats turístiques	Si	Si
% de fotografies que contenen Serveis turístics	Si	Si
% de fotografies que contenen Persones	Si	No
% de fotografies que contenen Orientació	Si	Si

Una altra decisió important a tenir en consideració és determinar si és necessari estandarditzar les variables o en cas contrari és pot procedir a analitzar-les amb la seva mètrica original (Ceo, 2004). En qualsevol cas, és necessari que totes les variables utilitzades en el procés tinguin la mateixa mesura, ja que si es treballa amb escales diferents és difícil poder trobar diferències significatives entre els casos que els facin agrupar en diferents conglomerats. A més, també cal tenir en compte que "les variables que inclouen valors amb un rang elevat exerceixen una major influència en els resultats de l'anàlisi" (Ceo, 2004). El procés d'estandardització més comú és el de puntuacions Z, el qual consisteix en convertir cada variable amb una mitjana aritmètica de 0 i una desviació típica de 1 (Aldenderfer i Blashfield, 1984; Cea, 2004). Aquest és un procediment que contempen la majoria de programes informàtics i que sovint està inclòs en el mateix procediment de l'anàlisi clúster (Hair, 1998), realitzant-se de forma automàtica sense necessitat d'aplicar la fórmula esmentada amb uns processos més manuals.

Concretament, en el cas que ens ocupa s'ha observat que el comportament de les variables era molt més eficient si es tipificaven les dades. El procés d'estandarització s'ha portat a terme a través del programa estadístic SPSS 15.0, el qual ho ha fet automàticament durant el mateix procés de realització de l'anàlisi clúster.

Fase 2: Selecció del procediment de conglomeració i de l'algoritme de classificació

La segona fase de l'anàlisi clúster consisteix en la selecció del procediment de conglomeració a seguir i l'algoritme de classificació per a la configuració dels conglomerats.

En termes generals existeixen dos tipus de mètodes de conglomeració, els anomenats jeràrquics i els no jeràrquics (Hair, 1998). Els mètodes jeràrquics consisteixen en la construcció d'una estructura en forma d'arbre (Hair, 1998); i són els que tradicionalment han estat més acceptats per a la formació de

conglomerats quan la mostra no és elevada (≤ 200 casos), ja que en cas contrari es dificulta el procés de lectura i interpretació dels resultats (Ceo, 2004). D'entre els mètodes jeràrquics cal destacar que els de tipus aglomeratiu són els més generalitzats. Per la seva banda, els mètodes no jeràrquics es basen en l'assignació d'objectes a conglomerats una vegada s'ha especificat el nombre de conglomerats a obtenir (Hair, 1998) amb la finalitat d'optimitzar el criteri de selecció (Ceo, 2004).

Tal i com es pot constatar, els paràmetres bàsics d'uns i altres mètodes són molt diferents; és per aquest motiu que Ceo (2004) insisteix en la importància de les decisions relatives al mètode de conglomeració, ja que els clústers resultants poden estar afectats pel mètode emprat per a la seva formació.

Concretament, en l'estudi empíric que es planteja en el present treball s'ha considerat com a més adient la utilització d'un mètode jeràrquic. D'una banda, s'ha tingut present l'acceptació d'aquest tipus de mètodes com als més convencionals i emprats en la recerca empírica. I de l'altra, s'ha tingut en consideració que la mostra que forma la base de dades és petita, no superant les 200 unitats en cap dels casos d'estudi. Recordem que es tracta d'una mostra de 50 fulletons pel cas de Girona i de 35 fulletons pel cas de Perpinyà.

Una vegada seleccionat el mètode de conglomeració a utilitzar s'ha de determinar l'algoritme de classificació a emprar. Cal tenir en consideració que aquesta també és una decisió rellevant, ja que en funció de l'algoritme seleccionat varia el nombre i composició dels conglomerats (Ceo, 2004).

Tenint en consideració les característiques de la mostra, els objectius de la recerca i les característiques i utilitats dels diversos algoritmes de classificació i després d'haver observat el comportament de la mostra amb diversos algoritmes (vinculació intra-grups i vinculació inter-grups) s'ha optat per l'aplicació del Mètode de Ward.

El Mètode de Ward va ser dissenyat per Ward l'any 1963 i té com a principal objectiu optimitzar la variança mínima intragrupal (Ceo, 2004). Tal i com exposa Hair (1998), aquest mètode consisteix en el fet que "la distància entre dos conglomerats és la suma dels quadrats entre dos conglomerats sumats per a totes les variables", és a dir, es "calcula la mitjana de totes les variables de cada conglomerat. Seguidament es procedeix al càlcul de la distància (normalment la distància euclídea al quadrat) entre cada objecte i la mitjana del conglomerat en el que està inclòs. A continuació, se sumen les distàncies de tots els objectes. En cada pas del procés d'agrupació es tracta de combinar aquells dos conglomerats que provoquen el menor increment en la suma total de les distàncies al quadrat dins dels conglomerats. Això significa que s'uneixen aquells objectes o conglomerats que ocasionen un menor increment de la variància intragrupal." (Ceo, 2004).

Aquest mètode tendeix a formar conglomerats de forma hiperesfèrica i amb aproximadament el mateix nombre d'observacions (Aldenserfer i Blashfield, 1984; Ceo, 2004; Hair, 1998). Tot i que en la literatura acadèmica, en general, s'observa aquest fet com una limitació, per a la present recerca empírica, s'ha considerat com un element positiu, donat que millorava la coherència i sentit dels resultats finalment obtinguts.

Fase 3: Selecció de la mesura de distància

Tal i com hem vist, en l'aplicació del Mètode de Ward per a la formació dels conglomerats es procedeix al càlcul de la distància entre cada objecte i la mitjana del conglomerat en el que està inclòs. Les distàncies no són res més que una mesura de diferència, on els valors elevats indiquen una menor similitud (Hair, 1998).

La mesura de distància recomanada per aquest mètode és la Distància Euclídea al Quadrat, la qual es defineix com "la suma de les distàncies (o diferències quadrades) entre els valors de la variable "K", pels objectes "i" i "j", en totes les variables analitzades" (Ceo,

2004). Cal tenir en consideració que el càlcul de la Distància Euclídea al Quadrat es troba fortament influïda per les diferències de mesura de les variables, de manera que serà necessària l'estandarització de les variables a fi de poder evitar aquest problema (Ceo, 2004).

Fase 4: Decisió sobre el nombre de conglomerats a constituir

En la quarta fase cal decidir el nombre de conglomerats que finalment es prendran com a solució vàlida. Aquesta és una fase crítica ja que de la decisió presa en dependran els resultats finals. A aquest fet cal afegir-li la inexistència d'un procediment objectiu o estàndard per a la determinació del nombre de clústers més adient per a l'anàlisi (Hair, 1998).

Tot i que s'han desenvolupat alguns mètodes que permeten tenir un suport per la decisió final del nombre de conglomerats, sovint s'ha considerat que no acaben de ser suficientment objectius.

El dendrograma és un gràfic que es considera útil per a la presa d'aquest tipus de decisions (Ceo, 2004; Hair, 1998), tot i que també presenta una certa subjectivitat en el moment de decidir quin és el nombre més òptim de conglomerats. Concretament, Ceo (2004) determina que "el dendrograma és l'expressió gràfica que millor representa l'estructura jeràrquica implícita en el procediment de conglomeració jeràrquica. Mostra quins objectes (variables o casos) componen cada conglomerat, com es van unint els diversos conglomerats i la distància a la que s'uneixen".

En qualsevol cas, Hair (1998) aconsella que el investigador complementi el judici estrictament empíric amb qualsevol conceptualització de les relacions teòriques que pugui suggerir un nombre natural de conglomerats. I a més, remarca com element positiu el càlcul de varies solucions clúster per posteriorment decidir quina de les solucions alternatives és més apropiada tenint en consideració criteris a *priori*, judicis pràctics, sentit comú o fonaments teòrics.

Precisament, en l'anàlisi empíric dels dos casos proposats s'ha seguit el consell d'aquests autors, analitzant en primer terme el dendrograma i seguidament analitzant diverses solucions amb dos, tres i quatre conglomerats, a fi de determinar quina era la millor opció a partir dels judicis pràctics, el sentit comú i els fonaments teòrics tal i com recalca Hair (1998).

Fase 5: Presentació i interpretació dels resultats

Una vegada s'ha decidit el nombre de conglomerats més apropiada és el moment de presentar i interpretar els resultats. En l'anàlisi clúster habitualment els resultats es presenten en forma gràfica i mitjançant les taules de resultats.

Concretament, en els casos d'estudi portats a terme, els resultats s'han presentat a partir de la taula de mesures d'associació on es sintetitzen els resultats de l'Eta i l'Eta quadrat; així com de la taula de mitjanes de cada variable segons cada conglomerat. En conjunt aquestes mesures i taules han permès una millor comprensió dels conglomerats finalment resultats.

Fase 6: Validació dels resultats de l'anàlisi

En darrer terme és necessari portar a terme la validació dels resultats de l'anàlisi, ja que aquesta és una tasca important i que no s'ha de deixar de banda en qualsevol procediment analític, tal i com afirmen diversos autors (Ceo, 2004; Hair, 1998). A més, aquesta fase encara és més rellevant en l'anàlisi clúster, tenint en consideració "el seu caràcter exploratori i, de vegades, atèoric" (Ceo, 2004).

En aquest sentit, Hair (1998) afirma que "es essencial que el investigador porti a terme una tots els tests per a conformar la validesa de la solució clúster al mateix temps que s'assegura que la solució clúster té significació pràctica. Els investigadors que minimitzen o se salten aquest procés s'exposen al risc d'acceptar una solució que s'especifica només per a la mostra i té una generalització limitada o inclús reduïda quan s'utilitza més enllà de la mera

descripció de les dades sobre les variables d'obtenció dels conglomerats".

Aldenserfer i Blashfield (1984) determinen l'existència de diversos mètodes per a la validació dels resultats. Concretament, en el cas que ens ocupa, destaquem entre els diversos mètodes de validació dels resultats els tests de significació de les variables en la creació dels conglomerats. Aquesta tècnica consisteix en aplicar un anàlisi multivariant de la variança (MANOVA) en el conjunt de variables emprades en la creació dels conglomerats, o bé també es pot emprar un anàlisi de la variància per separat en cadascuna de les variables analitzades (ANOVA) (Ceo, 2004).

Durant el procés de validació dels resultats s'ha portat a terme un anàlisi de la variància per cadascuna de les variables analitzades (ANOVA), podent comprovar en cadascun dels casos si les variables tenien un pes suficientment rellevant en la solució clúster proposada.

Tal i com s'ha exposat anteriorment, després d'haver pogut constatar la rellevància de cadascuna de les variables inicialment incloses, s'ha repetit l'anàlisi clúster eliminant de forma progressiva les variables que mostraven irrellevància pels resultats obtinguts. Finalment, han estat excloses de l'anàlisi les variables % de fotografies que contenen Icones de la destinació i % de fotografies que contenen Natura pel cas de Girona i les variables % de fotografies promocionals i % de fotografies que contenen Persones pel cas de Perpinyà, ja que el seu nivell de significació superava els límits normalment acceptats d'un p-valor $\leq 0,05$.

3.4 Validació de les proposicions

Finalment, la validació de les proposicions s'ha portat a terme a partir dels resultats obtinguts en l'anàlisi de les xarxes relacionals; així com de forma qualitativa amb arguments que han sorgit a partir de les evidències que s'han identificat en l'anàlisi del contingut de les

entrevistes en profunditat realitzades al principals agents turístics d'ambdues destinacions turístiques objecte d'estudi.

En la taula 30 que es presenta a continuació, es presenta un resum de les mesures que s'han emprat per validar cadascuna de les proposicions. Cal tenir present que en aquells casos que no s'han emprat mesures de xarxa concretes per poder validar la proposició, aquesta s'ha fet únicament a partir d'evidències identificades en l'anàlisi de contingut de les entrevistes en profunditat.

Taula 30: Mesures emprades per validar les proposicions

PROPOSICIONS	MESURES I DADES QUALITATIVES
Proposició 1	<i>Closeness centralization</i> <i>Average path length</i> Diàmetre
Proposició 2	Mesures de centralitat dels actors
Proposició 3	Macromodularitat de la xarxa: model centre /perifèria Micromodularitat de la xarxa: <i>cliques</i>
Proposició 4	Fonamentalment dades qualitatives procedents de les entrevistes
Proposició 5	Fonamentalment dades qualitatives procedents de les entrevistes
Proposició 6	<i>Closeness centralization</i> <i>Average path length</i> Diàmetre
Proposició 7	Macromodularitat de la xarxa: Factions

Capítol 7:

Anàlisi de la imatge turística induïda a través dels fulletons turístics

Un dels elements claus de la present recerca és l'anàlisi de la imatge turística induïda, a fi de poder acomplir els objectius que s'han establert inicialment. Tal i com s'ha assenyalat en el capítol 6, la imatge turística induïda s'ha analitzat emprant els fulletons turístics publicats en cadascuna de les destinacions turístiques objecte d'estudi.

Al llarg d'aquest capítol es porta a terme una anàlisi descriptiva a fi de determinar les principals característiques de la imatge turística induïda de les destinacions turístiques analitzades que es projecta a través dels fulletons turístics.

Per a realitzar l'anàlisi descriptiu s'han considerat els següents aspectes per a cadascun dels casos d'estudi: (a) la caracterització de les fotografies, (b) la mida de les fotografies, (c) els *sights* de la ciutat, (d) els museus com a *sights*, (e) les peces dels museus com a *sights*, (f) els *sights* de la imatge promocional de la ciutat, i finalment, (g) la imatge de la ciutat a través dels textos.

Finalment, s'ha realitzat un anàlisi comparatiu dels resultats obtinguts en ambdós casos d'estudi, establint les principals diferències i similituds identificades al llarg d'aquest capítol.

1 La imatge turística induïda de Girona

Tal i com ja s'ha esmentat anteriorment, s'han analitzat un total de 3.068 fotografies, les quals han representat 4.835 dimensions. Del total de fotografies analitzades només el 26,60% pertanyen a la ciutat de Girona, de manera que el 73,40% restant són fotografies de tipus regional especialment vinculades als fulletons que presenten la destinació turística amb un abast territorial més ampli.

En termes generals, en la taula 31 s'observa que hi ha un 40% dels fulletons que estan íntegrament dedicats a la ciutat de Girona, els quals han estat editats per algunes administracions públiques com l'Ajuntament de Girona o el Consell Comarcal del Gironès, les associacions de diversa índole (l'Associació de Guies, l'Associació de Botiguers i GironaMuseus), els museus de la ciutat, etc. També cal remarcar que alguns dels hotels de la ciutat (16,67%) s'han decantat per incorporar únicament imatges de la ciutat de Girona, mentre que la majoria han optat també per incloure fotografies que obren la ciutat a un context més regional (83,33%).

També es pot observar que en general els fulletons turístics editats per Administracions Públiques d'un àmbit territorial supramunicipal, com el Consell Comarcal del Gironès, el Patronat de Turisme Costa Brava – Pirineu de Girona, Turisme de Catalunya i Turespaña, editen fulletons que presenten la ciutat de Girona en un context regional sense centrar-se única i exclusivament amb aquesta ciutat. Aquest també és el cas d'associacions que treballen en un context territorial més ampli que el de la pròpia ciutat, com és el cas de l'Associació d'Apartaments Turístics, l'Associació de Càmpings de Girona, el *Convention Bureau* de Girona o la *Red de Juderías de España*.

Taula 31: Percentatge de fotografies de Girona en els fulletons turístics segons agent editor

AGENTS	% DE FOTOGRAFIES DE GIRONA						
	De 0 a 9,99%	De 10 a 29,99%	De 30 a 59,99%	De 60 a 99,99%	100%	TOTAL	
Administració Pública	Ajuntament				100,00	100,00	
	Consell Comarcal		16,67	66,67	16,67	100,00	
	Patronat	25,00	75,00			100,00	
	Turisme Catalunya	55,56	33,33	11,11		100,00	
	Turespaña		100,00			100,00	
	A. Guies					100,00	100,00
	A. Hostaleria				100,00		100,00
Associacions	A. Botiguers				100,00	100,00	
	A. Apartaments	100,00				100,00	
	A. Campings	100,00				100,00	
	Convention Bureau		100,00			100,00	
	GironaMuseus				100,00	100,00	
	Red de Juderías	100,00				100,00	
	Museu Museu				100,00	100,00	
	Monu. Monuments				100,00	100,00	
	Hotel Hotel				33,33	66,67	100,00
	Altres Publicitat		100,00				100,00
Palau congressos				100,00		100,00	
Altres					100,00	100,00	
Total	18,00	20,00	10,00	12,00	40,00	100,00	

1.1 La categorització de les fotografies de Girona

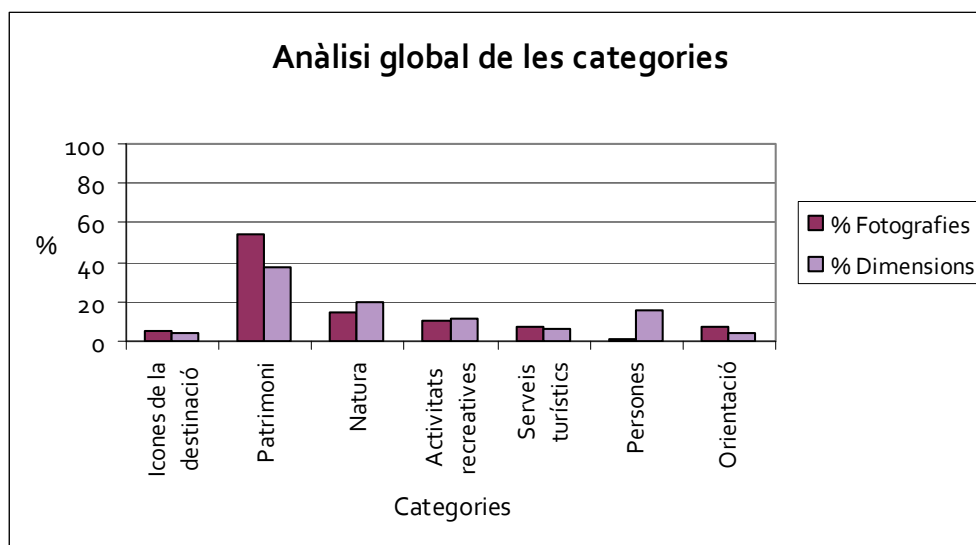
En l'anàlisi global dels fulletons analitzats pel cas de Girona, tal i com es pot constatar en la gràfica 1, els elements patrimonials són els que presenten un major pes, tant si es consideren les fotografies com el conjunt de dimensions.

No obstant, tal i com s'observa, hi ha certs elements com les fotografies classificades en la categoria de natura o activitats

recreatives que tenen una certa tendència en aparèixer en major proporció quan es considera la multidimensionalitat de les fotografies.

Com a element especialment destacable, cal remarcar que la categoria persones té una presència més forta quan es contempen les diverses dimensions de les fotografies. Concretament, només un 0,98% de les fotografies presenten persones com a element central; però si es considera el conjunt d'elements que la componen, aquest percentatge se situa a prop del 16%, de manera que és habitual trobar la presència humana en les fotografies com un element secundari.

Gràfica 1: Classificació de les fotografies segons categoria en l'anàlisi global del cas de Girona

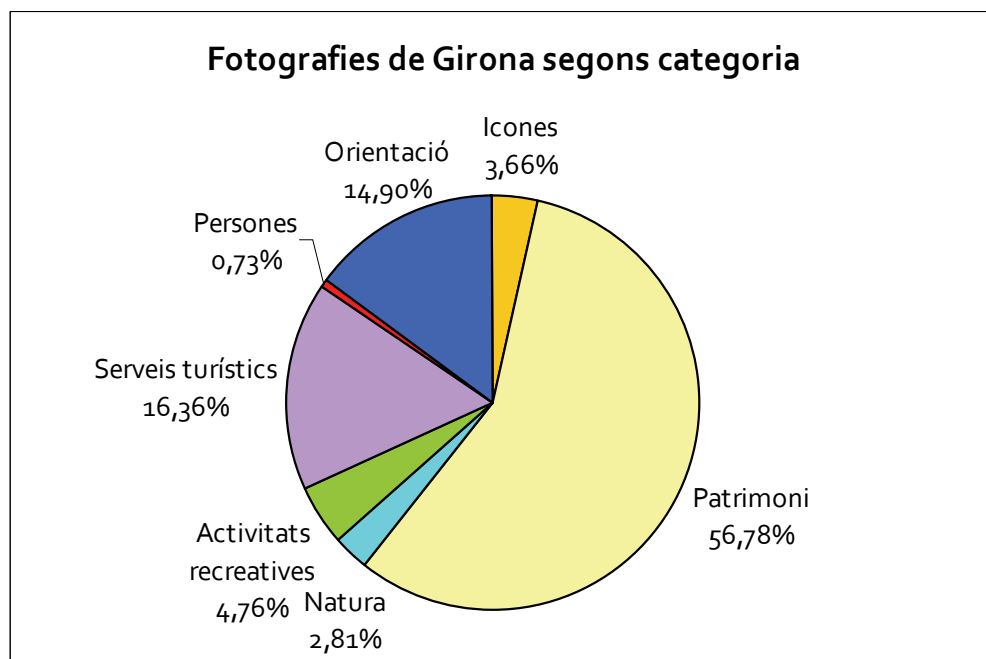


Observant aquestes mateixes variables en el cas específic de les fotografies que corresponen a la ciutat de Girona, es pot constatar que segueixen una tendència molt similar a l'esmentada fins ara. Concretament, la categoria patrimoni és la que predomina de forma generalitzada en el conjunt de fotografies de la ciutat de Girona (56,78%), quedant en un segon terme les fotografies classificades en les categories de serveis turístics (16,36%) i orientació (14,90%).

En la tercera posició es troben les categories d'activitats (4,76%), icones de la destinació (3,66%) i natura (2,81%). En aquest context, cal remarcar que tant la categoria de natura com la categoria d'activitats, tenen un major pes quan es consideren el total de fotografies detectades en els fulletons turístics analitzats.

Finalment, la categoria "persones" té un pes residual en el conjunt de fotografies de la ciutat (0,73%), destacant que aquest percentatge augmenta fins gairebé el 15% de les fotografies si es té en consideració la seva multidimensionalitat. Aquesta situació indica una forta deshumanització de les fotografies de la ciutat, on la pedra s'imposa per damunt d'aquests altres elements.

Gràfica 2: Classificació de les fotografies de Girona segons categories



Tenint en consideració que els elements patrimonials són els que predominen en la majoria de fotografies i dimensions de la ciutat de Girona, cal observar les subcategories específiques per aprofundir en el seu contingut. D'aquesta manera, en la taula 3 es pot observar que del 56,78% de fotografies classificades sota aquesta categoria la majoria corresponen a conjunts patrimonials (35,27%), on s'observen elements recurrents com les Cases de l'Onyar o els carrers del Call

Jueu. Les altres subcategories presenten un major equilibri entre elles, destacant especialment les fotografies que presenten fragments patrimonials (18,71%), seguit dels monuments (16,56%) i els museus de la ciutat (13,76%). Cal remarcar també l'existència d'un percentatge de fotografies important dedicat a peces dels museus de la ciutat, ja siguin obres escultòriques, pictòriques o etnogràfiques de diverses èpoques (15,70%).

Si s'observa la categoria de serveis turístics, la qual acumula un 16,36% de les fotografies relatives a la ciutat de Girona, es constata una clara tendència a mostrar tres aspectes: l'allotjament (36,57%), instal·lacions destinades a la celebració de congressos i convencions (29,10%) i a la restauració (20,90%). Cal remarcar que els serveis de transport queden molt poc representats amb només un 1,49% de les fotografies incloses en aquesta categoria.

Quant a les activitats recreatives mostrades en les fotografies (4,76%), s'observa que la majoria estan dedicades a dues activitats centrals de la ciutat: les visites culturals i les compres. En un segon terme, i a molta distància de les dues subcategories anteriors, s'han identificat la participació en esdeveniments culturals (12,82%), com per exemple concerts de música clàssica a l'Auditori-Palau de Congressos. Els esdeveniments esportius, per la seva banda tenen una menor representació entre les fotografies que mostren les activitats a fer a la ciutat (7,69%). En últim terme es troba el turisme actiu, els negocis i altres activitats.

Pel què fa a la categoria d'orientació, la qual acumula el 14,90% de les fotografies, s'hi il·lustren principalment mapes que situen la ciutat de Girona en un context territorial més ampli, els seus accessos, etc. (77,05%). D'altra banda, també es troben plànols de la ciutat que mostren els seus carrers del barri vell i part de l'Eixample (22,95%). Aquest tipus d'il·lustracions és habitual trobar-les en fulletons que el seu principal objectiu és guiar al turista per la ciutat o per adreçar-lo a un determinat recurs turístic.

En referència a les fotografies classificades com a icones de la destinació (3,66%), cal destacar que la majoria estan enfocades a mostrar tradicions culturals (53,33%) com pot ser la processó dels Manaies de Setmana Santa; o bé la gastronomia de la ciutat (43,33%) a través de plats de la cuina gironina.

Quant a les fotografies dedicades a la natura (2,81%), cal remarcar una clara tendència a mostrar una natura muntanyosa de la ciutat, especialment vinculada a la Vall de Sant Daniel, tot i que en aquesta categoria també cal remarcar la importància de mostrar els jardins de la ciutat i especialment la Devesa com a “natura urbana”.

Finalment, tot i la poca rellevància de fotografies dedicades a persones, es destaca que en general s’han detectat un major nombre de persones com a població local que com a turistes.

Gràfica 3: Fotografies de Girona segons categories i subcategories

CATEGORIES	SUBCATEGORIA	% FOTOGRAFIES
Icones de la destinació		3,66
	Banderes	3,33
	Vestits tradicionals	0,00
	Tradicions culturals	53,33
	Emblemes i símbols	0,00
	Gastronomia	43,33
	Artistes	0,00
Patrimoni		56,78
	Monument	16,56
	Museus	13,76
	Conjunt Patrimonial	35,27
	Fragment patrimonial	18,71
	Peces de Museus	15,70
Natura		2,81
	Muntanya	60,87
	Rural	8,70
	Urbana	30,43
	Costa	0,00

* Continua a la taula següent

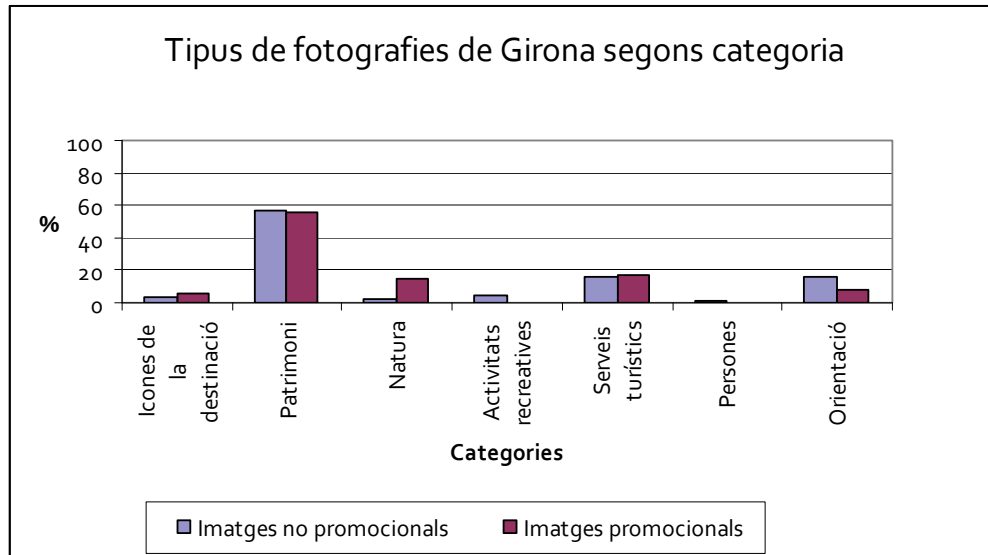
CATEGORIES	SUBCATEGORIA	% FOTOGRAFIES
Activitats recreatives		4,76
	Turisme actiu	2,56
	Visites culturals	35,90
	Esdeveniments culturals	12,82
	Esdeveniments esportius	7,69
	Vida nocturna	0,00
	Shopping	35,90
	Negocis	2,56
	Altres Activitats d'oci	2,56
Serveis turístics		16,36
	Allotjament	36,57
	Restauració	20,90
	Transport	1,49
	Congressos i convencions	29,10
	Altres serveis	11,94
Persones		0,73
	Turistes	33,33
	Població local	66,67
Orientació		14,90
	Plànol	22,95
	Mapa	77,05

Si es té en consideració la classificació de les categories en funció de les fotografies que formen part de la imatge promocional de la ciutat i les que no en formen part, és a dir, fotografies que es troben a la coberta del fulletó (gràfica 4), no s'observen diferències substancials a excepció de les categories de natura, orientació i activitats recreatives.

Quant a les fotografies classificades en la categoria de natura tenen una major presència en la coberta dels fulletons, mentre les fotografies classificades com a orientació es troben en la situació inversa, trobant-se principalment en l'interior dels fulletons.

En el cas de les fotografies classificades com a activitats recreatives, aquestes no tenen una presència com a imatge promocional de la ciutat, de manera que només es troben a l'interior dels fulletons.

Gràfica 4: Tipus de fotografies de Girona segons categoria

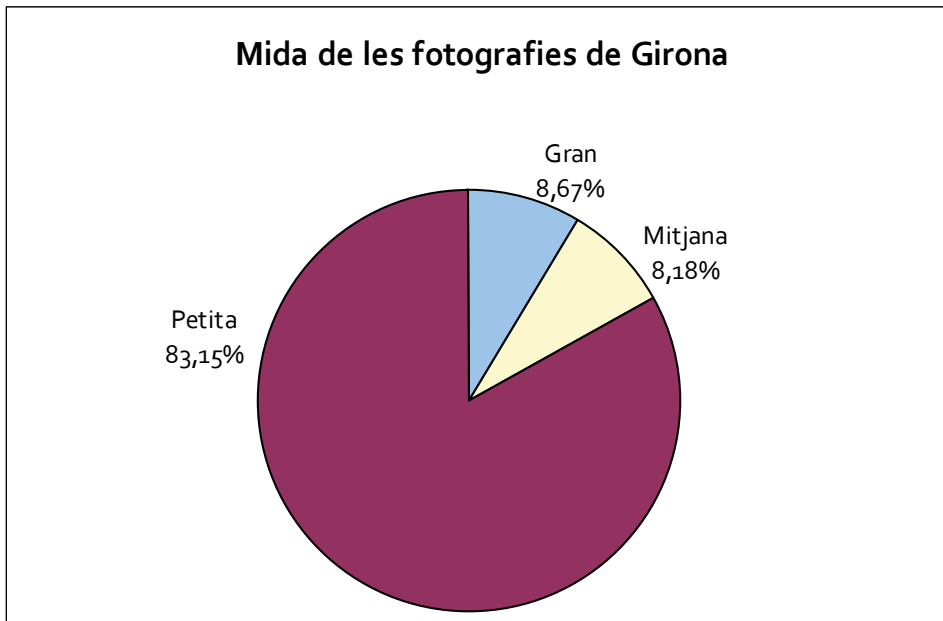


1.2 La mida de les fotografies

Un altre element a tenir en consideració és la mida de les fotografies analitzades, donat que aquest és un element crucial per a la captació d'atenció de la persona que observa el fulletó. En aquest sentit cal recordar que es consideren fotografies grans aquelles que ocupen més de la meitat o la totalitat de la coberta o pàgina interior del fulletó, les fotografies mitjanes són aquelles que ocupen la meitat de la coberta o pàgina interior i les imatges petites són les que ocupen a l'entorn d'una quarta part de la coberta o pàgina interior.

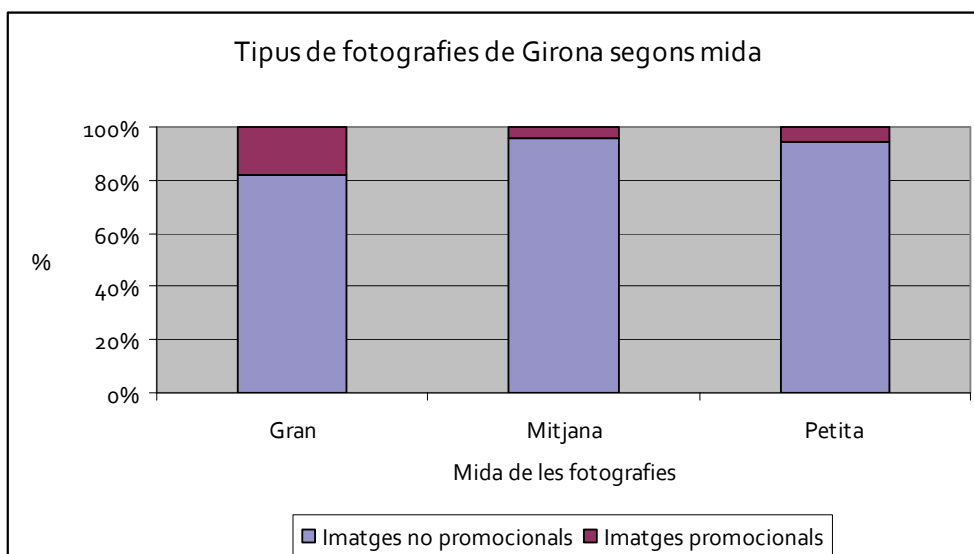
Els resultats referents a aquesta variable (gràfica 5) mostren una clara prevalença de les fotografies de la ciutat de mida petita (83,15%) enfront de les fotografies de mida gran (8,67%) i mitjana (8,18%). Aquesta és una tendència també observada si es consideren la totalitat de fotografies dels fulletons analitzats, tot i que la mida de fotografies petites encara es troba més accentuada situant-se al 91,46%.

Gràfica 5: Percentatge de fotografies de Girona segons mida



A més, si es desglossen els resultats anteriors considerant la distinció entre les fotografies de Girona que formen part de la imatge promocional i les fotografies de l'interior dels fulletons (gràfica 6), es detecta un augment en la proporció d'imatges de mida gran en les fotografies promocionals de la ciutat. Aquest fet demostra una certa tendència en ubicar les fotografies més grans a la coberta dels fulletons, mentre que en el seu interior se solen situar les fotografies mitjanes i petites.

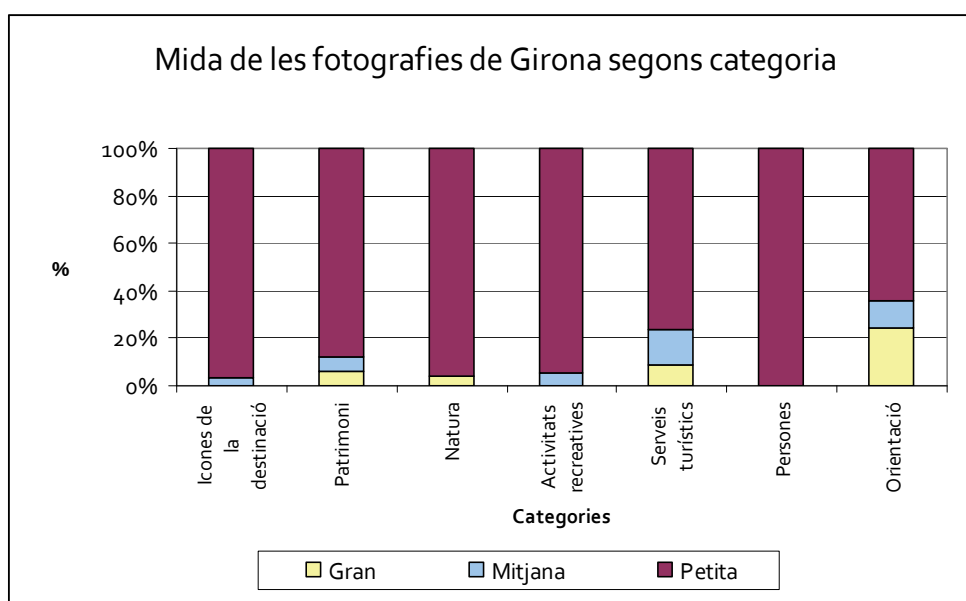
Gràfica 6: Percentatge de fotografies promocionals de Girona segons mida



Un altre element interessant a observar és la relació entre la categoria de les fotografies i la seva mida (gràfica 7). Com a element destacable cal dir que en les fotografies grans es sobresurten aquelles imatges que es troben classificades com a orientació (24,59%); i en segon lloc es troben les classificades sota la categoria de serveis turístics, patrimoni i natura amb percentatges que van des del 4 al 9%.

En referència a les fotografies mitjanes, aquestes es troben classificades principalment en les categories de serveis turístics i orientació amb un 14,93% i un 11,48% respectivament, seguit de les categories d'activitats recreatives, patrimoni i icones de la destinació.

Gràfica 7: Mida de les fotografies de Girona segons categoria



1.3 Els sights de la ciutat

En referència als *sights* de la ciutat de Girona, concretament s'han identificat un total de 30 ítems en 450 fotografies, els quals es troben llistats en la taula 32 que es presenta a continuació.

Un element que cal remarcar és el fet que la gran majoria d'aquests ítems corresponen a part del patrimoni arquitectònic de la ciutat,

encara que també s'hi destaquen alguns espais naturals. A més, d'aquests 30 ítems, 2 corresponen a "altres *sights* naturals" i "altres *sights* patrimonials", essent una forma d'agrupar espais poc recurrents i diversos, però tots corresponents a un mateix tipus d'entorn.

Finalment, cal tenir present que per a la comptabilització del nombre d'aparicions dels *sights* només s'ha considerat la dimensió principal de cadascuna de les fotografies, de manera que el "eye catcher" de la fotografia pretenia mostrar una activitat, servei concret o algun altre element que no era el propi *sight* no ha estat comptabilitzat en aquest apartat.

La imatge predominant de la ciutat se centra bàsicament en dos indrets especialment emblemàtics que caracteritzen el seu barri vell i li donen una personalitat especial. Aquests dos espais són les Cases de l'Onyar i la Catedral. Concretament aquests dos nodes acumulen un 9,33% i un 8,89% respectivament de les fotografies que pretenen mostrar un dels *sights* identificats. A més, cal remarcar que han estat identificats en un total de 29 i 28 fulletons respectivament.

En una segona franja es troben altres espais turístics com el Centre Bonastruc Ça Porta i el seu Museu d'Història dels Jueus, el Museu del Cinema, els carrers del Call, els Banys Àrabs, l'església de Sant Feliu, el Monestir de Sant Pere de Galligants, etc.

Tal i com es pot constatar els edificis situats al barri vell de Girona tenen un total protagonisme en la presentació de la ciutat. Aquest fet encara queda més accentuat si s'observa que també es troba un nombre considerable de fotografies dedicades a carrers del barri vell, o bé a vistes aèries o parcials de tota la ciutat emmurallada (4,40%).

Curiosament, la ciutat modernista es troba ben poc representada en les fotografies dels fulletons turístics. Els monuments més emblemàtics d'aquesta època a la ciutat de Girona són sens dubte la Casa de la Punxa i la Farinera Teixidor. Tot i la importància d'aquests

dos edificis modernistes, és ben escassa la seva recurrència en les fotografies dels diversos fulletons analitzats. No obstant, aquest element queda pal·liat a través dels textos dels fulletons on es dona molta més importància a aquests recursos patrimonials, fent esment explícit a altres edificis modernistes de la ciutat, així com al seu arquitecte de referència: Rafael Masó. Concretament, 7 dels 50 fulletons analitzats fan referència explícita a aquest arquitecte gironí, no només destacant la Casa de la Punxa i la Farinera Teixidor, sinó també molts dels seus altres edificis projectats i construïts a la ciutat.

Tal i com s'ha vist en la categorització de les fotografies, els elements naturals tenen una presència més aviat escassa enfront, especialment, dels elements patrimonials. Tanmateix, es poden destacar la Devesa, la Vall de Sant Daniel i el Parc de la Ribera com els tres espais naturals que sobresurten d'una forma més recurrent en la imatge de la ciutat de Girona en la seva faceta natural. També hi ha altres espais naturals que surten d'una forma fugissera en alguns dels fulletons com poden ser les Hortes del Ter incloses en la categoria de "altres *sights* naturals". És cert també que el text dels fulletons presta una major atenció a aquest aspecte de la ciutat que a nivell fotogràfic, tot i que en termes generals es ressalten ben poc alguns espais naturals com els Jardins de la Francesa o bé els Jardins dels Alemanys, que precisament es troben al bell mig del barri vell.

Dels resultats presentats en la taula 32, és necessari tenir present la influència dels fulletons especialitzats en algun d'aquests monuments o espais turístics. Un cas molt clar, tot i que excepcional és el de l'Auditori-Palau de Congressos, el qual el seu propi fulletó inclou el 97,22% de les fotografies que apareixen d'aquest fulletó en l'anàlisi. Aquest és un cas molt particular que demostra una falta d'integració d'aquest nou edifici en la promoció turística de la ciutat com un recurs més; no només en termes fotogràfics, sinó també textuais.

Altres *sights* que es veuen relativament afectats pel nombre de fotografies dels seus propis fulletons són els Banys Àrabs i el Museu

del Cinema, tot i que amb només un 51,5% i un 25,7% respectivament.

Taula 32: Ranking dels *sights* de la ciutat de Girona en els fulletons turístics

RANKING	SIGHTS DE LA CIUTAT DE GIRONA	NOMBRE DE FOTOGRAFIES	% DE FOTO.	Nº FULLETONS
1	Cases de l'Onyar	42	9,33	29
2	Catedral	40	8,89	28
3	Bonastruc ça Porta - Museu	37	8,22	18
4	Auditori - Palau de Congressos	36	8,00	2
5	Museu del Cinema	35	7,78	14
6	Call de Girona	34	7,56	19
7	Banyes Àrabs	33	7,33	16
8	Església de Sant Feliu	22	4,89	12
9	Sant Pere de Galligants	22	4,89	14
10	Barri Vell	20	4,44	12
11	Tapís de la Creació	17	3,78	13
12	Muralls	15	3,33	9
13	Museu d'Art	11	2,44	8
14	Devesa	9	2,00	6
15	Museu d'Història de la ciutat	8	1,78	3
16	Museu Arqueològic	7	1,56	3
17	Palau dels Agullana	6	1,33	6
18	Rambla	6	1,33	5
19	Vall de Sant Daniel	6	1,33	3
20	Parc Ribera	6	1,33	5
21	Palau Episcopal	4	0,89	4
22	Sant Nicolau	3	0,67	3
23	Farinera Teixidor	3	0,67	3
24	Passeig Arqueològic	3	0,67	3
25	Sant Domènec	2	0,44	2
26	Casa de la Punxa	2	0,44	2
27	Pia Almoïna	1	0,22	1
28	Tresor de la Catedral (museu)	1	0,22	1
	Altres <i>sights</i> naturals	8	1,78	1
	Altres <i>sights</i> patrimonials	11	2,44	7
	Total	450	100,00	

1.4 Els museus com a sights

Un altre element que cal destacar és la importància que es dóna als recursos museístics de la ciutat en les fotografies dels fulletons analitzats. Tal i com s'ha pogut constatar en la taula anterior, els cinc museus de la ciutat han estat considerats com a *sights* per separat de la resta a fi de poder determinar la importància relativa de cadascun d'ells en les fotografies de la ciutat. Cal tenir present que en aquesta comptabilització només es contempen aquelles fotografies dels museus que mostren les seves estances i, per tant, que la seva dimensió principal mostra els espais dels museus, però no es contempen aquelles fotografies en les quals el museu forma part d'un segon pla d'alguna activitat o algun altre element considerat com a "eye catcher".

Tenint en consideració aquestes premisses en la taula 33 s'hi pot observar el nombre de fotografies en els quals apareixien cadascun dels museus; a més també s'hi inclou el nombre de fulletons en els quals han aparegut aquestes fotografies. Tal i com s'ha vist en el cas anterior, un major nombre de fotografies no pot voler dir una major importància d'un *sight* si aquest està recollit en un nombre molt reduït de fulletons.

Concretament, s'observa que el Museu del Cinema és l'espai museístic que més aparicions té tant en terme de fotografies com en nombre de fulletons on apareix, seguit del Museu d'Art. Els altres tres museus tenen una menor presència en la imatge turística de la ciutat, no només per un menor nombre d'aparicions fotogràfiques d'aquests *sights*, sinó per un nombre molt més reduït de fulletons on hi apareixen fotografies d'aquests espais.

Taula 33: Fotografies referents als museus de Girona

NOM DEL MUSEU	NOMBRE DE FULLETONS ON APAREIXEN	NOMBRE DE FOTOGRAFIES
Museu del Cinema	12	35
Museu d'Art	8	11
Museu Arqueològic	3	7
Museu d'Història	3	8
Tresor de la Catedral	1	1
Total	13	62

Així, doncs, tal i com es pot observar el Museu del Cinema es presenta com un recurs turístic d'interès a la ciutat per un major nombre d'agents turístics, tant a nivell local com regional. Aquest fet pot venir donat per la singularitat i atractiu d'aquest museu, tal i com queda palès en els textos que acompanyen aquests fulletons i en d'altres fulletons on només se'n fa referència escrita.

Concretament, s'han detectat 9 fulletons que descriuen aquest museu, el qual el qualifiquen de:

"[...] un dels reculls més importants d'Europa i una visita recomanada per a tothom i totes les edats" (f27)

A més, es destaquen alguns dels seus continguts singulars amb afirmacions com les següents:

"En aquesta col·lecció, una de les més reconegudes a nivell internacional, hi trobareu una pila d'invençions fascinants, divertides i poètiques, que podreu manipular vosaltres mateixos [...]" (f2).

"El Museu del Cinema és un dels pocs museus en el món on podreu fer un viatge a través de 400 anys d'història de les imatges, des dels teatres d'ombres fins a l'arribada del cinema i la televisió. Coneixereu quins eren els espectacles visuals anteriors al cinema, com el de la llanterna màgica o el del 'Mondo Nuovo'. Espectacles de tecnologia rudimentària, però que ens ofereixen unes imatges fascinants. Descobrireu els grans invents que han fet avançar la tècnica de la imatge: la càmera obscura, la fotografia, l'animació d'una imatge, la cronofotografia ...[...]" (f56).

El cas del Museu d'Art és força similar al que s'ha exposat en referència al Museu del Cinema. En aquest cas són 12 els fulletons que descriuen aquest museu destacant l'excel·lència i unicitat de les obres que s'hi conserven:

“El visitant del Museu d'Art podrà gaudir d' una excel·lent col·lecció d'art romànic i gòtic, - la 3a. més important de Catalunya-, i d'un conjunt que va des dels retaules del s. XVI fins a les obres de principis del s. XX, amb artistes tan reconeguts com Pere Mates, els Vayreda, Rusiñol, Blay... Una gran col·lecció per a un dels edificis més notables de l'arquitectura gironina, el Palau Episcopal.” (f2).

“[...] Les seves col·leccions de romànic i gòtic són de les millors de Catalunya, de fet està considerat el tercer museu català pel que fa a les obres d'aquest període. [...]” (f55).

La resta de museus, tot i que la seva aparició en les fotografies és més discreta, també hi ha un bon nombre de referències textuais en els fulletons analitzats sobre les característiques particulars de cadascun d'ells. El Museu del Tresor de la Catedral és el clar exemple d'un espai museístic amb poca recurrència fotogràfica, però amb referències textuais explícites en 14 fulletons, les quals en termes generals fan referència a les seves dues principals obres: el Tapis de la Creació i el Beatus.

1.5 Les peces de museus com a sights

Molt sovint s'han identificat fotografies que mostraven peces (d'art, arqueologia o etnologia) que es troben emplaçades en algun dels museus de la ciutat. En aquest sentit, s'ha vist que sovint l'objectiu de fotografiar una peça concreta del museu era precisament el de mostrar de forma expressa el contingut de l'espai museístic. Per aquest motiu, en l'anàlisi de contingut de les fotografies, s'han distingit entre les fotografies que pretenen mostrar els serveis o estances dels museus i les fotografies que mostren peces concretes que es troben emplaçades en cadascun dels museus de la ciutat (taula 34).

A aquest fet cal afegir que l'aparició de peces concretes de museus de la ciutat és més habitual en aquells fulletons que han estat editats pels propis museus. En aquest sentit, cal tenir present la doble funcionalitat que es vol donar a aquests fulletons: d'una banda, són una eina d'informació sobre l'existència del museu i; de l'altra, són emprats com a guia del museu.

Tant les peces del Museu d'Art com el Museu del Tresor de la Catedral són les més recurrents en les fotografies. Tanmateix, cal remarcar que en el cas del Museu d'Art gairebé el 65% de les fotografies es troben concentrades en dos fulletons, un dels quals és el propi fulletó del museu i l'altre forma part d'un reportatge sobre el museu en la guia de Girona editada per l'Hotel Carlemany.

El cas del Museu del Tresor de la Catedral és una mica diferent, ja que de les 21 fotografies el 81% corresponen a la mateixa peça: el Tapis de la Creació. Aquest fet remarca la importància icònica que se li dona a aquesta peça.

Les peces de la resta de museus es presenten en les fotografies dels fulletons d'una forma més discreta i repartides en diversos dels fulletons analitzats, d'entre els quals cal destacar que la Guia de Girona editada per l'Associació d'Hostaleria de Girona i Radial mostra diverses imatges de cadascun d'ells.

Taula 34: Fotografies de peces dels museus

PECES DELS MUSEUS	Nº FOTOGRAFIES	%
Peces del Museu d'Art	42	46,67
Peces del Museu del Tresor de la Catedral	21	23,33
Peces del Museu del Cinema	8	8,89
Peces del Museu d'Arqueologia	7	7,78
Peces del Museu d'Història de la ciutat	5	5,56
Peces de la sala d'exposicions de l'Hotel Carlemany	4	4,44
Peces del Museu d'Història dels Jueus	3	3,33
TOTAL	90	100,00

1.6 Els sights de la imatge promocional de la ciutat de Girona

Anteriorment, ja s'ha avançat la importància de les fotografies que formen part de la imatge promocional de la ciutat de Girona, fent especial èmfasi a les categories a les quals corresponen cadascuna de les fotografies. Tanmateix, a més de tenir en compte les categories també és rellevant conèixer quins són els *sights* de la ciutat que formen part d'aquesta imatge promocional.

Concretament, s'han detectat 38 fotografies en les cobertes dels fulletons que corresponen a 16 dels *sights* detectats. Aquestes fotografies es concentren en 24 dels 50 fulletons analitzats, és a dir, el 48% dels fulletons que formen part de la mostra.

La taula 35 recull la informació relativa als *sights* que formen part de la imatge promocional de la ciutat tant en termes relatius com absoluts. Tanmateix, cal tenir en compte que només un fulletó ja concentra 12 de les 38 fotografies detectades com a imatges promocionals de la ciutat, és a dir, el 31,58%. Aquest fulletó (nº 19) representa en forma de mosaic diverses imatges de la ciutat oferint una visió de diversitat i integrant el component natural a la visió general que es dona de la ciutat. Aquest és un cas aïllat, donat que el més habitual és una única imatge turística promocional de la ciutat o màxim dues en un mateix fulletó.

Si s'observen els resultats recollits en la taula esmentada, les Cases de l'Onyar són la imatge promocional de la ciutat per excel·lència, representant el 26,32% de les fotografies de *sights* que es troben en les cobertes dels fulletons. La resta de *sights* tenen una menor incidència com a imatge promocional, tot i que cal remarcar l'estreta vinculació de tots ells al barri vell de Girona, emfatitzant la imatge monumental de la ciutat, tal i com ja s'ha observat anteriorment.

Taula 35: Principals sights de la imatge promocional de la ciutat de Girona

SIGHS	Nº FOTOGRAFIES	%
Cases de l'Onyar	10	26,32
Barri Vell	4	10,53
Altres Natura	4	10,53
Catedral	3	7,89
Tapís de la Creació	3	7,89
Bonastruc Ça Porta	2	5,26
Call de Girona	2	5,26
Vall de Sant Daniel	2	5,26
Devesa	1	2,63
Església de Sant Feliu	1	2,63
Muralles	1	2,63
Museu del Cinema	1	2,63
Passeig Arqueològic	1	2,63
Peça del Museu Arqueologia	1	2,63
Parc Ribera	1	2,63
Altres Patrimoni	1	2,63
Total	38	100,00

Una altra qüestió a observar és l'àmbit territorial dels fulletons turístics que contenen les fotografies dels *sights* que formen part de la imatge promocional de la ciutat de Girona. Concretament, en la taula 36 s'observa que a l'entorn del 65% de les fotografies promocionals on hi apareix algun dels *sights* de la ciutat estan editats per l'administració pública, destacant especialment l'ús d'aquests *sights* per part del consistori de la ciutat.

Taula 36: Aparició dels sights en funció de l'àmbit territorial del fulletó i l'agent editor

ABAST GEOGRÀFIC	ADM. PÚBLICA	ASSO- CIACIÓ	HOTEL	MUSEU	ALTRES ENS	MONU- MENT	TOTAL
Girona	15	2	4	2	-	1	24
Comarcal	3	-	-	-	-	-	3
Provincial	3	2	1	-	1	-	7
Catalunya	4	-	-	-	-	-	4
Estatat	-	-	-	-	-	-	-
Total	25	4	5	2	1	1	38

1.7 La imatge de la ciutat a través dels textos

Al llarg d'aquest capítol ja s'han esmentat alguns dels elements interessants que s'han trobat en els textos dels fulletons turístics analitzats, i que completaven la informació de l'anàlisi del contingut de les fotografies.

Tanmateix, per tal d'aprofundir en el que s'ha vist fins ara i poder tenir una visió més clara de la imatge turística de la ciutat, s'ha analitzat més detingudament el contingut del text d'aquests fulletons i s'han identificat cinc eixos diferents sobre la imatge que s'està donant de la ciutat a través d'aquest material, els quals són: (a) la descripció de la ciutat, (b) la situació geogràfica i radialitat de la ciutat, (c) les comunicacions, (d) els serveis turístics, i (e) la situació dels establiments turístics respecte els atractius de la ciutat.

Girona és descrita a través dels fulletons com una ciutat eminentment monumental, amb un patrimoni arquitectònic molt ric, tant en termes de qualitat artística com de representació de diversos estils i èpoques.

"Passejar per Girona ja és una gran descoberta, amb petits i grans racons per perdre-s' hi. Des de sempre ha estat una ciutat oberta, i això és evident en els diferents vestigis històrics que s' hi poden trobar: des del romànic al gòtic, des de la comunitat jueva fins a la musulmana." (f23)

“Girona, [...], és una ciutat monumental amb un ric patrimoni cultural, artístic i museístic.” (f20)

D'altra banda, també es poden trobar algunes referències, tot i que en una molt menor proporció, que defineixen Girona com una ciutat comercial i viva.

“Girona conserva un Barri Vell preciós, però és també una ciutat viva i moderna amb un ampli ventall de botigues per atendre totes les necessitats i tots els gustos: cafès, bars i restaurants per provar el català i la cuina internacional... i el millor de tot, tot és a quatre passes.” (f27)

En aquest context, també cal destacar les referències a la celebració d'esdeveniments culturals al llarg de tot l'any. En aquest calendari no es distingeixen aquells esdeveniments que són fruit d'una tradició cultural, com pot ser la Processó del Dissabte, d'aquells altres que no ho són, tals com el Festival de Músiques Religioses o Temporada Alta.

“La ciutat de Girona respira una àmplia i grandiosa programació cultural durant tot l'any com el Temps de Flors, exposició de Flors en el mes de maig; el Festival de Músiques Religioses de Girona al juliol i la Temporada Alta, festival de teatre i música a la tardor.” (f15)

A més, també cal destacar les referències a la gastronomia, les quals se centren en destacar el caràcter tradicional de la cuina gironina, però al mateix temps a emfatitzar el seu caràcter modern i evolutiu. Sovint cal entendre les cites identificades no només com a referències de la cuina exclusivament pròpia de la ciutat, sinó a nivell regional.

“La varietat és la característica destacada de la cuina gironina, on la creativitat i originalitat es combinen amb la cuina tradicional dels millors productes frescos. La cuina gironina combina exquisides especialitats de peix amb la carn i els embotits de muntanya. Els dolços artesanals, vins de l'any i els caves completen la rica gastronomia. Destacats creadors com Ferran Adrià i la cuina creativa de joves restauradors, completen una excel·lent oferta.” (f15)

En segon lloc, la informació relativa a la situació geogràfica de la ciutat que apareix en els fulletons turístics analitzats, en sentit estricte, contextualitza la ciutat enmig de la confluència dels quatre rius que la travessen (el Güell, el Galligans, l'Onyar i el Ter). No obstant, altres fulletons deixen enrere aquest tipus de descripcions per a destacar la proximitat de la ciutat a altres espais turístics coneguts i ben propers com la Costa Brava, Figueres o Barcelona. En aquests fulletons s'emfatitza la situació privilegiada de la ciutat de Girona i s'incita al visitant a aprofitar-se de la seva situació geogràfica privilegiada com un punt estratègic per a poder gaudir de tots els atractius turístics que hi ha a menys d'una hora de la ciutat. Un clar exemple són els següents fragments:

"[...] és el punt de sortida ideal per a aquells que desitgen conèixer tots els atractius turístics de l'Empordà i la Costa Brava [...]" (f8)

"Situat a menys d'una hora de llocs de gran interès turístic i cultural: el triangle Dalinià amb el museu Dalí, el castell de Púbol i la casa de Port Lligat; les ruïnes d'Empúries, Cadaqués, la zona volcànica de la Garrotxa..." (f9)

"Situada a 30 km dels principals pols turístics de la Costa Brava, a escasses dues hores dels Pirineus, i a 60 minuts de la ciutat de Barcelona" (f23)

L'èmfasi donat en la radialitat de la ciutat de Girona està especialment present en aquelles publicacions editades pel establiment hotelers, els quals veuen la situació geogràfica de la ciutat com un privilegi que cal comunicar per a poder allargar l'estada del turista gironí. De fet, aquesta situació també ha quedat expressament remarcada en les entrevistes realitzades als diversos hotelers de la ciutat, els quals qualifiquen Girona com una ciutat amb una manca de producte turístic, el qual no permet retenir al turista més enllà d'un parell de dies.

Aquesta és una visió compartida per més agents turístics, fet que queda palès en les publicacions editades pel Consell Comarcal del Gironès, Turisme de Catalunya o l'Associació d'Hostaleria de Girona i

Radial, les quals també donen importància a l'entorn de la ciutat, més enllà dels seus propis atractius. Tanmateix les publicacions editades pel mateix consistori o agents interns a aquest no ho manifesten d'aquesta manera, tenint com a excepció l'Auditori-Palau de Congressos que veu la necessitat de situar la ciutat en un context més ampli per a poder-se vendre.

Vinculat a la radialitat de la ciutat, s'han detectat un seguit de rutes turístiques que tenen alguna parada a Girona. Aquestes rutes són ben diverses i engloben tant els aspectes naturals com culturals de la ciutat. Algunes de les propostes són: la visita dels calls a nivell de província, del patrimoni industrial i dels pobles medievals, a nivell patrimonial; i la ruta del carrilet, la visita de les ribes del Ter o la Vall de Sant Daniel, a nivell natural.

Un tercer element que es destaca en algunes de les publicacions turístiques analitzades és l'atenció prestada a les vies d'accés a la ciutat i els mitjans de transport disponibles. El més sorprenent és que aquesta informació es troba en fulletons editats per agents turístics privats com els establiments hotelers, l'associació d'hostaleria o el *Convention Bureau*, els quals troben de vital importància que el turista sàpiga per on i com ha d'arribar a la ciutat. L'excepció d'aquest fet és l'Auditori-Palau de Congressos, segurament per l'especificitat del seu producte i la necessitat de captar la celebració d'esdeveniments de diversa índole (congressos, convencions, seminaris, etc.).

Un quart aspecte que s'ha detectat és la informació relativa als serveis turístics de la ciutat, la qual és ben escassa. En general es dona un gran volum d'informació sobre els atractius, principalment, patrimonials de la ciutat. En aquest context, la informació relativa als serveis turístics que es troben a disposició del turista queda en un segon terme. Concretament, només tres fulletons fan referència explícita als serveis turístics de la ciutat destacant elements com: l'oferta d'allotjament i la seva adequació pel segment de congressos i

convencions, les botigues de l'eixample, o els bars i restaurants del barri vell.

Finalment, s'ha observat la importància que es dona en els fulletons dels establiments hotelers en demostrar la seva bona situació respecte els atractius de la ciutat. Tots ells destaquen alguns dels pols turístics de Girona com el barri vell, l'Eixample comercial, etc. Fins i tot algun remarca la importància de no necessitar cap tipus de vehicle per a desplaçar-se així com alguns dels *sights* de la ciutat, tal i com es pot constatar en aquest petit fragment:

“Des de l' hotel podem visitar en pocs minuts i sense necessitat de vehicle: Catedral, Barri Jueu, Banys Àrabs, Museu del Cinema, Teatre Municipal, Fira Comercial, Museu d'Art, i la Universitat.” (f12).

2 La imatge turística induïda de Perpinyà

Per al cas d'estudi de la ciutat de Perpinyà s'han analitzat un total de 1.022 fotografies, les quals han representat 1.654 dimensions. No obstant, tal i com ha succeït en el cas de Girona exposat anteriorment, no totes les fotografies pertanyen a la ciutat de Perpinyà. Concretament, el 45,30% de les fotografies analitzades s'associen a Perpinyà, de manera que el 54,70% són fotografies relacionades amb un context geogràfic més ampli que el propi de la ciutat a estudiar.

Tal i com es pot constatar en la taula 37, el 51,43% dels fulletons estan únicament dedicats a la ciutat de Perpinyà, els quals són fulletons editats pels museus de la ciutat, alguns establiments hotelers, l'*Association Visa pour l'Image* i l'Ajuntament.

En canvi, els fulletons editats per les administracions públiques supramunicipals donen a conèixer la ciutat en un context territorial més ampli, introduint imatges de la ciutat en major o menor proporció, però sempre inferior al 60%. Aquesta situació també es contempla en aquells fulletons editats per part de les associacions

que tenen un caràcter regional i no local, com és el cas de *Tourisme et Terroir* i de *Réseau Culturel*.

Un altre element que cal destacar és el fet que alguns fulletons editats per agents propis de la ciutat, situen Perpinyà en un context regional, introduint fotografies d'altres indrets d'interès del departament. Aquests agents són el Palau de Congressos, els Dragons Catalans i el Palau dels Reis de Mallorca (monument). L'Ajuntament i algun establiment hotelier també actuen en aquesta direcció, tot i que de forma molt residual.

Taula 37: Percentatge de fotografies de Perpinyà en els fulletons turístics segons agent editor

AGENTS	% DE FOTOGRAFIES DE GIRONA					
	De 0 a 9,99%	De 10 a 29,99%	De 30 a 59,99%	De 60 a 99,99%	100%	TOTAL
<i>Administració Pública</i>	Ajuntament			6,67	93,33	100,00
	Comité Dép. du Tourisme des Pyrénées Orientales (CDT-PO)		57,14	42,86		100,00
	Perpignan Méditerranée	50,00	50,00			100,00
	Comité Regional du Tourisme Languadoc Rousillon (CRT-LR)		100,00			100,00
	<i>Associacions</i>					
	Tourisme de Terroir - Féd. Dép. PO		100,00			100,00
	Réseau Culturel	100,00				100,00
	Association Visa pour l'Image				100,00	100,00
<i>Museu</i>	Museu				100,00	100,00
<i>Monu.</i>	Monument			100,00		100,00
<i>Hotel</i>	Hotel			33,33	66,67	100,00
<i>Altres ens</i>	Palau de congressos			100,00		100,00
	Dragons Catalans			100,00		100,00
Total		5,71	20,00	8,57	14,29	51,43
						100,00

2.1 La categorització de les fotografies de Perpinyà

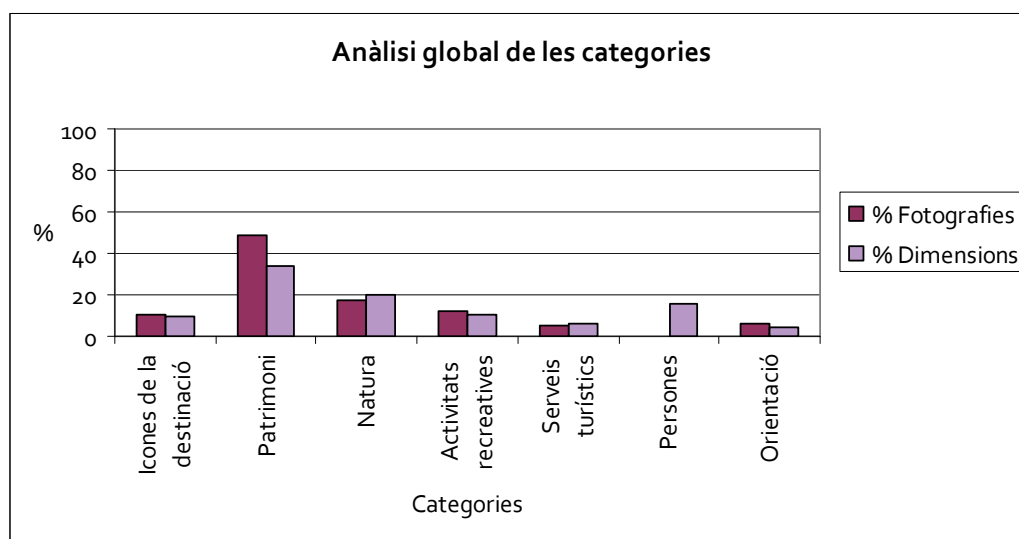
Si ens centrem en l'anàlisi del contingut de les fotografies (gràfica 8), es pot observar que en l'anàlisi global la categoria de patrimoni és la que presenta un major pes, tant si es tenen en consideració les fotografies com el conjunt de dimensions detectades.

Pel que fa a la resta de categories, aquestes tenen un menor pes quedant força per sota dels elements patrimonials. En un segon bloc d'importància percentual, es poden trobar les categories de natura, activitats recreatives i icones de la destinació amb percentatges que van del 10 al 20% de les fotografies i/o dimensions.

En aquest segon bloc, a més s'hi destaca la categoria de persones. Aquesta categoria té una especial rellevància a nivell de les dimensions (15,42%), mentre que a nivell de fotografia (0,39%) el seu pes és residual. Aquesta situació demostra que la importància de les persones en el conjunt de fotografies es troba en un segon pla.

Per últim, cal esmentar que tant els serveis turístics com els elements útils per a l'orientació queden en un tercer terme amb percentatges inferiors al 7%, tant en el cas dels serveis turístics com d'aquells elements útils per a l'orientació.

Gràfica 8: Classificació de les fotografies segons categoria en l'anàlisi global del cas de Perpinyà

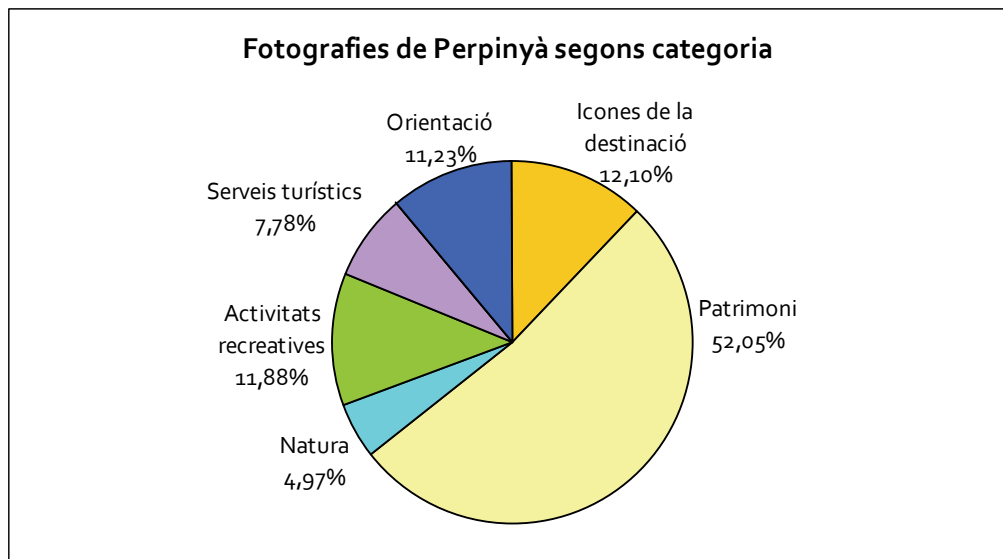


Si es presta atenció als resultats obtinguts a partir de la classificació de les fotografies segons les diverses categories establertes per a l'anàlisi de contingut (gràfica 9), es pot observar que els elements patrimonials són els que presenten una major rellevància en el conjunt de fotografies de la ciutat de Perpinyà amb un 52,05%. Seguidament es troba un grup de tres categories amb uns percentatges similars: les icones de la destinació (12,10%), les activitats recreatives (11,88%) i l'orientació (11,23%). Finalment, es poden identificar aquelles fotografies que s'han classificat sota la categoria de serveis turístics (7,78%) i natura (4,97%)

Tal i com es pot observar les diverses categories tenen un comportament molt similar a l'apuntat en l'anàlisi global de les fotografies, tot i que en aquest cas les fotografies classificades en la categoria de natura perden pes a favor d'aquelles imatges classificades com a orientació.

També cal remarcar la inexistència de la categoria persones com a dimensió principal de les fotografies de la ciutat de Perpinyà. No obstant, si es té en consideració la multidimensionalitat de les fotografies de la destinació objecte d'estudi, es pot observar que el seu pes augmenta fins el 19,79%. Aquest fet indica que les persones no es presenten com una dimensió principal de la fotografia, és a dir, com a "eye cacher", sinó que són un element més de la fotografia.

Gràfica 9: Classificació de les fotografies de Perpinyà segons categories



A fi d'observant més detalladament el contingut d'aquestes categories, en la taula 38 es presenten les subcategories que defineixen cadascuna de les categories establertes.

En el cas de les fotografies categoritzades com a patrimoni (52,02%), es pot observar que la majoria corresponen a monuments (35,71%), tals com el Castillet o el Palau dels Reis de Mallorca, o bé es tracta de fragments patrimonials (30,29%); quedant en un segon terme els conjunts patrimonials i les peces de museu amb gairebé un 15% en ambdós casos. Les imatges relatives a museus tenen poc pes en el conjunt de fotografies classificades com a patrimoni.

En la categoria denominada icones de la destinació, s'hi destaquen especialment elements com la gastronomia (44,64%) i les tradicions culturals (35,71%). D'entre les tradicions culturals es destaquen molt especialment totes aquelles fotografies que fan referència a la Processó de la Sanch que es porta a terme per Setmana Santa a Perpinyà. També es destaquen molt especialment totes aquelles fotografies dedicades banderes (10,71%), on la Senyera pren tot el protagonisme com a element identitari de Perpinyà i la seva regió. Altres elements també identificats però amb una menor incidència

són la Gastronomia i les fotografies d'artistes locals amb un 5,36% i un 3,57% respectivament.

Si ens fixem amb les subcategories que caracteritzen les activitats recreatives, es pot observar que els esdeveniments culturals són els que prenen una major importància (40%), seguit de les visites culturals (30,91%). En aquest context es pot concloure que les activitats vinculades a la ciutat són eminentment de tipus cultural, les quals es veuen reforçades per altres activitats més minoritàriament representades com turisme actiu (3,64%), vida nocturna (3,64%), *shopping* (3,64%) i esdeveniments esportius (1,81%). Una altra vessant de les activitats que es presenten vinculades a la ciutat i que es complementa a través de les esmentades anteriorment són els negocis (16,36%).

Taula 38: Fotografies de Perpinyà segons categories i subcategories

CATEGORIES	SUBCATEGORIA	% FOTOGRAFIES
Icones de la destinació		12,10
	Banderes	10,71
	Vestits tradicionals	0,00
	Tradicions culturals	35,71
	Gastronomia	44,64
	Emblemes i símbols	5,36
	Artistes	3,57
Patrimoni		52,05
	Monument	35,27
	Museus	4,56
	Conjunt Patrimonial	14,94
	Fragment patrimonial	30,29
	Peces de Museus	14,94
Natura		4,97
	Muntanya	0,00
	Rural	26,09
	Urbana	73,91

* Continua a la pàgina següent

CATEGORIES	SUBCATEGORIA	% FOTOGRAFIES
Activitats recreatives		11,88
	Turisme actiu	3,64
	Visites culturals	30,91
	Esdeveniments culturals	40,00
	Esdeveniments esportius	1,82
	Vida nocturna	3,64
	Compres	3,64
	Negocis	16,36
	Altres Activitats d'oci	0,00
Serveis turístics		7,78
	Allotjament	36,11
	Restauració	27,78
	Transport	5,56
	Congressos i convencions	27,78
	Altres serveis	2,78
Persones		0,00
	Turistes	0,00
	Població local	0,00
Orientació		11,13
	Plànol	36,54
	Mapa	63,46
Total		100,00

Un altre element interessant a tenir en consideració és la categorització de les fotografies diferenciant les imatges que pertanyen a la imatge promocional de la ciutat i aquelles que no en formen part (gràfica 10).

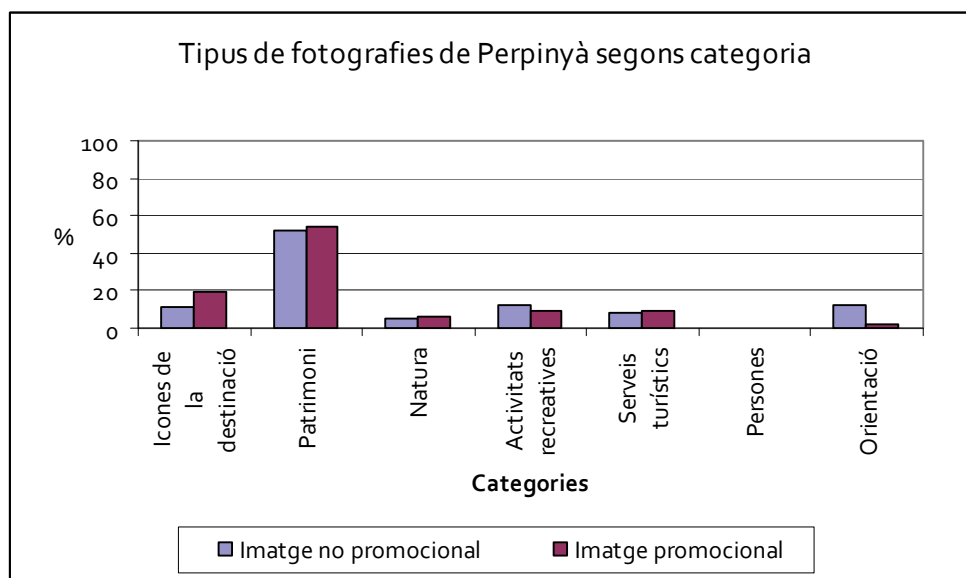
Concretament, s'ha pogut observar que del total de fotografies pertanyents a la ciutat de Perpinyà, només el 9,94% són fotografies que es troben a les cobertes dels fulletons, de manera que el 90% restant es troben situades a l'interior dels fulletons.

També es pot constatar que tant les imatges promocionals com aquelles que es troben a l'interior dels fulletons segueixen la mateixa dinàmica marcada anteriorment, és a dir, les fotografies dedicades a

elements patrimonials tenen molta més rellevància que la resta de categories. En qualsevol cas es poden observar petites diferències proporcionals poc importants entre les fotografies situades a les cobertes i a l'interior dels fulletons.

Tot i que es pot destacar que les fotografies situades a les cobertes dels fulletons, proporcionalment concentren un major nombre d'imatges classificades com a icones de la destinació. Aquest també és el cas, de la categoria patrimoni, natura i serveis turístics, encara que en una proporció molt més baixa.

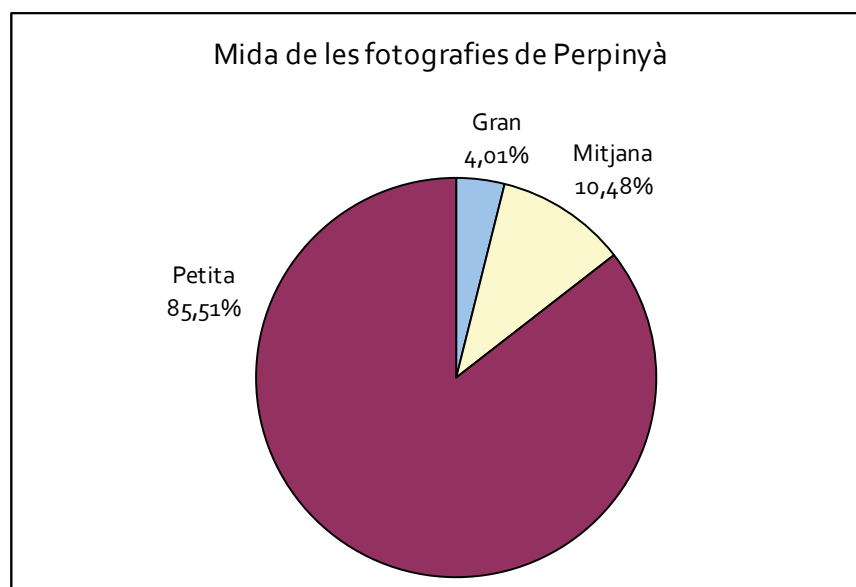
Gràfica 10: Tipus de fotografies de Perpinyà segons categoria



2.2 La mida de les fotografies

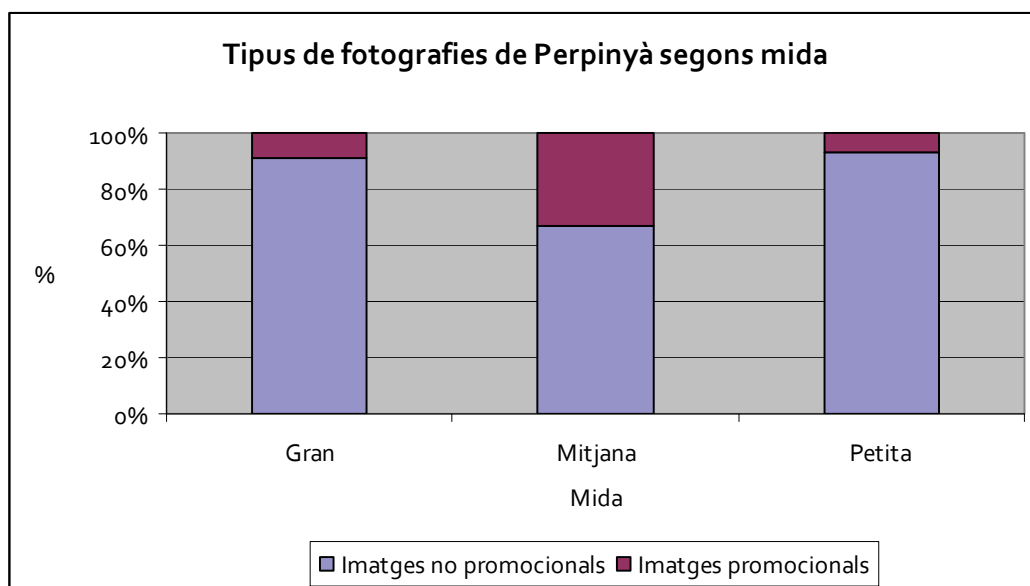
La mida de les fotografies (gràfica 11) és un altre element que s'ha observat al llarg de l'anàlisi de contingut de les fotografies, tal i com ja s'ha esmentat anteriorment. En el cas de les fotografies dedicades a la ciutat de Perpinyà, aquestes segueixen una clara tendència a ésser de mida petita, en un 85,51% dels casos; seguit de les fotografies de mida mitjana (10,4%) i les fotografies de mida gran (4,01%).

Gràfica 11: Mida de les fotografies de Perpinyà



La ubicació de les fotografies en el catàleg segons la seva mida és el que es pot observar en la gràfica 12, destacant que les fotografies mitjanes se solen ubicar en una major proporció a les cobertes dels fulletons. En canvi, les fotografies de mida petita i gran solen estar situades a l'interior dels fulletons, tot i que també són nombroses les imatges d'aquesta mida que es troben a la coberta dels fulletons.

Gràfica 12: Tipus de fotografia de Perpinyà segons mida

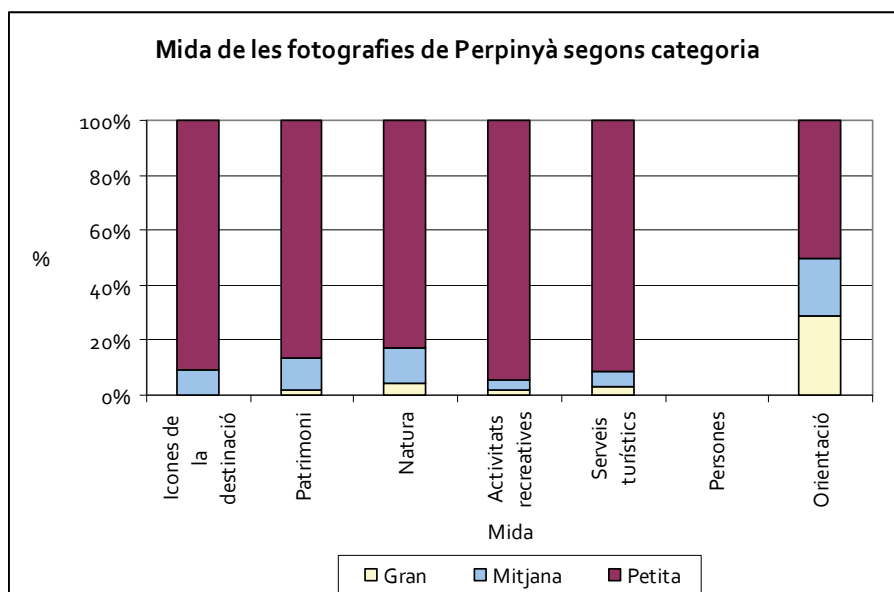


Si es té en consideració la mida de les fotografies de Perpinyà analitzades segons categoria (gràfica 13), es constata que en totes les categories predomina d'una forma imperativa la mida petita de les imatges, tot i que es poden observar algunes tendències interessants entre algunes categories i mides més grans de les fotografies.

D'una banda, s'observa que les imatges grans solen representar elements d'orientació; concretament, el 28,85% de les fotografies classificades sota aquesta categoria tenen una mida gran. En aquesta mida també s'hi identifiquen algunes imatges classificades en les categories de natura, serveis turístics, activitats recreatives i patrimoni, tot i que amb una proporció molt més petita amb percentatges que van entre 1,66% i el 4,35%.

D'altra banda, es constata que totes les categories contenen fotografies de mida mitjana. Les categories d'orientació, icones de la destinació, patrimoni i natura són les que concentren uns percentatges més elevats que van des del 21% en el cas de la categoria d'orientació al 9% en la categoria d'icones de la destinació. La resta de categories tenen una presència molt més petita d'aquesta mida de fotografies..

Gràfica 13: Mida de les fotografies de Perpinyà segons categoria



2.3 Els sights de la ciutat de Perpinyà

Al llarg de l'anàlisi del contingut de les fotografies s'han identificat un seguit de *sights* que es mostren de forma reiterada, tot i que alguns amb una freqüència molt més acusada que d'altres.

Concretament s'han identificat un total de 32 ítems en 233 fotografies, els quals es troben en la taula que es presenta a continuació. Tal i com ha succeït en el cas de Girona, només s'han comptabilitzat les aparicions d'aquests *sights* quan formaven part de la dimensió principal de la fotografia.

En les dades que es mostra a la taula 39 s'observa que el *sight* més àmpliament representat en les imatges de la ciutat de Perpinyà és el Palau dels Reis de Mallorca (13,73%), seguit del Palau de Congressos (9,44%) i el Castillet (8,15%). Tal i com es pot constatar, d'aquests *sights* els que tenen una major visibilitat en el conjunt del material promocional analitzat i que, per tant conformen la imatge patrimonial de la ciutat, són el Palau dels Reis de Mallorca i el Castillet, ja que s'han identificat en 17 i 15 fulletons respectivament.

En referència al Palau de Congressos cal dir que la seva posició és deguda especialment a la gran concentració de fotografies que es troben en un únic fulletó que precisament coincideix amb el fulletó editat des de l'organisme gestor d'aquest equipament local.

En una segona franja s'identifiquen les fotografies de fonts de la ciutat (4,72%), el centre històric (4,29%), l'església de Nostra Senyora dels Àngels (4,29%), i la Catedral (3,86%). Cal tenir present que les fotografies de fonts, tot i la seva importància relativa només s'han identificat en el fulletó editat pel consistori de la ciutat i dedicat a aquest element arquitectònic; tanmateix és interessant prestar atenció a la Font de la Salamandra, la qual es troba present no només al fulletó especialitzat en les fonts de la ciutat sinó també en alguns altres fulletons.

En aquesta segona franja també s'hi poden trobar altres edificis emblemàtics de la ciutat com la l'ajuntament, la Llotja del Mar, o el Campo Santo, així com alguns espais de caràcter natural com el voral del riu anomenat *Quoi Vauvan* o jardins situats en diversos indrets de la ciutat.

La resta d'ítems detectats, tot i que presents en una menor proporció, són espais que acaben de donar importància a la vessant patrimonial de Perpinyà; i s'observa clarament que els aspectes naturals de la ciutat configurats pels parcs i jardins, el Serrat d'en Vaquer i els vorals del riu queden en un segon terme enfront dels edificis i monuments de la ciutat.

També cal remarcar l'existència de la categoria anomenada "altres *sights* patrimonials". En realitat aquesta categoria es troba en el tercer lloc del rànquing de *sights* de la ciutat de Perpinyà. Tot i considerar la rellevància de la seva posició en el rànquing establert, és important tenir present que aquesta categoria és un calaix de sastre que inclou gran quantitat d'edificis que no s'han pogut incloure en una categoria independent degut a la seva baixa reiteració, de manera que la seva situació no respon a una rellevància real dels *sights* que inclou en el conjunt de fotografies i és per aquest motiu que s'ha situat al final del ranking presentat en la taula 39.

Taula 39: Ranking dels *sights* de la ciutat de Perpinyà en els fulletons turístics

RANKING	SIGHTS DE LA CIUTAT DE PERPINYÀ	Nº FOTOGRAFIES	% DE FOTOGRAFIES	Nº FULL.
1	Palau Reis Mallorca	32	13,73	17
2	Palau de Congressos	22	9,44	4
3	Castillet	19	8,15	15
4	Fonts	11	4,72	1
5	Centre històric	10	4,29	5
6	Nostra Senyora dels Àngels	10	4,29	7
7	Catedral de Sant Joan Baptista	9	3,86	6

* Continua a la pàgina següent

RANKING	SIGHTS DE LA CIUTAT DE PERPINYÀ	Nº FOTOGRAFIES	% DE FOTOGRAFIES	Nº FULL.
8	Ajuntament	8	3,43	6
9	Jardins varis	8	3,43	6
10	Llotja del mar	8	3,43	6
11	Quoi Vauvan	8	3,43	6
12	Campo Santo	7	3,00	7
13	Font de la Salamandra	7	3,00	5
14	Carrillon	6	2,58	1
15	Convent dels Mínims	6	2,58	5
16	Casa Xanxo	5	2,15	5
17	Escultures de Maillol	5	2,15	4
18	Casa Pairal	4	1,72	3
19	Estació de trens	4	1,72	4
20	Museu de l'Algèria francesa	4	1,72	1
21	Església dels Dominicans	3	1,29	2
22	Maison de la catalanité	3	1,29	1
23	Museu Rigaud	3	1,29	3
24	Església de Sant Joan el Vell	3	1,29	2
25	Aux Dames de France	2	0,86	2
26	Museu Joseph Puig	2	0,86	2
27	Antiga Universitat	1	0,43	1
28	Hôtel Pams	1	0,43	1
29	Palau de Justícia	1	0,43	1
30	Serrat d'en Vaquer	1	0,43	1
31	Ruscino	1	0,43	1
	Altres <i>sights</i> patrimonials	19	8,15	4
	Total	252	100,00	-

2.4 Els museus com a *sights*

Actualment a la ciutat hi ha set museus: la Casa Pairal – Museu Català de les Arts i Tradicions Populars, el Museu Rigaud (museu de belles arts), el Museu de la Moneda i les Medalles Joseph Puig, el Museu d'Història Natural, el Museu de l'Aviació, el Museu de l'Algèria francesa i el Museu de la Nina antiga.

La situació dels museus a Perpinyà és molt particular, ja que tal i com s'ha pogut constatar a través de les entrevistes realitzades, els

museus que realment funcionen al llarg de tot l'any i amb un calendari acurat d'activitats i exposicions temporals són dos: la Casa Pairal i el Museu Rigaud. Els altres museus presenten fortes deficiències especialment en els horaris d'atenció al visitant i en la seva posada en valor, de manera que es fa difícil poder-los entendre realment com a museus.

Si es té en consideració la legislació vigent tant a França com a Catalunya¹³, en la qual s'estableix que els museus han de conservar, restaurar, estudiar i enriquir les seves col·leccions; fer accessibles les seves col·leccions al públic; portar a terme accions concretes per a contribuir a l'educació i difusió de les col·leccions; contribuir al progrés del coneixement i la recerca així com de la seva difusió; es pot constatar que no tots aquests museus compleixen totes les funcions pròpies d'aquests espais. És per aquest motiu que possiblement, en aquests museus actuen més com a simples col·leccions que es posen a disposició del públic durant determinats períodes de l'any.

D'acord amb les explicacions del Sr. Doleac, conservador de la Casa Pairal, actualment s'està en un procés de remodelació i de rejuveniment del parc museístic de la ciutat. Concretament, es planteja una reorganització dels museus de la ciutat, impulsada a nivell municipal amb l'ajuda de l'Estat francès. Aquesta reorganització és necessària donada la gran quantitat de col·leccions disponibles en els magatzems dels actuals museus i la manca d'una correcta conservació i projecció al públic d'aquestes col·leccions; que tindrà com a finalitat una integració de les col·leccions actuals en un únic espai per a la creació d'un nou museu que expliqui la vida de l'home a Catalunya i l'home a Perpinyà.

¹³ En referència a la legislació francesa en matèria de museus consultar la "LOI no 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France"; i per a la legislació catalana consultar la Llei 17/1990, de 2 de novembre, de Museus.

Aquesta situació també queda palesa en el material promocional analitzat, ja que tal i com es pot constatar en la taula 40, tant la Casa Pairal com el Museu Rigaud són els que mostren una major visibilitat en la promoció turística de la ciutat.

Taula 40: Fotografies referents als museus de Perpinyà

NOM DEL MUSEU	Nº FOTOGRAFIES	Nº FULLETONS
Casa Pairal	4	3
Musée Rigaud	3	3
Musée Joseph Puig	2	2
Museu de l'Algèria francesa	1	1
Total	10	-

Si es té en consideració el text dels fulletons, s'ha pogut constatar que en la majoria dels casos, quan s'exposa l'oferta museística de la ciutat s'hi inclouen els set museus esmentats. A més, en la majoria dels casos només s'esmenta el nom del museu, sense fer cap tipus d'explicació del seu contingut, exceptuant alguns casos puntuals i aquells fulletons propis de cada museu.

2.5 Les peces de museu com a sight

Seguint la mateixa estructura que en el cas de Girona, també s'ha observat que en el cas de Perpinyà en certes ocasions també es mostren peces específiques d'alguns dels museus de la ciutat.

Concretament, s'han detectat 39 fotografies que contenen peces específiques d'alguns dels museus de la ciutat, tot i que la majoria es troben situades en els propis fulletons dels museus. Tal i com s'ha vist en el cas de Girona, els fulletons editats pel museus presenten una doble funcionalitat, ja que s'utilitzen com a eina de comunicació per a donar a conèixer el museu i al mateix temps són emprats com a guia de visita del museu.

Taula 41: Fotografies de les peces dels museus de Perpinyà

PECES DELS MUSEUS	NOMBRE DE FOTOGRAFIES	% DE FOTOGRAFIES	NOMBRE DE FULLETONS
Peces del Museu Rigaud	21	58,33	3
Peces de la Casa Pairal	10	27,78	2
Peces del Museu Joseph Puig	5	13,89	1
Peces del Museu de la Nina antiga	1	2,56	1
Peces del Museu de l'Aviació	1	2,56	1
Peces del Museu d'Història Natural	1	2,56	1
TOTAL	39	100,00	-

2.6 Els sights com a imatge promocional de Perpinyà

Un altre element rellevant a tenir en consideració quan es fa referència als *sights* és determinar quins són els que formen part de la imatge promocional de la ciutat, és a dir, aquells *sights* que es presenten en les cobertes dels fulletons analitzats.

Del total de fotografies en les quals apareix un dels *sights* identificats anteriorment, 26 d'aquestes fotografies es troben situades a les cobertes dels fulletons i corresponen a 13 ítems diferents.

Tal i com es pot constatar en la taula 42, el Castillet i el Palau dels Reis de Mallorca són els dos *sights* per excel·lència de la imatge promocional de la ciutat; fet que accentua molt més la importància que s'ha donat a aquests monuments en el conjunt d'imatges de *sights* de Perpinyà detectats anteriorment. La resta de *sights* tenen una menor incidència en el nombre de vegades que apareixen en els fulletons, destacant que sovint és el seu propi fulletó.

Taula 42: *Sights* de la imatge promocional de la ciutat de Perpinyà

<i>SIGHTS</i>	Nº FOTOGRAFIES	%
Castillet	7	26,92
Palau Reis Mallorca	4	15,38
Loge de Mer	2	7,69
Quoi Vauvan	2	7,69
Centre historique	2	7,69
Carrillon	2	7,69
Escola La Miranda	1	3,85
Notre-Dame des Anges	1	3,85
Pièce musée Joseph Puig	1	3,85
Pièce musée Rigaud	1	3,85
Fontaine à la salamandre	1	3,85
Escultures de Maillol	1	3,85
Maison de la catalanité	1	3,85
TOTAL	26	100,00

Si s'observa l'agent editor i l'àmbit geogràfic dels fulletons (taula 43), es pot constatar que la majoria de fotografies que formen part de la imatge promocional de la ciutat es troben situats en fulletons editats per part d'administracions públiques amb un abast territorial municipal i supramunicipal, de manera que es pot constatar que aquestes imatges de Perpinyà no només són emprades pels propis ens locals, sinó també per ens que tenen un abast geogràfic molt més ampli.

Taula 43: Aparició dels sights en funció de l'àmbit territorial del fulletó i l'agent editor (Perpinyà)

ABAST GEOGRÀFIC	ADM. PÚBL.	ASSOCIACIÓ	HOTEL	MUSEU	ALTRES ENS	MONUMENT	TOTAL
Perpinyà ciutat	11	-	4	2	-	1	18
Aglomeració	2	-	-	-	-	-	2
Departament	6	-	-	-	-	-	6
Regió	-	-	-	-	-	-	0
Total	20	0	4	2	0	1	26

2.7 La imatge de Perpinyà a través dels textos

Per a l'anàlisi el text, s'han emprat els mateixos ítems que en el cas de Girona analitzat anteriorment, incloent (a) la descripció de la ciutat, (b) la situació geogràfica i radialitat de la ciutat, (c) les comunicacions, (d) els serveis turístics i (e) la situació dels establiments turístics respecte els atractius de la ciutat,

En primer lloc, l'anàlisi dels textos reflecteix Perpinyà com una ciutat rica a nivell patrimonial i cultural, on la seva pròpia identitat i tradicions juguen un paper molt important per a complementar i posar en valor el seu patrimoni. Cal assenyalar que de forma recurrent es destaca la pertinença de la ciutat al reialme dels Reis de Mallorca i sovint s'utilitza l'expressió de Dalí per a remarcar la importància de la ciutat.

"Notre Ville d'art et d'histoire, qui fut la capitale continentale du royaume de Mallorca, vous dévoile son identité, ses traditions, ses richesses et ses secrets... Venez y séjourner pour mieux comprendre son authenticité et l'âme catalane. Vivez vos émotions et des sensations mêlées de couleurs, de senteurs et de saveurs au cœur d'un patrimoine exceptionnel et préservé." (f9)

"Perpignan, au pied des Pyrénées, est l'héritière du patrimoine des rois de Majorque. Elle fut aussi, au siècle dernier, le « centre du monde » comme le prétendait Salvador Dalí, des grands courants picturaux naissants, puisqu'elle a vu passer Picasso, Miró, Matisse, Derain, Chagall..." (f21)

"Perpignan, Ville d'art et d'histoire, cité frontière et royale vous invite à découvrir son identité catalane, son cœur de ville et ses trésors architecturaux et gothiques." (f22)

Tal i com es pot veure en aquestes cites, sovint en la descripció de la ciutat es destaca la classificació de Perpinyà com a "*Ville d'art et histoire*". Aquest *label* l'atribueix el Ministeri de Cultura i Comunicació francès als municipis o a regions, en la seva variant "*pays d'art et histoire*", que volen valoritzar el seu patrimoni i promoure'n la qualitat, integrant tots els elements que contribueixen

a la identitat de la ciutat o regió, del seu passat i del seu dinamisme. L'atribució d'aquest *label* suposa arribar a uns objectius concrets fixats anualment i comporta poder disposar d'una atribució financera per poder-los assolir. Concretament, Perpinyà disposa d'aquest *label* des de l'any 2001, fet que li ha permès poder començar a restaurar edificis i posar en valor el patrimoni a través de la senyalització i l'organització de diverses activitats com visites guiades especialitzades.

En aquest context, un element interessant que reforça la importància de les fotografies classificades en la categoria de "icones de la destinació" és la constant referència a la identitat catalana de la ciutat de Perpinyà a través dels textos. Concretament s'han detectat 8 fulletons remarquen especialment aquest fet a través de 19 cites les quals mostren la importància i diferenciació que suposa la cultura catalana per a definir la ciutat i la regió. Alguns exemples significatius són els que se citen a continuació:

"Fière de son identité culturelle spécifique qui lui a permis d'obtenir le label prestigieux de Ville d'art et d'histoire, notre cité vous accueille dans son authenticité et son originalité de ville méditerranéenne du Sud" (f8).

"... d'être au coeur d'une identité forte [...] Pourquoi ne vous pas laisser charmer par cette identité catalane au gré de votre visite dans le centre ville? Quelques drapeaux se dessinent au dessus de vos têtes: leurs couleurs chaudes "sang et or" vous interpellent. Elles sont signes de la fierté de son peuple, celle de partager valeurs fortes et traditions [...] " (f27).

En algunes ocasions, a més també es posa accent a la doble cultura que ha conviscut a la ciutat de Perpinyà (catalana i francesa) com en el cas que s'exposa tot seguit:

"Véritable objet de convoitise pendant plusieurs siècles, Perpignan a hérité d'une richesse culturelle unique, à la fois catalane et française. La ville exprime ce caractère singulier et attachant à chaque détour de rue, à travers son art, son patrimoine et ses traditions." (f40)

De fet l'estratègia de diferenciar Perpinyà a través de la seva identitat i cultura catalana de la resta de territoris francesos no només està clarament adoptada pels propis ens de gestió turística de la ciutat, sinó que també és una estratègia clarament seguida pel conjunt del territori departamental. Aquest és un fet que queda clarament palès en l'eslògan que sovint utilitza el Consell Departamental del Turisme de Pirineus Orientals, el qual diu:

“Som l'accent català de la República Francesa” (f5).

Vinculat a la identitat catalana, en els textos es destaquen de forma precisa o més general algunes tradicions culturals vinculades a la religió cristiana com la Processó de la Sanch del Divendres Sant o les festes de Nadal; festes paganes com Sant Jordi; i altres tradicions vinculades a la gastronomia i als artesans. De forma específica les referències a la gastronomia se centren molt especialment al vi, així com en destacar la varietat culinària d'arrel catalana amb plats d'origen costaner i de la muntanya.

“L'art de vivre catalan, c'est aussi sa richesse gastronomique : cuisine de la mer, de la plaine ou de la montagne, savoureuses préparations culinaires accompagnées chaque jour d'un vin différent.” (f25).

En relació a la gastronomia es proposen activitats diverses com la degustació de vins a les caves o visites guiades que inclouen degustacions de diversos productes de la terra a alguns dels patis de cases nobles de la ciutat.

Un altre element que es destaca en els fulletons analitzats és el seu dinamisme en la celebració d'esdeveniments de diversa índole, destacant-se *Visa pour l'Image* com el més important.

En segon lloc, quant a la situació geogràfica de la ciutat de Perpinyà, són poques les referències que se'n fan en els textos dels fulletons analitzats. Aquestes referències se centren en quatre elements bàsics: la situació de la ciutat a la Plana del Rosselló, la seva posició en el sud del país, la proximitat de la ciutat a la frontera amb l'Estat

espanyol, i la seva proximitat als Pirineus. En les possibles rutes que es plantegen, Perpinyà és presenta com un punt estratègic per a les visites al Departament, amb indrets que van des de la Costa Vermella al Conflent, o fins i tot per arribar a l'altre costat de la frontera per a visitar Figueres, Cadaqués, Sant Pere de Rodes, entre d'altres.

En segon lloc, les vies de comunicació de la ciutat són un altre element que també es troba present en algunes de la publicacions analitzades. Concretament, s'han detectat 8 referències explícites a aquest element que es troba en un total de 6 fulletons. En general els textos que tracten aquesta qüestió se centren en determinar les vies d'accés a la ciutat per carretera, tren i avió. Es destaquen especialment les connexions amb la ciutat de Barcelona, la resta de França i Gran Bretanya.

Entre els textos referents a les vies de comunicació de la ciutat, cal destacar la mirada cap al futur a través de fer esment a l'arribada del TGV i la seva importància per a la ciutat, tal i com es pot constatar en aquests text:

“[...] la ville accueillera également en 2009 le TGV qui reliera à Barcelone en cinquante minutes et confortera son destin historique de ville pont entre l'Europe du Nord et l'Europe du Sud.” (f27)

Un tercer element a considerar són els serveis turístics de la ciutat que se citen i en quina proporció. S'han detectat un total de 11 fulletons que fan referència als serveis turístics de la ciutat. D'entre aquestes referències cal destacar la gran tendència a remarcar serveis vinculats a l'oficina de turisme, el servei de visites guiades i altres animacions, així com la qualitat de l'allotjament i la restauració.

Quan a les referències explícites sobre la situació respecte als atractius de la ciutat de Perpinyà cal destacar que són escassos, especialment tenint en compte que aquest tipus d'informació sol aparèixer en fulletons relatius a allotjaments turístics, els quals són

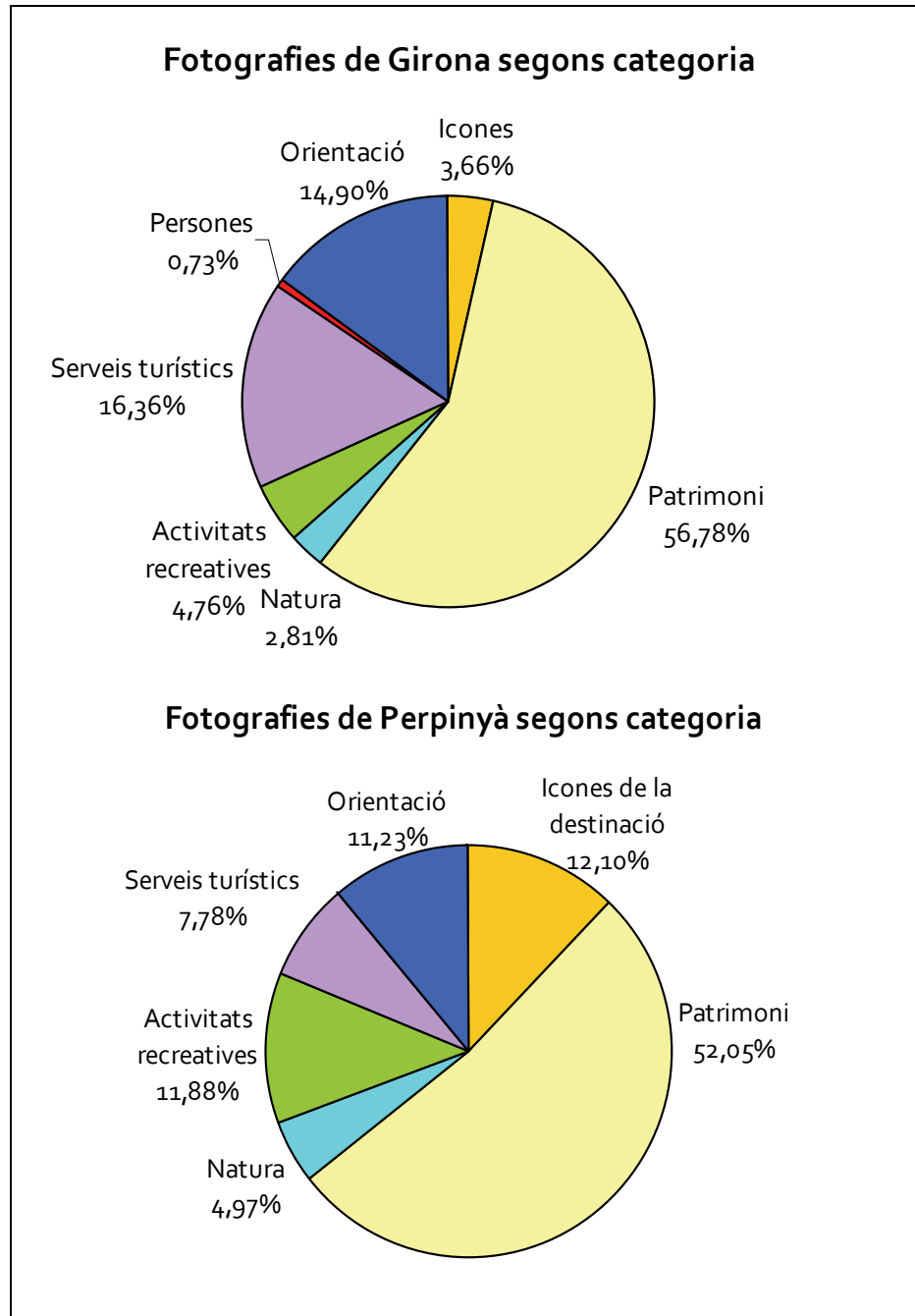
poc nombrosos en aquesta mostra. No obstant, dels dos fulletons que sí hi ha referències es destaca la importància de la proximitat al centre de la ciutat i al centre històric, així com de l'estació de tren i el Palau de Congressos.

3 Principals diferències i similituds de la imatge turística induïda dels dos casos d'estudi

Una vegada exposat l'anàlisi descriptiu d'ambdós casos és rellevant poder extreure de forma sintètica quines són les principals diferències i similituds en la promoció turística d'aquestes dues destinacions turístiques a través dels fulletons, a fi de poder extreure unes primeres conclusions útils per l'anàlisi final proposat.

Tal i com s'ha pogut constatar tant Girona com Perpinyà són dues ciutats que basen la seva promoció turística en el seu patrimoni històric i monumental (gràfica 14). Tanmateix, Perpinyà gasta part dels seus esforços en mostrar-se com una ciutat catalana, amb identitat i tradicions pròpies que es mantenen vives a pesar del pas dels anys i del fet d'ésser part de l'Estat francès. Aquest és un fet que ha quedat palès a través dels textos dels fulletons, així com de la categoria "icones de la destinació".

Gràfica 14: Comparativa de les fotografies de Girona i Perpinyà segons categories



Si s'examina el contingut de la categoria "icones de la destinació" d'ambdós casos, es pot observar que Perpinyà presenta una major varietat en el tipus de fotografies que es troben en aquesta categoria, de manera que Girona se centra principalment en mostrar les seves tradicions culturals i gastronomia; mentre que Perpinyà a

més es mostren altres elements com banderes, emblemes i símbols, així com artistes locals.

A més, si es té en compte la multidimensionalitat de les fotografies (taula 44) es pot constatar que en el cas de Perpinyà té un efecte molt més important que en el cas de Girona on la multidimensionalitat d'aquest tipus de fotografies és molt menys important.

Taula 44: Subcategories corresponents a la categoria icones de la destinació segons destinació

ICONES DE LA DESTINACIÓ	GIRONA		PERPINYÀ	
	FOTOGRAFIES	% DIMENSIONS	% FOTOGRAFIES	% DIMENSIONS
Banderes	1	2	6	34
Vestits tradicionals	-	-	-	14
Tradicions culturals	16	20	20	21
Gastronomia	13	15	25	28
Emblemes/sím-bols	-	-	3	3
Artistes	-	-	2	2
Total absolut	30	37	56	103
Total relatiu	3,66%	3,44%	12,10%	13,32%

Un altre element que també és important i no ha quedat reflectit en l'anàlisi realitzat fins ara és el referent a les estratègies de *branding* portades a terme des dels mateixos ajuntaments de la ciutat. De fet a través dels fulletons només són palpables les estratègies de desenvolupament de la marca.

En el cas de Perpinyà s'ha desenvolupat una estratègica de *branding* molt acurada que engloba un logotip, un eslògan i un llibre d'estil (figura 56). Per al logotip s'ha utilitzat una representació del Castillet, emprant els colors groc i vermell que coincideixen amb els colors de la Senyera. L'eslògan que s'utilitza en el logotip i de forma més usual en els textos és el d'anomenar la ciutat "Perpinyà la Catalana" en la

seva variant catalana o francesa, tot i que hi ha una segona possible denominació molt menys emprada, però també acceptada oficialment: "Fidelissima Vila de Perpinyà". Aquestes dues denominacions de la ciutat, tal i com exposa el dossier de premsa de l'oficina de turisme de Perpinyà han estat escollides per la seva vinculació a la història de la ciutat, la seva identitat, el seu patrimoni, essent també una expressió d'una realitat geogràfica i cultural que en fa la seva riquesa i singularitat.

Figura 56: Logotip de Perpinyà



Font: Office de Tourisme de la Ville de Perpignan

Les publicacions portades a terme des de l'oficina de turisme segueixen de forma molt acurada el seu propi llibre d'estil, emprant el logotip i l'eslògan esmentats. No obstant, és important tenir en compte que altres publicacions que no són editades des de l'oficina de turisme, sinó d'algun altre departament del mateix ajuntament tenen aplicat el disseny d'acord amb l'estàndard establert pel *Conseil national des Villes et Pays d'art et histoire*, de manera que difereixen del disseny de l'oficina de turisme, tot i que sí utilitzen el logotip i eslògan.

Cal tenir en compte que cada ens té el seu propi disseny i desenvolupament de la marca si parlem dels organismes que s'encarreguen de la promoció turística a nivell departamental o regional. No obstant, sempre que hi ha la col·laboració de l'ajuntament de Perpinyà s'utilitza el logotip que s'ha mostrat anteriorment.

En el cas de Girona la situació és una mica diferent, ja que actualment l'estratègia de *branding* seguida està poc definida. Fa uns anys es va desenvolupar un logotip constituït per una G i una I, amb els colors verd, vermell i groc, el qual posteriorment va ser modernitzat canviant l'estil de la tipografia i els colors de la G, combinant colors verds, blaus i vermells en forma de gargot (figura 57); l'eslògan que acompanya aquest logotip és "Girona m'enamora". Tal i com es pot observar, si bé l'eslògan té molta força i evoca sentiments cap a la ciutat de Girona, el logotip no sintetitza els elements que es ressalten en la promoció turística de la ciutat, principalment centrats en la vessant patrimonial de la destinació.

Figura 57: Logotips de Girona



Font: Publicacions editades per l'Ajuntament de Girona

Actualment, però aquests logotips i eslògan no es fan servir d'una forma sistemàtica amb totes les publicacions turístiques editades des del consistori de la ciutat; sinó que s'utilitza el logotip institucional, el qual s'allunya d'una estratègia de marca.

Així, doncs, les diferències van encaminades principalment en els elements que es remarquen en la promoció turística de cadascuna de les ciutats, així com l'estratègia de *branding* seguida, la qual és molt viva i ben definida en el cas de Perpinyà; i molt poc treballada i emprada en el cas de Girona.

Capítol 8:

Anàlisi dels *Gaps* de la imatge turística induïda

Una vegada analitzada la imatge turística induïda a nivell quantitatiu i qualitatiu, havent identificat els principals trets que caracteritzen la imatge turística que es projecta de cadascuna de les destinacions turístiques objectes d'estudi, ara és el moment de portar a terme la mesura dels *gaps* de la imatge turística induïda, a fi de poder determinar si s'han fet evidents o no, les diferències més significatives en cadascun dels casos analitzats.

Per a poder realitzar l'anàlisi dels *gaps* de la imatge turística induïda, aquest capítol es divideix en tres parts diferenciades, una per a cadascun dels *gaps* identificats en el model teòric, diferenciant els resultats obtinguts per a cadascun dels casos d'estudi i, realitzant al final de cada apartat una valoració conjunta del *gap* en relació a les dues destinacions analitzades.

1 Anàlisi del *Gap* de la coherència del producte promocionat (*Gap A*)

Les disfuncions en el producte turístic, sovint vénen donades per una manca d'integració i comercialització del producte turístic en sí mateixos, o bé amb la resta d'oferta de la destinació turística. L'anàlisi de contingut de les entrevistes realitzades als principals agents turístics de la destinació ha permès poder identificar la magnitud d'aquest *gap* en els dos casos d'estudi. L'enfocament seguit per a cada cas d'estudi és similar, tot i que els aspectes concrets que s'han analitzat són sensiblement diferents a causa de les particularitats del producte turístic de cada cas, i dels elements que han emfatitzat els agents entrevistats en cadascuna de les destinacions.

1.1 Resultats del *Gap* de la coherència del producte promocionat (*Gap A*) en el cas de Girona

Al llarg de l'anàlisi de les entrevistes realitzades a agents turístics de Girona, s'han identificat set aspectes o perspectives d'anàlisi del producte turístic de la ciutat i, així poder identificar l'existència o no del *Gap A*. Particularment, els set aspectes que s'han contemplat en aquest apartat són: (a) l'estructuració general del producte turístic; (b) els recursos regionals; (c) l'oferta hotelera i de restauració; (d) la valoració de productes específics existents: el Palau de Congressos, GironaMuseus i el comerç; (e) el transport, (f) l'acollida del visitant i (g) la relació de la població local amb el turisme.

Segons les aportacions fetes per alguns agents entrevistats, Girona com a producte turístic és limitat: el turista arriba a la ciutat, visita el Barri Vell i alguns dels seus monuments o museus, i en molts casos aquí s'acaba l'experiència turística. Segons els agents turístics aquest fet condueix a l'existència d'estades molt curtes per visitar la ciutat que van des de mig dia a dos dies.

"[...] nosaltres pensàvem que podríem recollir aquí molts més grups de turistes d'aquests que viatgen en grup, però realment no els que venen a Girona doncs van a la Catedral, van al Call, entren en algun lloc... poden entrar... bueno a la Catedral entren no sé si als Banys Àrabs, però a cap museu, a nivell general, a nivell particular si, i en tres hores se'n van. És la tendència aquella de visitar Girona en tres hores. [...]" (21:30)

"És veritat que el que ve a Girona només amb un dia en té prou, per a veure Sant Fèlix, el Call, i tota la part antiga, doncs bé les Rambles fer un passeig i això també vull dir que la gent quan ens ve en un dia solen fer prou, i no es fan cues exagerades enlloc, al matí fer una cosa i a la tarda fan un museu del Cinema o un altre museu d'Història... vull dir amb un dia és, vull dir que la gent ve i solen fer estades de dos dies a Girona, perquè un dia arriben, descansen i l'endemà fan la visita i llavors marxen." (16:23)

"[...] però considero que Girona no és una ciutat vacacional, és una estada de cap de setmana d'una o dues nits, no més a Girona ciutat. Això suposo que si sou d'aquí ja sabeu que realment el segon dia ja surts de la ciutat perquè ja no saps què fer aquí dintre." (3:45)

"[...] perquè precisament jo em trobo que no sé què fer amb la gent. Guaita, ves aquí, ves allà, museus, però Girona està molt bé visitar-la dos o tres dies però ja està i has de ser molt tècnic, has de ser molt especialitzat en art, com es diu... bé, la Catedral que t'agradi, l' Edat Mitjana, el món jueu, estar molt i molt perquè si no, no..." (4:28)

Partint d'aquesta situació, les observacions que fan d'una forma més generalitzada el conjunt d'agents turístics entrevistats van encaminades a expressar la manca d'estructuració de l'oferta turística de la ciutat de Girona. Afirmen que efectivament la ciutat de Girona té una gran quantitat de recursos turístics d'interès, però amb dificultats per la creació de productes ben definits i estructurats, ja que manca un acord comú i unes directrius a seguir.

"Jo penso que l'oferta sí que hi és, però s'ha d'estructurar. O sigui, l'oferta ja hi és perquè tu li dius en aquest senyor, veu ..., perquè hi ha un directori de recursos aquí hi ha monuments, aquí hi ha restaurants, aquí hi ha hotels, en aquí agafes el globus... però no està res estructurat, però no hi ha... Hi ha un Palau de Congressos, però que fa la gent després un

Congrés, quines activitats es poden fer, quin oci hi ha, quins espectacles nocturns...” (5:48)

“[...] Quan tu parles de producte ja hi som, paquets per famílies, tal... molt bé val és una cosa més, però abans de parlar de tot això hem d'aclarir què dimonis és això! Què és el que volem promocionar? quan tenim tots els elements, dius val, per famílies, de l'1, el 2 i el 4, tothom d'acord? Vinga, no? Doncs bueno és igual, per un en contra fem igual, però no.” (6:34)

“[...] falta oferta d'allotjament i oferta estructurada, també producte que a la gent li permeti fer una estada a la ciutat i que sigui fàcil de comprar els serveis. No deixa de ser un intent [...]” (7:57)

En aquest sentit, la manca d'un producte ben definit i estructurat fa que hi hagi dificultats per vendre la ciutat amb tour operadors o altres intermediaris turístics que podrien estar interessats en oferir la ciutat en els seus paquets turístics.

“No hi ha un tour operador que digui vinc aquí... amb això que dèiem, amb una oferta estructurada, compro això, puc comprar allò, lo altre, activitat amb no sé què, costa, costa molt [...]” (7:58)

Quant a productes específics es lamenten de la manca d'aprofitament de recursos propers a la ciutat, és a dir, que no són propis de la ciutat de Girona, però que serien útils per poder desenvolupar productes turístics especialitzats i/o que permetessin incrementar les pernoctacions que els visitants fan a la ciutat.

“L'oferta és la que és i tal. Aleshores jo sempre he dit escolta fem nostre el que no és nostre, què vols dir amb això? Però clar aleshores ja et trobes amb uns impediments políticament dels Ajuntaments... que dius escolta nosaltres hem de promocionar el nostre, lo de fora que s'ho promocionin els altres. Turísticament a mi què m'interessa? M'interessa que estiguis els màxims dies en aquí jo t'ensenyo on pots anar i a més tinc la picardia de dir escolta'm avui t'engego cap a la Garrotxa i la Fajeda i tot allò i l'endemà a Cadaqués o Tossa, Sant Feliu... [...]” (3:45)

“[...] si tu et limites a Girona ciutat i voltants estàs impeding una dinamització que al cap i a la fi acaba venint a Girona [...] Però intentar pensar que ens equivoquem amb la promoció perquè a aquella persona

se'n va a Besalú i Olot i no es queda aquí a veure els museus... per a mi és un error, o sigui no hi ha competència possible és la nostra carta número 1, llavors ja farà els dies extres o tornarà... però és la zona, la venda és la zona i la ciutat com a ciutat de serveis, on tu realment tens una petita ciutat on a les sis de la tarda quan tu tornis de l'excursió tens les botigues obertes i tens els restaurants i ho tens tot, i tens cinema i endavant, i tens gent" (6:22)

"[...] has de mirar una mica de lluny, no? No et pots centrar de dir: només vull que vinguin a Girona, que vinguin al Palau de Congressos, vegin el Barri vell i se'n vagin, això és impossible. Quan organitza un congrés vol oferir excursions i veure una mica el territori, i el nostre territori és prou petit en quilòmetres com per a que la gent que ve a fer congrés a Girona pugui anar-se'n a Figueres o Olot o Begur o on sigui i fins i tot a Barcelona i vegi una mica el que és el territori." (12:25)

Un clar exemple d'aquest cas és l'aprofitament de l'oferta de camps de golf existent a l'entorn de la ciutat. Alguns d'aquests agents consideren que aquest és un recurs perfectament vàlid que pot atreure un públic que a més és compatible amb la resta de d'oferta turística de la ciutat de Girona. A més el turisme de golf permet la creació de productes estructurats en forma de paquets turístics que poden incloure la visita a diversos camps de golf i combinar-ho amb altres activitats de la destinació.

"[...] Per nosaltres era un producte, el golf que jo ho venia molt i estàvem en el club de golf...no... que després el funcionament t'agradi més o menys, no? I aquí hi ha una gran feina des del Golf de Girona, el gran abandonat de la Costa Brava, amb els golfs tots allà al voltant, però bé. Clar jo ha arribat un punt que m'he cansat de promocionar golf, saps? perquè és que cada vegada m'ho posen més difícil perquè vinguin els golfistes aquí, no? (1:41)

"[...] vaig contactar amb alguns que ja coneixia del producte de golf allò que us comentava de la oferta complementària. Aquí a Girona hi és el de Sarrià Ter, el de Caldes de Malavella que és boníssim i te n'has d'aprofitar. Tu vas amb tota la bona intenció de fer-ho però després aquí a veure com s'agafa, el golf no està com a producte de Girona però és un recurs més que tens i que funciona i que porta gent, doncs aprofita-ho perquè tens molts hotels a Girona que poden desestacionalitzar-se amb

els clients de golf [...] i no només aquests dos que tens aquí, és que tens nou camps de golf, que al client de golf el que li agrada és jugar cada dia en un camp diferent, i Girona està just al mig. Tens tres camps de golf a la Costa Brava, dos camps de golf a l'Alt Empordà, dos camps de golf... ideal per dir que tens un producte de golf. Només et falta que tres hotels d'aquí estiguin preparats perquè tenen una habitació en les que poden posar les bosses i la gent no les ha de pujar i baixar de l'habitació, només que tinguis això ja tens el producte de golf ben estructurat. Tens oferta ..." (5:75)

Precisament en una de les entrevistes, es deixa molt clar que el més important pels agents turístics és saber la direcció que han de prendre i saber els segments de mercat pels quals han de lluitar. Fins i tot, en aquesta entrevista es deixa clar que si aquest segment és el turisme de golf, el més important és reconèixer-ho i apostar-hi.

"Vull dir que aquí, i a més petita escala o el que sigui, però cal un discurs, o sigui, si el Patronat creu que s'ha d'apostar pel golf i jo hi estaré d'acord o no, però pensa que s'ha d'apostar pel golf i té un fulletó que va d'això, una oferta especialitzada amb els contactes de golf etc., etc. i per tant aposta per això. Si tu tens clar què vols fer més o menys, no? Estaríem amb el catàleg general i anar treballant. [...]" (6:34)

Prenent com a referència el convenciment que Girona disposa de recursos interessant per ésser visitats, però que no necessàriament tots tenen la mateixa importància i/o nivell d'afluència de visitants, alguns entrevistats pensen que seria convenient disposar d'una "city card" que donés accés als museus i monuments de pagament, descomptes en comerços i restaurants, etc. D'acord amb les aportacions dels agents entrevistats, aquesta iniciativa podria contribuir a incentivar la visita a indrets poc visitats de la ciutat, i a un allargament de l'estada turística a Girona. Possiblement aquesta també podria ser una solució per a millorar l'estructuració del producte i incrementar el coneixement de la ciutat d'indrets que fins ara no estan suficientment explotats a nivell turístic.

“En la última reunió els hi vaig dir... és que aquí el que has de fer és crear la Girona card o el que vulguis, una targeta que et permeti doncs... descobrir diferents indrets de Girona a un preu únic o unes bonificacions o el que sigui, com tenen totes les ciutats. Totes les ciutats tenen la targeta de la ciutat que ofereixi descomptes i a un preu unificat... i llavors clar, la mateixa divulgació diguéssim que tens amb la targeta et descobreix altres indrets, altres formes de visitar la ciutat: que si museus, que si compres, és el trenet, que si els monuments, que si activitats...i això no hi és una visió així global, no?” (7:55)

“Una manera de portar això l’altre dia ho comentàvem, seria fer un Girona Pass, una targeta que t’entressin tots els serveis de museus, tots els serveis públics que tu poguessis tenir un descompte interessant però també implicar al sector privat, no? Perquè la gent que tingui la Girona Pass no pot tenir un descompte als allotjaments o en alguns establiments o perquè no també pot tenir algun descompte en els comerços d’aquests de l’Associació del Centre o de l’Eixample... és a dir, hem d’intentar que la persona que vingui a Girona no caigui en el fet que també es ven aquí mateix, és a dir que de dir Girona en un dia es fa. Bé, si ho fas de pressa i corrents doncs potser sí, però per Girona cal més d’un dia, un cap de setmana o dos o tres dies i hem de fer que aquesta gent se senti a gust i donar-los alguna, fer-ne alguna... doncs per exemple amb aquesta Girona Pass doncs tota l’oferta que té per poder gaudir de Girona, des d’oci cultural fins a oci nocturn, de restauració, qualsevol tipus d’oferta que li puguem donar.” (17:69)

Quant a l’oferta hotelera, la majoria d’agents turístics coincideixen que actualment la ciutat de Girona necessita un major nombre de places hoteleres per poder operar. Tanmateix, en gran part els agents turístics consideren que des de les autoritats de la ciutat no es tenen en compte els nous hotels que s’estan construint en els municipis limítrofes de la ciutat com Salt o Fornells de la Selva, fet que fa incrementar el nombre de places hoteleres de la ciutat, encara que aquestes es trobin ubicades fora del terme municipal de Girona.

“La capacitat hotelera, a veure sempre diem que hi ha forces hotels el que passa és que si et seus a analitzar el nombre d’habitacions i nombre d’hotels veus que hi ha pocs... aleshores falten hotels a Girona. [...]” (12:24)

“Falten places, una oferta així, més gran. Però per venir a fer segons que en aquí... val més anar-te'n cap a Platja d'Aro, Lloret... i ja coses macros ja... Lloret, Barcelona. Ens ha passat que hem hagut de descartar algunes accions importants per manca de gestió i de logística, per després amb la gent, no?” (7:57)

“[...] si mirem els dies que realment Girona és ple durant l'any realment potser no justifica aquesta necessitat que s'està demanant des de tots els sectors que s'han de fer més hotels. Però es clar nosaltres pensem que quan es fan, quan pensem en ocupacions hoteleres pensem en Girona, però pensem en que ara està a punt d'obrir un nou, que s'han fet 2 més nous, que a Viloví es faran 2 o 3 hotels nous, que a Caldes de Malavella s'ha fet un hotel nou de 150 habitacions, de dir no pensem només en Girona ciutat, pensem en 15 kilòmetres al voltant, és realment on pots acollir a tots els congressistes sense problemes. [...]” (17:67)

“El Ayuntamiento, nosotros cuando vamos, y nos dice no, no aquí no, yo no tengo ningún proyecto encima de mi mesa de hoteles. No, digo no, en aquel momento no habría ninguno en Girona, pero oiga ¿qué es Girona? había dos en Salt, estaba el Vichy a punto de abrir... todo esto nos repercute a nosotros. Nosotros por ejemplo vivimos al 50% de ocio y de negocio. Mis clientes de negocio muchos de ellos, míos y del resto de hoteles, están en Riudellots con lo cual si tienen un 4 estrellas a 2km en muchos casos se van allí, entonces en Girona están afectando directamente a los hoteles de Girona, pero bueno eso cuesta, cuesta hacerlo entender y da rabia, da rabia [...] y lo que aquí está pasando ha pasado ya y ha ocurrido ya en otras ciudades Logroño, Coruña, Salamanca, te podría decidir infinidad de ellas ¿no? donde el crecimiento ha sido totalmente desproporcionado y ha repercutido en el precio medio de venta y al final repercute en la calidad que tu das [...]” (28:29)

A més, alguns agents insten a les autoritats a la necessitat de planificar acuradament el nombre de noves places hoteleres i el tipus d'establiments que es requereixen de forma objectiva, per tal que el creixement que finalment s'obtingui sigui adequat a les necessitats reals.

“No estem en contra de què vinguin hotels, però fem-ho amb el cap tots plegats, no podem morir d'èxit, ja sabem que vindran i que... és inevitable que vinguin, això està claríssim. Mirem on van, que fan, on els

posem... ara no, ara resulta que tot terreny que queda buit, aquí ficarem un hotel. Heu vist les ocupacions dels hotels? A Girona aquest any estem a un 70 i pico o 80%, i l'any passat era un 83, estem baixant clar que estem baixant. Ja ho sabem que podem fer més hotels, i que a més la oferta serà... però fem-ho... ara tots seran hotels de tres i de quatre estrelles, d'una no en queda ni una, només queda un, només volen 4 i 5, 4 i 5 el mercat què busca? Els que volen amb Ryanair què busquen? No busquen pas cinc, eh! Cuidado" (9:65)

La situació de l'oferta de restauració de la ciutat és totalment diferent a l'esmentada pel cas dels hotels, de manera que Girona, actualment, disposa d'un excés de bars i restaurants, fet que en un futur no massa llunya requerirà una autoregulació del mercat, per tal que es quedin aquells establiments que realment ofereixen. D'acord amb les opinions d'alguns agents entrevistats, una altra problemàtica és el fet de disposar de restaurants amb una capacitat elevada i a un preu mitjà, fet que sovint insta a la cerca d'establiments que compleixin aquestes característiques fora de la ciutat.

"[...] també veiem que hi ha una línia de molta saturació del mercat de restaurants i bars, clar per a nosaltres és molt fàcil dir quants més bars i més restaurants més associats tenim, però és que clar el que volem és que els que hi ha ara i que treballen no tanquin, clar o pugem, o fem pujar molt la clientela o hi haurà problemes d'aquí a dos o tres anys amb tanta proliferació de restaurants i bars. Els bars ja estan patint uns canvis molt importants, hi ha molta rotació de propietaris estan patint molt i no volen que això passi amb els restaurants. [...]" (17:64)

"No sé que ens ha faltat o no sé si és un problema de ciutat, perquè no poden trobar un lloc per dinar per 100 persones i se'n van a Banyoles o se'n van a Figueres o coses així. Per tant no hem sabut encara donar-li la volta al que és el turisme organitzat d'autocar"(21:51)

El Palau de Congressos és un dels grans temes polèmics del turisme de la ciutat per part dels agents turístics entrevistats, els quals consideren que no s'està aprofitant el potencial d'aquesta instal·lació i que des de l'administració competent no se li està donant la importància que es mereix. Remarquen que no hi ha suficients

congressos i que els existents solen ser més de caràcter local, de manera que no existeix un turisme de negocis pròpiament dit.

“El que sí està clar és que per exemple l’Ajuntament hauria de promocionar molt més la ciutat, o sigui ara tenim moltes coses, tenim un Palau de Congressos, tenim un Auditori i no promocionen la ciutat arreu.” (2:32)

“[...] realment amb la importància que pot tenir ara perquè no estem encara en el mercat de congressos, podem estar associats a totes les associacions de congressos i congressuals i anar a totes les fires, però no som encara, no estem dintre del mapa. [...]” (13:4)

“Es muy joven y no está gestionado bien, o sea el Palacio de Congresos desde que se empezó a hacer ya debería tener un equipo directivo comercial vendiéndolo por ahí fuera a 2, 3, 4 años vista y eso no se ha hecho. Tenemos un Palacio y congresos pues muy poquitos. El Ayuntamiento cuando nosotros vamos a preguntarle que qué hacen cuando diseñan los listados de los eventos que se celebran allí, ¿qué nos enseña? Pues una reunión a nivel local, a nivel provincial, entrega de premios tal... pero esto no son congresos, congresos es cuando viene gente de fuera que se ve que están obligados a permanecer en la ciudad y que gastan y dejan mucha riqueza a la ciudad, tienen que comer cada día, además son clientes de un nivel adquisitivo muy alto, realmente la riqueza que entra en la ciudad. De momento esto no se está dando.” (28:3)

En aquest sentit, aposten per la necessitat d’establir una estratègia que permeti fer créixer la demanda turística de la ciutat, a través del turisme de negocis com a motor impulsor.

“[...] S’ha de tenir una estratègia a nivell polític molt important, però també, d’altra banda aquest Auditori té una funció congressual que crec que se li dóna menys importància de la que podria tenir per a poder fer créixer Girona d’una manera equilibrada i evidentment d’augmentar aquest nivell de visitants perquè és com aquí jo, jo aquí venc barato i res més, jo aquí venc car i venc sopars, esmorzars, i m’ho compren tot. Llavors a nivell de ciutat, considero que com més busquem el client amb nivell adquisitiu, més comprarà i més consumirà i més farà de tot, no?” (13:4)

A més, es denota un element lingüístic interessant que expressa una gran problemàtica a l'entorn del Palau de Congressos: molts dels agents turístics entrevistats remarquen que aquest equipament té gairebé com a única funció ésser un "auditori" més que no pas el "palau de congressos" de la ciutat. Els entrevistats argumenten aquest fet a través del nom, ja que s'anomena Auditori – Palau de Congressos; i perquè l'equip humà que gestiona les activitats de l'auditori és molt més extens que l'equip que s'ha d'encarregar de gestionar els congressos. També s'apunta que hi ha la necessitat d'equilibrar la funció actual que té aquesta instal·lació com a auditori i la seva funció com a palau de congressos.

"S'ha fet un Palau, un Auditori Palau de Congressos quan realment se'ns omple la boca sobretot per part de segons quins estaments de que es parla Auditori Palau de Congressos, quan en altres llocs o altres llocs de Catalunya això seria un Palau de Congressos que es fa servir com Auditori. Aquí el que mana és l'Auditori, l'Auditori fa concerts, fa concerts per qui? O sigui la gent tot i que depèn de quin concert sigui suposo que també vindrà gent de Perpinyà o de Barcelona, potser si. Però el normal és que qui vingui siguin els de Girona, que són els que voten. Això és per a veure una mica per on van les arrels de tot aquest problema de fons" (3:50)

"[...] el que passa és que n'hi ha set o vuit en l'àrea musical i artística i un a la branca de Congressos. Jo sempre ho he dit, primer va la programació musical i després d'aquí penjant la programació... això no es pot fer perquè si un tio que vol fer un congrés de 700 persones o ho sap dos anys abans o tres anys abans o a Girona no el fa." (9:64)

"[...] S'ha d'apostar molt més pel turisme de congressos, no? És a dir, si mires els dies d'ocupació en el Palau de Congressos, que tothom li diu Auditori, per alguna cosa serà, fixa't que ningú li diu Palau de Congressos, l'aposta, nosaltres per l'aposta que hem vist de l'actual Auditori és de tenir dos grans congressos a l'any, però clar si realment creiem que és possible doncs d'equilibrar una mica els dies d'ocupació entre congressos i programació cultural, no? Òbviament quan fas quelcom a Girona ho has de fer pensant en el ciutadà però també pensant en la gent que ens visiti. Evidentment el tema dels congressos

Anàlisi dels Gaps de la imatge turística induïda

suposa una gran injecció per a la ciutat i també de retruc fa que cada vegada sigui més coneguda (17:40)

La incapacitat per a poder acollir congressos de determinades dimensions és un tema que està íntimament relacionat amb l'oferta hotelera de la ciutat, tal i com manifesta algun dels agents turístics entrevistats.

"A veure sempre diem que hi ha forces hotels el que passa és que si et seus a analitzar el nombre d'habitacions i nombre d'hotels veus que hi ha pocs... aleshores falten hotels a Girona, el que si estàs a punt d'aconseguir un congrés i el handicap és la manca d'hotels doncs els informem que al voltant, a 30 km a la rodona de Girona tenim molta capacitat hotelera, incloent el que és Caldes de Malavella, Lloret, Platja d'Aro, tot el que és la Costa Brava, i llavors si ja els dius que en 30 km a la rodona doncs poden ubicar a molta gent... tot i que el turisme de congressos el que vol és tenir la gent força a prop. Clar, hi ha una cosa és molt fàcil, posar autobusos que facin de llançadores de l'hotel al centre congressual però això és una despesa més per a l'organitzador de congressos. Llavors aquest és el handicap. Aquí si tinguéssim un hotel de quatre estrelles de 200 habitacions, que poguessis anar a peu doncs seria ideal, seria ideal per captar els congressos ràpidament sense que la gent s'ho hagués de rumiar dues vegades. Diguem, quan hi ha un congrés als organitzadors no els agrada massa tenir la gent dispersa a cinc hotels diferents: 30 habitacions en un hotel, 30 habitacions en un altre... prefereixen tenir-los tots concentrats" (12:23)

Els museus de la ciutat són un producte que s'ha intentat vendre i promocionar de forma conjunta a través de la creació de la marca GironaMuseus, i a través de la creació d'una targeta amb una validesa de 3 mesos que permet un 50% de descompte a partir del segon museu visitat. La valoració que se'n fa actualment d'aquesta iniciativa és positiva, especialment perquè contribueix a incrementar el coneixement de l'oferta museística de la ciutat. Tanmateix alguns entrevistats consideren que és una bona idea que caldria explotar més i millor, ja que les xifres finals no són massa elevades.

“[...] El que hem vist és que això el que ens permet és ajudar a aquesta imatge més unitària de ciutat i el que ens ha permès és que la gent quan arriba aquí té una idea ja immediata quan se li dóna això de quins museus hi ha i de què és el que expliquem en aquests museus i a més a més el que sí que hem vist és que hem ajudat a més d'un museu. O sigui per exemple l'entrada conjunta al que ha provocat que és que la gent ve a la ciutat, a veure és una ciutat que és la que dèiem abans passejant-hi ja hi tens prou, ja ocupes el matí passejant per la ciutat perquè de patrimoni en vas veient, no? Llavors clar, és un element que potencia la ciutat però també alhora és un element que de vegades que pot ajudar a no entrar al museu, ja tens museu per si mateix, per la ciutat per si mateixa. Aleshores el que hem vist és que amb aquestes entrades conjuntes el que ens ha permès és això, que un visitant no només vegi un museu sinó que vegi més d'un, un museu ha donat a conèixer un altre, o sigui ha ajudat allò a què la gent doncs conegués els altres museus. [...]” (15:27)

“Diguéssim nosaltres estem igualats, tants ens vénen tants donem perquè diguéssim, això l'usuari que cada un dels museus que tenen, que estan dintre de GironaMuseus, quan tens un usuari individual, que paga l'entrada íntegra a part després se'ls hi dóna la informació i després se'ls hi dóna el carnet. Nosaltres ens trobem que tants en donem tants en rebem, vull dir no és això que dius en donem 3000 i en rebem 700, no. Estem molt igualats, quasi, quasi són miler i miler.” (20:34)

“[...] sí que és positiu, és positiu perquè? Perquè des de cada museu es difon als altres museus de la ciutat i perquè dones la possibilitat a la gent de poder visitar un altre, que pot ser el teu o pot ser museu de, però bé és positiu [...]” (21:35)

“[...] va ser que l'Institut de Patrimoni va fer un estudi del funcionament de GironaMuseus i del tipus d'usuaris, etc. Que són força magres també les xifres. Per això dic que GironaMuseus és una bona idea però mal explotada, o més que mal explotada insuficientment explotada.” (22:10)

Un dels principals problemes que troben els museus integrants d'aquesta iniciativa és la manca d'acords per poder donar forma jurídica a aquest producte. Actualment, es troben en una situació difícil, ja que a nivell tècnic hi ha la voluntat de poder avançar en aquest projecte, però el fet que gairebé cada museu pertanyi a una administració pública diferent això fa que a nivell polític hi hagi

traves per la creació d'un ens amb personalitat jurídica pròpia que gestioni aquest projecte.

"[...] a veure som cinc museus i coordinar cinc museus sense que hi hagi ningú que coordini, sense tenir aquesta figura és lent, eh? Complicat i lent. Ens entenem molt bé però és lent. GironaMuseus no està constituïda encara per problemes diversos perquè aquí dins hi ha tres administracions, i no està constituïda encara com una associació per tant no tenim personalitat jurídica pròpia, vol dir que si encarreguem aquest estudi hem de fer cinc factures, així de complicat, eh? Però bé, tot i així anem funcionant i el nostre objectiu és constituir una associació amb entitat jurídica pròpia i tirar aquesta història el GironaMuseus més endavant, hi ha molt de camp per córrer, això vol dir inversió, vol dir diners de les administracions. [...]" (21:35)

"GironaMuseus té una estructura feble, jo crec que algun dia GironaMuseus s'haurà de constituir en una associació, en un consorci o en la forma jurídica que sigui per tenir més autonomia i més potencial, però el camp d'acció de GironaMuseus ha de ser precisament una imatge, ha de ser la difusió, no? El problema és que si, ara té una estructura molt feble i les accions que es fan són més voluntaristes que no pas, ara clar...[...] es clar no tenim capacitat de tenir una caixa única i després una entitat amb un NIF que puguis..., per això et dic que com a mínim hauria de ser una associació, com a mínim com a figura mínima una associació que això ja permetria tirar i segurament jo diria que es traurien uns beneficis molt grans, vull dir que bona part dels museus paguessin tota la seva acció en difusió en GironaMuseus, que la marca hi és, que és una marca que pot sonar bé, però això s'hauria de potenciar." (22:21)

D'altra banda, en les entrevistes es lamenta que la Catedral, com a principal monument i museu de la ciutat, no s'hagi volgut adherir a aquesta iniciativa, ja que consideren que la seva presència seria central per poder arrodonir el producte. A més, consideren que en realitat la reducció del 50% en l'entrada li afectaria molt poc, donat que aquest sol ser el monument museu visitat en primera instància.

"Ens afecta perquè és el principal visitable d'aquesta ciutat, vull dir el número de visitants que tenen ells no té comparació amb la dels altres museus, però és una decisió d'ells, nosaltres estem oberts a ells i ells no

per ara no han respost i per tant doncs, tampoc no podem fer-hi res, no? no ho sé, per ara no ho veiem clar però bé ells saben que nosaltres estem oberts, precisament perquè clar, no ens enganyem és el punt més visible de la ciutat vull dir que... nosaltres els hi varem oferir el primer any i van accedir però no van voler continuar [...]” (15:27)

“[...] nosaltres no és que no volguéssim que hi fossin, sinó que ells van desistir, no? Amb ells interessava ser-hi presents el que passa és que clar cada un ha d’aportar una quota i el que no pot ser és que un d’ells digui jo vull ser-hi però no apporto cap quota, home a veure, la gent visitarà la Catedral perquè bé és un element d’atracció, però a nosaltres doncs també ens serveix, nosaltres estem fent una enquesta i si que demanem si el fet de l’existència del carnet fa venir a visitar-nos i tampoc, o sigui la gent que ens vol venir a veure ja ens ve a veure, amb el carnet. Això no, tampoc no és una cosa que els condicioni, però si que bé és una eina de difusió també, i que et veuen, estem dintre d’un circuit vull dir el Museu dels Jueus, el Museu d’Art, el Museu d’Història...”(20:13)

El comerç com una de les principals activitats de la ciutat de Girona, també és un component més de l’oferta turística de la ciutat. És per aquest motiu que algun agent turístic destaca que les botigues tenen la necessitat de beneficiar-se del turisme, però que al mateix temps els botiguers requereixen un coneixement de llengües estrangeres que no tenen, a fi de poder atendre més correctament aquest tipus de clientela.

“[...] Jo penso que Girona ha treballat molt el comerç i ara està implicat molt el comerç amb el turisme, per què a veure la gran font d’ingressos de Girona continua sent el comerç, penso que el comerç s’ha de beneficiar del turisme i al revés, però a veure ens acabem trobant que... perquè la gent acaba anant al Zara en comptes d’una botiga petita? Perquè coneix potser més Zara, perquè és una icona ja mundial. I hi hauria d’haver una implicació en les botigues... a veure idiomes... si volen vendre més. Perquè clar [...] si vols donar un servei de qualitat jo penso que Girona almenys apostaria per acostar les llengües dels visitants al comerç, fer aquesta feina d’assessorament [...]”(11:54)

En algunes entrevistes s'han apuntat problemàtiques relacionades amb la mobilitat interna a la ciutat, tant en termes de disponibilitat de places d'aparcament com de transport públic existent. Així, mateix, també es destaquen problemàtiques amb el sector dels taxis, especialment perquè es destaca una preferència d'aquests per fer trajectes més aviat llargs, excloent aquells que són interns a la ciutat.

"[...] i després dir anem fins aquí o anem fins allà, en transport públic de cara a la gent d'aquí està perfecte però de cara a, no és una ciutat excessivament preparada per a rebre turisme [...]" (3:20)

"[...] jo penso que en aquesta ciutat és un problema el transport, vull dir clar els turistes molts vénen amb autocar fins aquí però la mobilitat per la ciutat jo penso que és un problema, la veig una ciutat petita en el sentit que et pots moure bastant a peu i així, però també és una ciutat que agafar el cotxe és un problema d'aparcament... i els autobusos i els transports públics que té és un altre problema, problema tant pels locals com pel turista. Jo penso que és un tema que, no sé, ara mateix Setmana de les Flors és un moment en què la ciutat queda com desbordada, però és que tampoc tens, si que, ja sé que hi ha el trenet, i que hi ha qui circula per la ciutat, però penso que el transport públic és vital per a una ciutat i quan és una ciutat que sempre hi ha mobilitat perquè no només hi ha els locals, una ciutat turística jo és una de les coses que penso que s'haurà de millorar molt, ja per als locals també, no? [...]" (15:28)

També es destaquen algunes dificultats en l'acollida del visitant. Tal i com s'exposa en algunes entrevistes, per tal d'aconseguir que el turista arribi a la ciutat és necessari anar a cercar-lo en els punts d'arribada. Al mateix temps, també opinen que en ocasions la documentació turística que reben els visitants no és del tot adequada, ja que és en fotocòpies i això perjudica la qualitat de la informació donada.

"[...] l'oficina de turisme de Girona de vegades el mapa de la ciutat el tenen que lliurar en fotocòpies, és vergonyós. [...]" (7:53)

“Passa una mica el mateix amb l'estació de Renfe de Girona. En l'estació de Renfe hi tenim una petita oficina de turisme durant els mesos d'estiu, però clar si precisament el que volem és... ja ho diu l'eslògan Girona tot l'any, si el que volem és desestacionalitzar i tenir turisme tot l'any doncs potser els haurem de rebre, els haurem de donar informació tot l'any, no només durant quatre mesos a l'estiu. Llavors esperem que amb tota la nova estació de l'Ave i de Rodalies que s'haurà de fer allà mateix doncs que aquesta deficiència es cobreixi. Però clar també estem parlant de 2 o 3 anys, és a dir, les oficines de turisme els hi funciona molt bé, i la del Punt de Benvinguda també, però hem d'anar també on ens arriba el turista i això sí que falla (17:38)

Finalment, també s'ha apuntat, tot i que no massa extensament, el fet que Girona és una ciutat tancada, on la població local no està massa habituada a ésser receptora de turisme, sinó que més aviat han estat sempre els turistes que anaven a la costa. A més, també es puntualitza el fet que si no es gestiona correctament l'activitat turística a la ciutat es corre el risc de massificar-la excessivament, especialment amb la ubicació d'apartaments turístics al Barri Vell, i és precisament per aquest motiu que s'insta a regular els fluxos turístics dins de la ciutat.

“[...] si sou de Girona entendreu que Girona és una ciutat tancada, molt tancada, i poc oberta a que vinguin els de fora, encara que sigui del costat a passejar a Girona però no gaire més. [...] jo mai havia trobat d'estanqueïtat i l'hermetisme que hi ha en aquesta ciutat. [...] realment la gent estava acostumada al fet que el turista era un tio en calçotets que el veia menjant gelats i patates a Platja d'Aro o a Roses, o a l'Estartit o a l'Escala... bueno, estan en allà, foten merder però jo quan torno a casa meva estic tranquil i per quatre dies passar el cap de setmana a la casa o a la segona residència doncs bé mira si sento quatre petardos, quatre músiques, o quatre borratxos doncs mira... si jo estic tranquil perquè clar a casa meva, en el meu castell. Però clar ara què passa? Doncs que ara mica en mica estem ficant, jo no dic que trencar tota aquesta muralla que hi ha a la ciutat de Girona mental o virtual però realment si que es tindrà que rebaixar una mica aquesta alçada [...]” (3:48)

"[...] Aquest podria ser un model que ens acabés passant a Girona que massifiquéssim i llavors què passarà? Que els que viuen al Barri vell cada vegada que han de pujar i baixar amb el cotxe tindran problemes, cada vegada vols anar a dinar a casa has de travessar i acabes empipat, que aparquen cada dia el cotxe els turistes davant del teu gual i cada dia la mateixa història trucant a la grua perquè te'l treguin perquè tu no pots sortir de casa, és el que està passant aquí ara. Aquests apartaments nous turístics que s'estan promocionant per aquí dalt, que et trobes als turistes tirats per tot arreu i com arribo a tal lloc? i tu penses mare meva, com ho indico jo això ara? Tot això no està preparat, si tu véns aquí i comences trobar direccions prohibides i no saps com arribar. [...] Hi ha molts models a moltes ciutats que fan coses per regular aquests fluxos, aquí no, aquí de moment així, i això és problemàtic, problemàtic per als que vivim aquí més que per als que vénen de fora perquè els que vénen de fora és un viatge, però els que vivim aquí cada dia amb aquestes històries al final t'empipes. [...]" (14:45)

1.2 Resultats del Gap de la coherència del producte promocionat (Gap A) en el cas de Perpinyà

A través de les entrevistes realitzades als diversos agents turístics s'han pogut detectar un seguit d'elements referits al producte turístic de Perpinyà, els quals queden sintetitzats en els següents apartats: (a) l'estructuració general del producte turístic; (b) l'identitat de la ciutat; (c) l'oferta hotelera; (d) la valoració de productes turístics concrets: *Visa pour l'image* i les vistes guiades; (e) el transport; i (f) contactes transfronterers.

Les apreciacions respecte el producte general de la ciutat de Perpinyà són molt disperses al llarg de totes les entrevistes, centrades especialment a ressaltar elements particulars del producte turístic. Si bé, és cert que s'ha denotat una manca d'estructuració del producte en tant que es considera que l'oferta hotelera existent no és suficientment adequada per poder acollir segons quin tipus de segments, com per exemple el turisme de negocis, o bé que cal incrementar les activitats turístiques. En aquest context, l'acollida del visitant és un element que preocupa de forma particular a alguns

dels agents turístics entrevistats, destacant elements com una manca de parla catalana en els comerços, el fet que els horaris de l'oficina de turisme no són suficientment amplis per poder donar un servei adequat al visitant, o bé que els horaris dels establiments de restauració tampoc estan preparats per acollir una clientela del sud que té costum de fer els àpats més tard. En aquest sentit, es detecten un seguit d'elements que alguns entrevistats consideren que caldria millorar per poder acollir determinats tipus de turistes, especialment aquells que provenen de l'altre costat de la frontera.

“Pels catalans del Sud hi ha esforços que fer per acollir la clientela. Molt poca gent parla català, aquí a Perpinyà es parla català als pobles i tothom posa català als comerços, però ningú parla català.” (9:19)

“C'est vrai que de toute façon les Offices du Tourisme sont fermées à 18h ou à 19 h et le client c'est là qu'ils arrivent et si on veut les garder, il faut avoir l'information pour leur donner... et je leur donne comme ça avec le plan de Perpignan je leur situe les restaurants, les parkings, tout ça...” (2:20)

“[...] te doncs un exemple molt senzill d'una cosa de seny, veus? Però que no entenen. La gent que ve del sud se'ls expliqui que a les dues no poden menjar perquè ja està acabat. Doncs he fet un calendari amb tots els caps de setmana que hi ha al principat i que no hi ha aquí, si vols, perquè puguin obrir una mica més tard, etcètera. I d'aquí et diuen “c'est impossible ! Oui... les heures supplémentaires...”, veus? No es volen adaptar. Doncs aquí els comerciants que encara no han entès que si no poden tenir horaris que convinguin al sud, no tindran ningú. Perquè no pots explicar en cap manera a una persona que ve de Girona o de Barcelona que a les dues ja està acabat. I doncs, fins i tot els hi faig suggestions, però no donen per més. Per exemple, podrien tenir un menú especial, servit fins a les quatre, si no volen conservar el cuiner. Una cosa, si vols, senzilla com pa, no sé...però que la gent almenys pugui menjar! És que, ara mateix, en el moment que estic parlant, si a les tres vols menjar...ah si! Menjaràs un entrepà.” (16:16)

Els diversos agents turístics entrevistats reconeixen que Perpinyà i la seva regió conserven uns trets culturals i identitaris particulars respecte la resta de l'Estat francès. Aquestes característiques

distintives fan que la població tingui en certa manera una doble identitat: catalana i francesa, que han de conviure en un mateix espai.

"[...] au niveau de la culture on commence vraiment à reconnaître la double identité française et catalane de Perpignan." (20 :18)

"Nous on est catalan français, français catalan, on peut le mettre dans l'ordre qu'on veut, mais en tout cas les deux y sont, donc on est complètement différent de Montpellier, on est complètement différent de la Provence, on a des choses communes parce qu'on est français effectivement, mais on a des caractéristiques très fortes et très proche de l'Espagne on a énormément de choses qui, qui, on sent des choses qui sont dans le même esprit quand même. Donc c'est vrai que l'identité importe quand même, et je pense qu'elle est même reconnue par des gens qui viennent s'installer depuis de loin, des gens du nord de la France, qui peuvent reconnaître cette identité facilement. Je pense qu'elle a des avantages cette identité, je pense qu'il faut le prendre comme ça...dans le positif." (3 :7)

És precisament la confluència d'aquestes dues cultures, les que fan que moltes vegades la cultura catalana es vegi, per part d'alguns sectors, com un simple element folklòric que es transmet en forma de producte turístic. Aquesta situació no és ben percebuda, ja que es considera que perjudica, en certa manera, la pròpia imatge de la destinació de cares al turista que s'adona que el producte que consumeix no és del tot real.

"Mai ningú a Lleida ha pensat que capital de la cultura catalana volia dir fer castells, sardanes...vull dir...veus? aquí si , estic tot el dia expliquen Perpinyà, capital de la cultura catalana c'est de la culture, donc on va pas faire que de la culture traditionnelle catalane. Veus lo que vull dir. És a dir, que per la gent d'aquí, que t'han d'explicar, t'ha de confirmar, de comprovar o no sé què, quan l'altre costat pues clar, és evident. [...]" (16:2)

"Si vols, l'oficina de turisme té una visió de la catalanitat completament folklòrica, [...]i doncs, cada vegada, per explicar al director de l'oficina de turisme, que tinc que explicar que per tu és evident, és a dir, que té la capitalitat cultural, que té la capitalitat cultural i que l'adjectiu català vol

dir a Catalunya i no només les coses d'arrel tradicional, m'han calgut dues hores. I en tornar d'allí... "mais, donc on va faire beaucoup de trucs catalans" "et je dis qu'est-ce que c'est catalan?" "trucs catalans, on va faire beaucoup de trucs catalans" "oui, qu'est-ce que ce truc catalan?" "ah bon, on va faire des castells" No! I en cap manera... "Oui, mais c'est la culture..." "Non! c'est la culture ici perpignanaise, catalane et on va faire de la culture". Però impossible!" (16:7)

"[...] c'est une vision un peu plus touristique justement, une vision plus folklorique et ça je pense que les gens le sentent que c'est quelque chose un peu imposable et ça transparait dans des manifestations dans la Saint Jean et ce genre de chose, des fêtes vraiment...des fêtes qui ne sont pas belles quoi des trucs folkloriques pour les touristes et...c'est compliqué...à mon avis c'est ça l'enjeu c'est ça par rapport à l'image de Perpignan c'est de trouver le juste milieu quoi dans ces approches là." (20 :21)

Tanmateix, també es reconeix la dificultat existent per aconseguir la immersió del visitant en la cultura catalana d'una forma realment autèntica, allunyada d'aquesta folklorització.

"[...] El turisme si no hi ha una immersió de la persona diguem dins el marc i l'espai cultural del país és molt complicat de donar, de comunicar informacions... és molt complicat perquè hi ha coses que no s'aprenen de les arrels d'un poble, els aplecs, la vida tradicional, la vida religiosa, la dels monuments... són coses que es poden integrar des del punt de vista històric de les dades, quan va ser construït, etc. Però la resta, o sigui no ho sé, menjar català, fer les trobades... és per això que és molt complicat." (6:4)

En tot aquest context de la doble identitat i la folklorització de la cultura catalana, cal afegit, d'acord amb l'aportació feta en una entrevista, l'existència d'una certa desorientació per part de la població local que en segons quins àmbits no se sap massa com autodefinir-se, i per tant, determinar quina és la seva identitat.

"[...] Jo, la impressió que tinc és que, com que la gent d'aquí mateixa no està d'acord amb el que és. [...] Hi ha gent que té una conscienciació, els altres que no la tenen estan sempre "Oui je suis catalan, je suis français, mais alors je ne parle pas bien" [...]" (16:26)

“Tot el repte que tenim de recuperació identitaria és que aquest territori sàpiga qui és” (16:2)

El rugby, en termes generals, es veu com el gran transmissor de la identitat catalana, ja que els equips perpinyanesos, tant els Dragons Catalans com l'Usap, han pres la identitat catalana com l'eix vertebrador de la seva pròpia identitat. Els seguidors d'aquests equips vertaderament se senten catalans, i vinculen estretament la Senyera i els Segadors com a símbols dels seus equips.

“Si el rugby és una imatge molt forta, tenen tots la bandera catalana i el públic català, allà som catalans.” (9:63)

“[...] Cette année par exemple on essaie toujours de faire des musiques pour le stade on a essayé de mettre une musique un peu moderne et les gens n'ont pas voulu, ils ont voulu qu'on mette des chants en catalan. Ils veulent rester sur ce côté catalan et ne veulent pas changer, des musiques modernes non. Donc on a du demander au compositeur de l'année dernière de recommencer et de refaire des chansons en catalan. Les gens sont très fiers même quand ils vont à l'extérieur, c'est toujours des blagues surtout à Paris c'est « nous on est catalan ». [...]” (22 :6)

Quan a productes específics, cal destacar *Visa pour l'image*, el qual és un Festival Internacional de Fotoreportatge que se celebra a Perpinyà durant la primera quinzena de setembre. En termes generals, els agents entrevistats consideren que aquest esdeveniment és beneficiós per a la ciutat, en tant que permet allargar la temporada turística fins a mitjans del mes de setembre, aportant uns beneficis econòmics molt interessants per la ciutat. *Visa pour l'image* rep un públic professional d'arreu d'Europa que participa fonamentalment de les activitats congressuals, i un públic turístic que gaudeix de les activitats paral·leles com les exposicions i projeccions. Precisament és durant la primera setmana que es concentra en major mesura el públic professional.

“En tout cas Visa ça nous fait venir beaucoup de monde pour les premiers quinze jours de septembre, il n'y aurait pas grand monde s'il n'y avait pas Visa. Ça nous fait changer un peu de clientèle, ça nous amène des gens

un peu de partout. Puis après le rugby, cette année on a eu beaucoup de monde, ils sont plutôt au centre ville.” (7 :14)

“Visa pour l’Image c’est surtout une grosse semaine, on a un groupe de journalistes suédois qui était là l’année dernière...l’année précédente, donc qui revient cette année, mais c’est surtout la première semaine qui est réservée aux professionnels, donc là on a les journalistes. Après il y a du passage, il y a des gens qui viennent voir les expositions. Mais c’est la première semaine où vous êtes complets par rapport à la demande des journalistes. C’est cette semaine qui est très, très, très demandée, que les gens bloquent plus d’un an avant.” (15 :23)

“[...] Sur la première semaine 3.500 professionnels qui viennent qui viennent plus sur la période du jeudi, vendredi, samedi et dimanche, sur la fin. On sait que le samedi et le vendredi, samedi, dimanche on a pratiquement 30.000 sur Perpignan. Tous les hôtels sont complets à Perpignan, à Canet, à l’autoroute... tous les hôtels à 20 kilomètres autour de Perpignan sont complets. [...] On sait que dans les 15 jours de festival on a environ 2.500.000 d’euros de retombées économiques [...]” (10 :3)

D’altra banda, es destaca que *Visa pour l’image* és un esdeveniment beneficiós per a Perpinyà en termes de comunicació, donat que permet emfatitzar el coneixement de la ciutat a nivell internacional, convertint la ciutat en el referent del fotoreportatge.

“[...] Visa c’est intéressant parce que ça nous fait faire connaître dans le monde entier, sur Perpignan, on a le monde du journalisme reporter, ça fait vingt ans que ça existe, c’est un beau festival international. Ça fait venir 4000 photographes sur quinze jours à peu près, donc c’est très intéressant. Médiatiquement, ça parle de nous dans Paris Match, à toutes les chaînes d’information, mais bon après, nous Visa on le fait chaque année, début Septembre et ça dure quinze jours. C’est un très beau festival oui. Il y a beaucoup de retombées économiques et médiatiques.” (4 :14)

“Fantàstic, tenen una qualitat extrema i bona. A nivell d’imatge fantàstic, perquè es parla de Perpinyà i del territori per tot el món”(9:59)

El turisme esportiu, i en particular el rugby són un altre pol d’atracció de visitants que es valora de forma molt positiva per part dels agents turístics entrevistats. Actualment, aquest producte ja es troba en una

fase de consolidació, de manera que s'ha pogut aconseguir una demanda significativa de seguidors dels equips anglesos que arriben a Perpinyà per poder veure el partit, i a més aprofiten per prendre's unes petites vacances. Per alguns agents, el fet de disposar d'aquesta demanda és una oportunitat per donar a conèixer el territori i fer que puguin tornar en una altra ocasió.

"Maintenant, il y a un tourisme important qui vient pour le championnat de rugby à Treize, parce que les Dragons Catalans jouent dans le championnat anglais en fait. Et donc tous les 15 jours il y a 1.500 ou 2.000 anglais qui viennent pour trois ou quatre jours, pour venir voir le match mais pour consommer, pour visiter la région, pour se balader, pour découvrir." (10:20)

"[...] Donc on peut faire passer de l'information, des offres spéciales, s'ils reviennent en dehors de la saison de rugby, d'avoir des autres promotions. Mais le but, moi à mon avis, ça serait de capter, d'attirer ces gens qui viennent tout au long de l'année et de les faire revenir après sur d'autres périodes." (12 :39)

Quan a altres productes turístics, s'ha destacat molt especialment l'existència de visites guiades singulars que permeten conèixer la ciutat amb un punt de vista diferent com els "*patios gourmands*" o les passejades en bicicleta. En aquest sentit, també afirmen l'existència d'una demanda específica per un turisme etnològic, tot i que es considera que l'oferta existent encara no està suficientment desenvolupada i que cal anar avançant cap a aquesta direcció. Altres agents destaquen noves iniciatives existents com la ruta de l'Abat Oliva, el qual és un projecte transfronterer; o bé la declaració de les Fortaleses de Vauvan com a Patrimoni Mundial de l'UNESCO.

"[...] Il y a quand même une offre de qualité et c'est vrai que le dynamisme de la ville de Perpignan et de l'Office du Tourisme pour faire découvrir d'une manière originale je dirai son patrimoine, on a parlé des patios mais je sais que aussi qu'il y a des balades à vélo, qu'il y a des petites formes originales proposées pour découvrir le patrimoine parce que c'est une ville d'Art et d'Histoire en plus donc qui est déjà...enfin l'atout est pris en compte." (19:35)

“[...] On sait qu’il y a une demande de tour-opérateurs pour ce type d’offre, enfin moi j’ai eu contact avec plusieurs d’eux, souvent on a des demandes donc on leur conseille, donc on leur dit si vous voulez choisir un vigneron, vous choisissez la dedans, on les aide à concevoir leurs produits, des produits du terroir. Ça c’est ce qu’on chercherait à faire, commercialiser le tourisme du terroir.” (19:31)

D’acord amb les entrevistes, l’oferta hotelera de la ciutat té deficiències, especialment perquè molts dels establiments s’han quedat obsolets i/o no tenen una categoria adequada per poder albergar segons quins tipus de clients. Un clar exemple que s’exposa és el fet que tot i el nombre de places turístiques de la ciutat, quan es té un congrés nombrós, és difícil poder trobar l’allotjament adequat a la mateixa ciutat i cal anar en poblacions properes, com Canet de Rosselló, per poder allotjar a aquest tipus de clients. A nivell regional també es lamenten d’aquesta manca d’allotjament, la qual es concentra principalment a Perpinyà i la costa.

“[...] Un altre punt una mica fràgil o dèbil és la hoteleria, una hoteleria vella, complicat per desenvolupar el turisme de Barcelona i és complicat perquè tan sols tenim un 4 estrelles, amb molt poques habitacions, no tenim estructures adequades a Perpinyà, ara, es valora que les ciutats i pobles s’han ajuntat, ja que ara ja no és tan sols un poble si no uns 27 pobles a l’entorn de Perpinyà, que Canet en fa partida i dona més força a la capacitat turística i les possibilitats de desenvolupament d’aquesta zona. És a dir, per exemple, hi ha dos 4 estrelles, un al golf, i un altre amb talassoteràpia a canet, i això ens dona més possibilitats a obrir pas al turisme urbà. És una mica complicat el Palau de Congressos, més de 500 congressistes ja no els pots acollir perquè no hi ha gaire hoteleria, i si son més de 400 o 500, la resta aniran a dormir a Canet, Perpinyà en hoteleria és complicat.” (9:18)

“[...] El problema és que per tota aquesta zona tens un hotel amb catorze habitacions, que si vols dormir, has d’anar a Perpinyà. I a la costa tens uns hotels a cada deu metres, això és un problema d’equació [...]” (21:10)

En referència al transport, la majoria d’agents turístics consideren que l’arribada del TGV serà un element altament positiu que afavorirà nous fluxos de visitants cap a la ciutat de Perpinyà, i una

nova via que aproparà Perpinyà a la "Catalunya Sud". No obstant, també hi ha algunes opinions crítiques que pensen que aquest nou mitjà de transport farà que la gent passi de llarg de Perpinyà per arribar directament a Barcelona.

"[...] il y a la gare TGV aussi qui va arriver, tout ça va attirer du monde sur Perpignan." (14:27)

"Maintenant qu'on va avoir le TGV, il va falloir trouver des gens, et il va falloir faire plus de communication et développer plus des relations avec les catalans, qui aiment beaucoup le rugby finalement." (22:10)

"[...] et je pense que même le TGV ne va rien amener Perpignan, par rapport à Barcelone. Ça va plus s'amener de Perpignan à Barcelone, que des Barcelonais qui vont s'arrêter à Perpignan. Parce que une fois qu'il aurait la possibilité de monter, ils vont monter Montpellier, Toulouse, Lyon, Paris... mais ils ne s'arrêtent pas sur Perpignan." (2:21)

"[...] mais ça sera plus facile, les gens atterriront directement à Barcelone et prendront le TGV ensuite, pour arriver en plein cœur de Perpignan. Donc ces gens se débrouillent. Paris ne s'occupe de la venue des gens qui exposent, que des trente qui font les expositions." (10:13)

D'altra banda, es destaca que l'aeroport de Perpinyà no està suficientment desenvolupat, per aquest motiu en ocasions l'aeroport de Girona-Costa Brava també permet l'arribada de turistes, especialment de seguidors dels equips de rugby, que posteriorment es desplacen fins a Perpinyà. En aquest context, alguns dels agents entrevistats consideren que si es desenvolupés més l'aeroport de Perpinyà, això permetria una major arribada de turistes a la mateixa ciutat i a tota la regió.

"[...] alors les gens se débrouillent par leurs propres moyens : train, avion, ... De plus en plus de monde qui arrive au sud et qui vient à Perpignan avec Girone par exemple.....Girone Aéroport, un très bon aéroport, il a beaucoup plus de fréquentations que l'aéroport de Perpignan. Donc on a beaucoup de gens qui arrivent à Girone et viennent à Perpignan [...]" (10 :13)

"[...] Il y a au moins quatre ou cinq aéroports différents anglais qui se situent dans la même zone où tous les clubs de rugby sont établis. Donc forcément c'est plus facile pour organiser, il y a plus d'options en prenant l'aéroport de Gironne, on a tout le temps quatre ou cinq options différentes, tandis qu'avec Perpignan pour l'instant il n'y a qu'une option. Ce serait peut être intéressant de développer peut être l'aéroport de Perpignan pour attirer de plus en plus les touristes directement à Perpignan parce qu'ils atterrissent à Gironne, et la seule chose qui les fait vraiment venir à Perpignan c'est le match. Après s'ils atterrissent à Gironne ils font Barcelone, et ils vont rester sur la Costa Brava... ce qu'il faudrait à mon avis, c'est développer l'aéroport pour que les supporters viennent ici, atterrissent à Perpignan et restent à Perpignan en vacances." (12:16)

Gran part dels agents turístics entrevistats consideren importants les relacions amb la "Catalunya Sud" per a poder desenvolupar projectes comuns de diversa índole, així com poder aconseguir intercanvis a diversos nivells, ja que consideren que el mercat turístic català és rellevant per Perpinyà i la seva àrea d'influència.

"Je pense dans les objectifs, nous avons une convention partenariat par exemple avec l'office de tourisme de Barcelone pour des échanges d'information, pour des échanges de coopération, je pense que dans le futur, le but sera effectivement d'avoir aussi une charte de confiance on va à dire, de collaboration avec Gironne, ça serait très intéressant et Figueres, que nous ayons comme ça officiellement un accord de convention de travail avec l'Office de tourisme de Gironne, comme nous avons avec d'autres offices de tourisme, c'est très intéressant." (3:19)

"[...] perquè hem constatat que aquí teníem uns defectes, és a dir treballàvem sols sense connexió amb la Catalunya del sud, molts anys la Catalunya sud de Girona, Olot, Figueres, Barcelona..treballaven units, i es clar som a 35 km de la frontera. [...]" (9:1)

"Creiem que amb Catalunya del sud podríem fer una sinergia, potser no tindrem diners per desenvolupar una pàgina web especial pel turisme accessible, però serem més forts si estem tots units, abans del 2006 no es feia res a la Catalunya del Sud." (9:8)

"[...] estem negociant per fer part del Ramon Llull, ja que s'han canviat els Estatuts, ara podem fer part directament de Ramon Llull, doncs el veure casi cada quinze dies per negociar, ja ho veus. Tot a nivell, si vols, de les estructures culturals, casi tot és doble, és a dir, que quan hi ha un conveni amb l'Estat francès, hi ha un conveni amb la Generalitat, que sigui un museu, que sigui el nou teatre, que sigui...veus?" (16:3)

"[...] Ça c'est un sujet que si vous allez voir les institutionnels de Catalogne du nord, ils vous diront qu'il y a un hôtelier qui leur donne conseil de comment travailler pour rapporter ça chez nous, pour qu'on puisse travailler intelligemment, puisqu'on doit apprendre des catalans du sud, c'est mon sentiment. " (17:33)

Tot i que no sempre hi ha hagut aquesta percepció, en els darrers anys s'accentua el fet que la "Catalunya del Sud" és veu com una font d'ingressos i una forma de desenvolupar tot el Departament de Pirineus Orientals, ja que sovint s'ha apreciat una manca d'atenció per part de l'Estat francès a aquest territori. En aquest context, encara es fa més valuoses les intensions i projectes endegats per a col·laborar amb el sud.

"[...] Una terra completament el sud d'un Estat, i és a dir completament abandonada, sense cap industria, sense cap... veus? i queda només el turisme, doncs això és una segona fase, i d'aquí doncs, aquest complex de superioritat esdevé casi un complex d'inferioritat, doncs lligams complicats, etc. i si vols ara penso que la gent es dóna compte del poder econòmic de la Catalunya del sud, es dóna compte que mirar cap el sud és la solució, perquè mai cap solució en 300 anys [...] no hem vist mai cap desenvolupament venir del nord, doncs tothom es dóna compte que ara ja un repte que és molt diferent i que és finalment l'emergència d'aquest territori del nord de Catalunya. [...]" (16:1)

1.3 Valoració global del Gap de la coherència del producte promocionat (Gap A)

D'acord amb els resultats que s'han aportat al llarg de l'anàlisi del contingut de les entrevistes respecte aquells elements que fan referència al producte turístic de la ciutat, s'ha pogut observar com el

Gap de la coherència del producte turístic es manifesta d'una forma diferent en un i altre cas, tot i que hi ha alguns aspectes comuns.

En el cas de Girona, aquesta disfunció de la imatge turística es manifesta a través de l'existència d'una falta d'estructuració de l'oferta turística i, sovint, limitada als propis recursos de la ciutat, la qual va acompanyada d'una manca de clarificació de la seva estratègia turística. A Perpinyà es destaca especialment la necessitat de millorar el producte turístic especialment en aquells aspectes relacionats amb incrementar les activitats destinades al visitant, i l'adaptació del producte a determinats segments de mercat com el català del sud. A més, també es destaca l'existència d'una folklorització de la cultura catalana que es percep de forma negativa per part d'alguns agents turístics, ja que consideren que es perd part de l'autenticitat de la pròpia identitat del territori perpinyanès, el qual es troba immers en una doble identitat catalana i francesa, sovint en conflicte per part de la pròpia població local.

Quant a alguns productes turístics concrets, en el cas de la ciutat de Girona aquest *gap* es manifesta bàsicament a través d'una manca de potenciació del palau de congressos i de l'existència d'entrebancs envers els esforços fets per part de l'oferta museística de la ciutat per configurar un producte conjunt. En el cas de Perpinyà no es troben disfuncions importants en aquest aspecte, tot i que es remarca les possibilitats de desenvolupar un turisme etnològic.

Tant en el cas de Girona com de Perpinyà l'acollida del visitant es considera que podria ser millorable, especialment per arribar en els punts on arriba el turista en el cas de Girona; i una major amplitud d'horaris en el cas de Perpinyà.

En ambdós casos es remarquen febleses a l'entorn de l'oferta hotelera. En el cas de Girona manifesten la necessitat d'incrementar el nombre de places hoteleres, tot i que no hi ha una planificació expressa de les necessitats, i a més no es consideren com a propis els establiments hoteleres situats en els municipis limítrofes de la ciutat.

En canvi, en el cas de Perpinyà la principal crítica va dirigida a la manca d'una oferta hotelera de qualitat que pugui satisfer a determinats segments de mercat i especialment al turisme de negocis.

El transport públic també és una dificultat en ambdues destinacions analitzades, així com problemàtiques associades a dificultats de mobilitat i de places d'aparcament a la ciutat de Girona. Cal remarcar que en el cas de Perpinyà es veuen bones perspectives de futur amb l'arribada del TGV, tot i que alguns agents entrevistats discrepen d'aquesta opinió.

Globalment, podem constatar que el *gap* de coherència del producte turístic en ambdós casos es concentra més o menys els mateixos elements (estructuració de l'oferta, oferta hotelera, acollida del visitant, transport, etc.), tot i que en el cas de Perpinyà es particularitza el fet que es produeix una folklorització de la identitat catalana.

2 Anàlisi del *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*)

A partir de l'anàlisi del contingut de les entrevistes en profunditat realitzades als principals agents turístics d'ambdós casos d'estudi s'ha procedit a la detecció i anàlisi del segon *gap*.

Tal i com s'ha establert en la metodologia, per a l'anàlisi d'aquest *gap* s'han tingut en consideració dos aspectes fonamentals per poder determinar l'existència del *Gap B*: (a) la detecció dels principals atractius turístics de les destinacions objecte d'estudi, i (b) la detecció dels atractius turístics a emfatitzar en la promoció turística.

Adicionalment, s'han considerat com a elements complementaris que contribueixen a aprofundir en l'anàlisi d'aquest *gap* i

complementen la comprensió dels resultats algunes qüestions que han anat sorgint al llarg de les diverses entrevistes que fan referència a la promoció turística que es realitza de les destinacions turístiques analitzades i que donen testimoni de la disfunció entre el producte turístic real de la destinació i el producte turístic promocionat.

A continuació es presenten els resultats obtinguts de l'anàlisi de les entrevistes, tant del cas de Girona com del cas de Perpinyà, i posteriorment s'avalua de forma conjunta l'existència o no del *Gap B*.

2.1 Resultats del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B) en el cas de Girona

A partir de les entrevistes realitzades als principals agents turístics de Girona s'han pogut detectar un seguit de tendències referents a la manifestació del *Gap B*, les quals es detallen a continuació.

(a) Els principals atractius de Girona

Una de les qüestions bàsiques per poder avaluar aquesta disfunció de la imatge turística induïda ha estat determinar, a partir de l'opinió dels principals agents turístics entrevistats, quins són els principals atractius o elements característics de la ciutat de Girona. Del conjunt de les entrevistes s'han detectat un total de 124 respostes que han estat classificades segons cinc categories (recursos patrimonials, recursos naturals, aspectes espacials, productes específics i identitat).

A partir d'aquesta categorització de les respostes obtingudes per part dels agents turístics, s'ha pogut observar que els atractius més destacats són els "recursos patrimonials" de què disposa Girona (42,74%), seguit dels "aspectes espacials" (29,03%) i referències a "productes específics" (18,55%); i els elements vinculats a la identitat i recursos naturals estan ben poc valorats com a atractius de la destinació.

Taula 45: Principals atractius de Girona

TIPUS D'ATRACTIUS	PRINCIPALS ATRACTIUS	
	Nº	%
Aspectes espacials	36	29,03
Productes específics	23	18,55
Recursos patrimonials	53	42,74
Recursos naturals	5	4,03
Identitat	7	5,65
Total	124	100,00

Si observem els elements que componen cadascuna d'aquestes categories, podem observar que, precisament, els més citats al llarg de les entrevistes realitzades recauen en les categories de recursos patrimonials i aspectes espacials. Concretament, el Barri Vell és el recurs més àmpliament citat (16,13%) com a principal atractiu de la ciutat, seguit del Call i la Catedral amb un 12,10% i un 11,29% respectivament. En aquest sentit, es deixa en evidència la importància del Barri Vell com a "continent" dels principals recursos patrimonials de la ciutat, essent l'eix central del "producte real" de Girona com a destinació turística.

Aquest és un element que es pot percebre a través de les cites que es presenten a continuació:

"Jo diria que són clars, pràcticament el Barri vell i el conjunt del Barri vell, [...] i després jo diria que el conjunt és un atractiu, poder passejar diguem pels carrers del Barri vell [...]" (22:5)

"[...] el Barri vell és indiscutiblement el buc insígnia d'aquí o el qual s'ha volgut donar com a buc insígnia de Girona i el que més sorprèn [...]" (9:1)

"El Barri vell i, bé a nivell de patrimoni, doncs tot el que és patrimoni històric com la Catedral, el Call jueu, els Banys Àrabs, la muralla... Després hi ha tot un... crec, tot un patrimoni que no és ben bé històric però que forma part de la cultura d'aquí de com és Girona, tot el tema de les cases del riu Onyar, la Rambla que li dóna un aire a la ciutat, i principalment el barri vell i tot el seu patrimoni, que ja t'he dit la catedral, la muralla jo diria que són els principals atractius patrimonials" (10:1)

En algunes entrevistes, la Girona jueva es planteja com un element diferenciador d'altres ciutats i del patrimoni que aquestes disposen, tal i com es constata en el següent fragment:

“[...] l'important dins d'aquesta Girona monumental evidentment tot el que és el tema jueu, el Barri jueu, amb aquest l'hem anat treballant i és un punt diferenciador respecte altres ciutats i a més està molt ben conservat i diguem-ne que totes les activitats que es generen des del Centre Bonastruc ça Porta, tot plegat crea, com t'ho diria, un recurs realment a incentivar [...]” (24:1)

En algunes ocasions s'ha destacat el patrimoni en termes generals com a atractiu de la ciutat, i en altres s'han esmentat de forma específica altres recursos patrimonials com els Banys Àrabs, les Cases de l'Onyar o l'església de Sant Feliu, entre d'altres. En qualsevol cas tots aquests recursos patrimonials són els més citats al llarg de les entrevistes realitzades.

“A veure crec que la ciutat de Girona en si té moltes possibilitats i molts recursos a oferir, el seu patrimoni arqueològic, monumental, cultural, vull dir és molt ampli [...]” (20:1)

No obstant, en els aspectes espacials també es destaca per part dels agents turístics entrevistats, tot i que en una menor proporció, la posició geogràfica de Girona com un element privilegiat, de manera que la proximitat de la ciutat a indrets d'interès com la Costa Brava, els Pirineus o Figueres amb el seu Museu Dalí, incrementen el potencial de la ciutat i els propis recursos turístics.

“Jo crec que el primer és el Barri vell, aquest és el primer, i segon, que és molt important no només la ciutat i el Barri vell, és l'entorn. O sigui totes les altres sortides o possibilitats que tenen, per exemple hi ha uns senyors aquí que avui se'n van a Púbol o que se'n van a la Costa Brava, a Llafranc o se'n van a la Garrotxa o no sé a la Costa Brava, però és el que volen.” (4:1)

“[...] el gran atractiu que té la ciutat és que a 40 minuts d'aquí tens tot el que busquis en unes vacances o en una estada [...]” (9:1)

Anàlisi dels Gaps de la imatge turística induïda

“La ciutat de Girona està ubicada geogràficament en un lloc que si és turístic és tota aquesta part de la Costa Brava, després perquè té mar i muntanya cosa que ajuda molt al tema turístic i el tema climatològic” (15:1)

Cal remarcar que d'entre els productes específics que s'esmenten, l'oferta museística (8,06%) i l'oferta cultural en general (4,03%) són les que tenen un major pes. Cal remarcar que d'entre els museus esmentats, el Museu del Cinema es el més citat, destacant-se especialment la singularitat del seu producte, com s'evidencia en el següent fragment:

“[...] el Museu del Cinema és una curiositat, és un recurs interessant perquè diguem més que res a nivell de Catalunya un museu d'aquest tipus no n'hi ha cap, i també quan hi hem portat a periodistes sempre hi ha hagut una reacció molt positiva, no? Com que no s'esperaven trobar un museu d'aquestes característiques en una ciutat com Girona...” (24:1)

D'entre els elements indentitaris es destaca molt especialment la gastronomia autòctona com un element que crea motius de visita a la ciutat.

“[...] la gastronomia de la zona, tenim una gastronomia molt bona i la gent en sent a parlar molt i li agrada venir per a tastar-la [...]” (12:3)

Així mateix també es destaca, tot i que en una molt menor proporció, el fet que Girona sigui una ciutat viva, amb moviment de gent.

“Girona té motius de parada, té camins, té un call molt maco, molt ben cuidat, és un centre viu, no és un centre que només és turístic, és un lloc que els caps de setmana hi ha molt comerç, hi ha un ambientillo, si tu vols, més a la primavera i la tardor que en no pas al hivern, però realment té un encant.” (5:30)

(b) Atractius a emfatitzar de Girona

Un altre element imprescindible per poder avaluar l'existència d'aquest *gap* ha estat identificar els atractius que cal emfatitzar en la promoció turística de Girona. Concretament, a partir de les entrevistes realitzades s'han detectat un total de 87 respostes que esmenten elements de la destinació que caldria potenciar en la promoció turística. Tal i com es pot observar en la taula 46, on s'han emprat les mateixes categories anteriorment utilitzades per a poder classificar les respostes obtingudes. Els productes específics (33,33%) prenen un major protagonisme, quedant en un segon terme els aspectes espacials (26,44%) i els recursos patrimonials (24,14%). En aquest sentit, a priori es pot intuir la necessitat d'estructurar l'oferta existent i crear productes turístics que prenguin com a base els diversos recursos disponibles.

Taula 46: Atractius a emfatitzar a Girona

TIPUS D'ATRACTIUS	ATRACTIUS A EMFATITZAR	
	Nº	%
Aspectes espacials	23	26,44
Productes específics	29	33,33
Recursos patrimonials	21	24,14
Recursos naturals	12	13,79
Identitat	2	2,30
Total	87	100,00

Fixant-nos en els productes turístics que els agents turístics consideren que cal emfatitzar, aquests destaquen la necessitat d'una major oferta d'activitats enfocades a incrementar les possibilitats de lleure dels visitants, així com l'oferta cultural en termes generals.

“Que és el que s'ha de promocionar de la ciutat? Doncs el Barri vell i fer conèixer tot el que hi ha al voltant perquè no només el Barri vell si, l'activitat en el Barri vell crec que és molt poca. No hi ha un atractiu... Quines activitats hi ha per exemple aquesta nit al Barri vell? A part que estan fent el festival aquest de músiques? A part d'això, diguem una altra

cosa? Jo, que els haig de dir ara als meus clients? Ara aquesta nit què podem fer? Doncs mira, tens aquest concert. Què més? Res més.” (4:2)

“[...] però també crec, d'altra banda, que per exemple a nivell artístic, per dir-ho així, o sigui cultural en l'altra vessant també podria tenir un programa de fires cada mes.” (18:23)

De fet, tal i com s'ha pogut constatar en l'anàlisi dels fulletons turístics, les activitats recreatives tenen un pes relatiu molt petit (4,76%) respecte el conjunt de fotografies analitzades, la qual cosa mostra que efectivament aquest element es troba poc representat en la promoció turística. A més, es denota un cert biaix cap a les activitats de tipus cultural, com les visites guiades i els esdeveniments culturals.

Si bé, l'existència de l'Auditori-Palau de Congressos es veu, per part dels diversos agents turístics entrevistats, com una oportunitat per poder desenvolupar un turisme de negocis que aportí més vida turística al llarg de tot l'any. Al mateix temps, aquest mateix agents també tenen la percepció que aquest nou equipament està poc explotat per part de les autoritats competents, i que per tant les accions de promoció que s'emprenen haurien de tenir molt més en consideració la cerca d'un públic apropiat per a desenvolupar-lo.

“Ara s'hauria de potenciar doncs que tenim un Palau de Congressos i que amb aquesta nova infraestructura som capaços d'acollir congressos de més de 1200 persones.” (12:4)

“Llavors ara també tenim el Palau de Congressos, l'Auditori. Això també fa que... tenir congressos també és bo, no? Perquè per algo s'ha fet un Auditori perquè es facin concerts, perquè es faci música, es facin convencions, que es facin congressos més grossos i jo penso que com a ciutat de negocis per tant també. I llavors també jo penso que cada vegada estem més al dia en tot, no?” (16:6)

“[...] jo crec que està l'Auditori, que és fonamental per a atreure a un turisme diferent, un turisme especialitzat en turisme professional. I bé, crec que ho fan amb molt de seny, amb molta prudència, de promoció van fent coses [...]” (19:2)

Aquesta situació es veu palesa en l'anàlisi dels fulletons turístics, on el Palau de Congressos només es troba present en dos fulletons turístics, un dels quals està editat per part de la seva mateixa organització.

A més, alguns dels agents turístics entrevistats manifesten el convenciment que el Palau de Congressos no els permet diferenciar-se de la resta de destinacions turístiques que disposen d'un equipament d'aquestes característiques, per aquest motiu destaquen la necessitat de centrar la promoció turística en els elements que singularitzen la ciutat de Girona, com pot ser el Barri Vell.

"El Palau de Congressos ajuda molt cap a un turista de congressos, però si estic a Madrid a mi em captivarà el Barri jueu i la part antiga de Girona, no em captivarà el Palau de Congressos." (2:4)

"El que passa és que també hem de ser conscients de que la gent no triarà venir a fer un congres a Girona perquè hi hagi Palau de Congressos, perquè totes les ciutats a Espanya tenen un Palau de Congressos, per tant l'element diferenciador de venir a Girona a fer un congrés o no, no és que hi hagi un Palau de congressos, perquè no sé qualsevol ciutat actualment a Espanya té un Palau de Congressos amb una infraestructura igual o més o menys, és igual, però té un Palau. Per tant nosaltres ens hem de promocionar pel que tenim, pel territori, no sé pels espais, per la gastronomia, per les activitats que es poden fer després del congrés, per la part cultural, ens hem de promocionar pel que tenim aquí. O sigui l'Auditori si que s'ha de promocionar com a seu o com a espai que existeix i que es pot celebrar la reunió o el congrés, però no hem de deixar de banda que cada ciutat a Espanya té un Palau de Congressos." (10:3)

Els museus, també són considerats per part dels agents entrevistats com un producte turístic que cal potenciar en la promoció turística que es fa de la ciutat. En aquest context, novament es destaca la singularitat i personalitat pròpia del Museu del Cinema com un element diferenciador que cal tenir en consideració de cares a la promoció turística de Girona. Aquest és un element que queda ben

reflectit en els fulletons turístics analitzats, ja que el Museu del Cinema es postula com el més fotografiat, quedant en un segon terme el Museu d'Art, tal i com s'ha constatat en l'anàlisi descriptiva dels fulletons.

“Jo crec que en aquests moments el que cal és integrar-ho una mica tot, és a dir aquí hi ha moltes feines ben fetes com per exemple el Museu del Cinema que ho està fent força bé, el Museu del Cinema fa una promoció dintre dels seus àmbits que és el món del cinema i de la imatge si vols i a l'hora un espai escolar al que pot accedir un públic gran.” (6:2)

També es destaca per part d'alguns agents turístics la necessitat d'aprofitar la situació geogràfica de Girona i la proximitat a altres recursos turístics que es troben fora de la ciutat, com a oferta de la mateixa destinació turística local. Precisament, aquest és un element molt poc explotat en la promoció turística per part dels agents turístics locals. En l'anàlisi dels fulletons turístics s'ha pogut constatar que efectivament hi ha un 40% dels fulletons que no inclouen cap fotografia corresponent a recursos situats a l'entorn de Girona, tenint present que aquests fulletons han estat editats principalment per actors locals, com la DMO local, l'associació de guies, els museus i la seva associació, l'associació de botiguers o la majoria d'hotels, entre alguns altres.

“A mi em fa molta falta la promoció de dir que estem, a part de que som Girona capital i que som com som, i som la capital de Girona província, i que a 20Km d'aquí un dia al matí pots estar a la platja i a la tarda pots estar a la muntanya esquiant. Jo penso que aquest és un dels atractius. No parlem de Girona ciutat, evidentment, el Barri vell, de monuments n'hi ha, però jo penso que és tot un garbuix de coses, no és per a venir a veure només romànic o només venir a veure museus sinó que és una mica tot.” (9:2)

Pel què fa als recursos patrimonials que els agents turístics entrevistats consideren com a més rellevants per a la promoció turística, continuen essent els esmentats com a principals atractius turístics de la ciutat: el Call, la Catedral, els Banys Àrabs i les Cases de l'Onyar; i el Barri Vell es continua posicionant com l'espai o

contenedor de tot aquest patrimoni. Cal tenir present que tots aquests *sights* queden perfectament integrats en la promoció turística de la ciutat, fet que s'ha constatat en l'anàlisi dels fulletons turístics. Tanmateix, alguns agents turístics destaquen la necessitat d'explotar d'una forma més directa el llegat històric i el patrimoni urbanístic, ja que consideren que aquests elements es troben poc integrats en l'oferta turística existent, de manera que es pugui promoure un producte turístic no només concentrat en el Barri Vell i el patrimoni monumental més destacat.

Aquest fet queda molt ben recollit en els tres fragments que s'exposen tot seguit:

"Doncs a veure Girona té un atractiu cultural i històric de primer nivell, és a dir, no podem menys treure que Girona té un llegat històric. És una ciutat amb 20 segles d'història, amb moltes entrades de diferents civilitzacions, doncs que han aportat molt de llegat a tota la ciutat i creiem doncs que aquest llegat ara mateix doncs està poc explotat, si potser a nivell cultural però sobre pocs temes en concret, no? Per exemple està molt centrat sobre el tema jueu. Per exemple ara trobem que està poc centrat en el que seria en el tema de la Girona napoleònica, de la Guerra del Francès, o la Girona de Carlemany que també són períodes històrics molt interessants, poc potser explotada turísticament, és a dir si tenim diversos, si tenim diversos jocs als què jugar en aquest sentit apostem, no cremem totes les cartes amb el tema jueu que realment ens porta un tipus de turisme molt concret, molt interessant, però que ens tanca altres formes de turisme, no ens hem de tancar només en un sol espai." (17:2)

"[...] s'ha de potenciar el turisme cultural i, per tant, s'han de potenciar els altres recursos culturals singulars que té la ciutat. És a dir clar, d'acord, la Catedral i el Barri jueu potser són els millors, però després s'ha de fer un gran esforç per dir que no n'hi ha prou amb dues hores, que la gent es pensarà que només hi ha això i en dues hores ja ho ha visitat, sinó que s'ha de potenciar els altres elements de turisme cultural que té la ciutat perquè aquest turista es quedi tot un matí i part de la tarda visitant espais." (21:3)

“Hi ha moltes coses, l’urbanisme de la pròpia ciutat, aquí tenim exemples d’urbanisme romà, d’urbanisme pròpiament medieval o les noves parts de la ciutat afegides en el segle XII a la zona de l’Areny, sobretot de l’Areny a la zona de la Rambla. Vull dir es poden explicar moltes coses a través del coneixement de la ciutat de Girona, hi ha moltes coses que es podrien difondre, ara, també cal veure quines són aptes per a comunicar i quines no, no?” (25:25)

Un elements interessant que sorgeix a partir de demanar quins són els atractius a emfatitzar de la ciutat de Girona, és el fet que s’anomenen un seguit de recursos naturals que caldria potenciar en la promoció turística, i que actualment hi són poc representats. Entre aquests entorns naturals de la ciutat es destaca la Vall de Sant Daniel, la Devesa i els parcs i jardins, com el Parc del Migdia. Tanmateix, cal tenir present que aquesta no és una visió generalitzada i són molt pocs els agents turístics que ho han manifestat.

En referència als elements identitaris, tot i que es troben ben poc esmentats com a elements que cal potenciar en la promoció turística, és interessant tenir en consideració la cita que es presenta a continuació, la qual reflecteix una situació que ja s’ha detectat anteriorment en l’estadística descriptiva dels fulletons: la deshumanització de les fotografies de Girona.

“[...] en general hi ha molta fotografia, molta imatge que potser no reflecteix... és un punt de vista a criteri tècnic, no ho sé, és des del meu punt de vista, hi ha imatges que no reflecteixen del tot el que... la imatge que es voldria transmetre de Girona i intentem nosaltres donar-li. Per exemple en el catàleg, doncs imatges com el temps de flors, o sigui d’espais potser que normalment no es donen tant a conèixer doncs els intentem... no sé temps de flors,... no sé, si tinguéssim també altres imatges d’altres esdeveniments que es fan durant l’any a Girona docs també els podríem utilitzar. Però s’ha de dir que en general la imatge que es transmet sempre és molt la tradicional de patrimoni, però s’escapa tota aquesta vida de Girona de la gent passejant, de les cafeteries, de la gent prenent, no sé, allà un cafè, de les compres, tot això és molt difícil de trobar imatges d’aquestes.” (10:2)

(c) Altres aspectes analitzats de Girona

A partir de les entrevistes realitzades s'han pogut identificar altres temes que ajuden a entendre com es manifesta el *Gap B* en el cas de Girona.

En primer lloc, tal i com ja s'ha pogut constatar des de l'inici d'aquest epígraf, els agents turístics estan d'acord que el Barri Vell, juntament amb el Call són els principals atractius turístics de la ciutat, i que aquests són uns elements que cal que s'accentuin en les accions promocionals que es portin a terme. No obstant, és interessant destacar l'observació que fa un dels agents entrevistats, el qual destaca que el Call ha adquirit tanta importància en la percepció dels visitants catalans i espanyols, que sovint aquests turistes pensen que el Call és un sinònim del Barri Vell, de manera que tot s'identifica sota la denominació de "Call". Segons l'opinió d'aquest agent, aquesta situació fa que es minimitzi la imatge turística de Girona a un sol concepte, i que per tant es perdin elements que formen part del producte real de la destinació turística.

"[...] l'imaginari de la gent catalana espanyola, el Call és tot el Barri Vell, tot allò que és bonic és el Call, la Catedral no forma part del Call. I al passejar la gent precisament arriben doncs a què tot és el Call de Girona aquesta cosa magnífica i extraordinària que l'han de saber promocionar. Impressionant i que surt avui dia en qualsevol guia que es pugui fer i que enlloc de Girona diu el Call. Però clar llavors tota la ciutat de Girona ha anat a remolc d'aquest Call, aquest Call ha inclòs Catedral, ho ha inclòs tot [...] doncs al cap d'un temps hauria de sortir una altra promoció de dir que efectivament el Call és meravellós, però que aquí hi ha de tot i que hi ha molt més, i que d'alguna manera el Call ens va diferenciar de la resta, fantàstic varem trobar un tema que varem saber-lo fer i que ens va fer sortir de la línia que anava tothom, però llavors al meu entendre tal com es va fer això també s'havia de fer ja una promoció general. El que ha faltat és aquesta cosa de més, d'aclarir, d'explicar el que hi ha. Ho tinc claríssim, jo crec que en aquests moments el que cal és integrar-ho una mica tot [...]" (6:29)

Un altre element que sorgeix al llarg de les entrevistes és el fet que alguns agents turístics perceben mancances en la promoció turística que es fa de la ciutat. Segons alguns d'aquests entrevistats, es produeix aquesta situació a causa d'un pressupost reduït destinat a accions de comunicació; fet que té connotacions poc favorables per a poder desenvolupar una marca per a Girona ciutat com a destinació turística.

"[...] han deixat un Barri vell que és jo crec que és la imatge de qualsevol ciutat, aquí sí que s'han gastat els calers, han rehabilitat tot el Barri vell, han fet noves construccions com el Palau de Congressos, però promoció directa no en veus, és a dir en veus molt poca. Aquest és el tema." (19:2)

"No tenim la marca, perquè no tenim recursos (econòmics)" (5:63)

En aquest sentit es considera que el material editat no sempre té la qualitat i/o característiques desitjables per poder arribar a la demanda. I al mateix temps també es presenten queixes directes referides a una manca de representació de tota l'oferta de la ciutat per aquells recursos que no pertanyen al propi consistori, aquest fet condueix a oferir una imatge poc fidel amb el producte real de la destinació.

"[...] és tracta d'una realitat constatable, el mateix material que editen és pèssim, una ciutat com Girona amb tot el que té, és molt pobre." (7:54)

"El que pensem és que de vegades pequen una mica de pensar en aquelles coses que són de l'Ajuntament i ells promocionen més aviat allò que és de l'Ajuntament, cosa que em sembla correcta. Però que d'altra banda el que s'ha de pensar és que Girona som tots i que ells com a Ajuntament representen a la ciutat, llavors això de vegades en alguns punts se'ls escapa." (15:45)

Tot i les crítiques directes d'alguns dels agents turístics a les accions de promoció de l'Ajuntament i les mancances que ells mateixos detecten, generalment tothom té clar que cal contribuir a vendre Girona com a destinació, per a poder aconseguir una demanda efectiva. Aquesta postura està extensament representada per agents turístics que formen part del sector privat, els quals realitzen accions

pròpies com per exemple l'edició de fulletons que complementen els editats per part dels agents turístics públics.

"[...] considero que Girona està poc promocionada com a destí i és per això que jo sempre si et fixes en el fulletó es parla de Girona, de l'hotel, perquè ja què parlem de fulletons a Girona no en tenim. Llavors ens hem de dedicar nosaltres en el nostre propi fulletó a vendre el destí. Ens anem a qualsevol fira, a qualsevol visita fora d'aquí i ens trobem que Girona no té fulletons, per lo tant jo haig de vendre el meu hotel i haig de vendre la meva destinació, no l'hotel, i després ja em preocuparé que vinguin aquí." (9:59)

"Nosaltres sempre hem dit que el material que editem nosaltres ve a complementar el material que no edita l'Ajuntament, és a dir en aquest sentit nosaltres fem una feina que potser li tocava fer a l'Ajuntament, però l'Ajuntament pensem que realment està satisfet amb aquest material que editem a nivell turístic." (17:61)

D'acord amb l'anàlisi de les entrevistes, Girona, a més de no poder disposar d'una marca pròpia ben desenvolupada, es troba que va a remolc d'altres marques turístiques ja consolidades com el cas de la Costa Brava.

"[...] Girona és Costa Brava, Costa Daurada és Costa Daurada, i per tant és més una amalgama que com és Costa Brava Girona que es clar comença a la costa i passa per una capital mitjana però potent com és Girona i acaba al Pirineu, per tant és un territori molt ampli [...]" (23:26)

Aquesta associació té conseqüències perjudicials per Girona com a destinació turística, ja que els turistes associen elements equivocats amb la destinació. És significatiu el fet que alguns hotelers han percebut una gran desubicació de la ciutat de Girona per part dels seus clients, ja que en algunes ocasions han tingut peticions d'habitacions amb vistes al mar. Aquest fenomen és representatiu del fet que la marca Girona - Costa Brava promoguda pel patronat de turisme provincial afecta negativament la imatge de la ciutat de Girona, en el sentit que se li atribueixen característiques irrealistes, és a

dir, que no formen part ni podran formar part del producte turístic de la ciutat en sentit estricte.

"[...] A vegades és difícil de vendre Girona perquè estem molt a prop de molts llocs macos... La Costa Brava... a mi a vegades em diuen si tinc vistes al mar [...]" (1:6)

"[...] els estrangers sobretot, ens pregunten que els hi donem habitacions de cara a la platja, que es vegi el mar. Llavors tenen molt la imatge que Girona està al mar, o sigui que hi ha el mar al costat, clar a vegades els hem de dir que el mar està a 20 minuts, [...]" (16:24)

Precisament, l'aeroport de Girona Costa Brava és un dels escenaris on es fa més palesa la confusió de Girona com a marca amb les marques de Costa Brava i Barcelona. En primer lloc, el nom de la instal·lació s'associa a la marca Costa Brava; i en segons lloc, s'hi afegeix la problemàtica que la principal companyia aèria operadora d'aquest aeroport, Ryanair, supedita el nom de Girona al de Barcelona.

"Bé un tema molt bàsic és el tema de l'aeroport. [...] tu quan arribes a l'aeroport sembla que estiguis aterrant a Barcelona o a Lloret de Mar, no sembla que sigui l'aeroport de Girona. En aquest sentit és molt curiós [...] quan Ryanair va deixar de posar Girona Barcelona per passar a posar a Barcelona Girona no es va queixar ningú, o si es va queixar algú doncs devia ser una cosa molt minsa [...] i quan arribes a l'aeroport la màxima publicitat que hi ha és de Lloret o de la Costa Brava" (17:36)

"[...] sempre penso que l'aeroport de Girona hauria de canviar de nom i hauria de ser aeroport de Girona i no aeroport de la Costa Brava, per allò que et deia que la gent et pregunta, on està el mar? De vegades donem una imatge equivocada, no?" (16:27)

2.2 Resultats del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B) en el cas de Perpinyà

Per a poder determinar l'existència o no del *Gap B* en el cas de Perpinyà s'ha seguit el mateix procediment que en el cas anterior, analitzant els mateixos aspectes del contingut de les entrevistes realitzades als principals agents turístics de la destinació.

(a) Els principals atractius de Perpinyà

A partir de les entrevistes realitzades pel cas de Perpinyà s'han comptabilitzat un total de 166 respostes a través de les quals s'anomenen els diversos atractius turístics de Perpinyà. Concretament, aquestes respostes s'han distribuït en cinc grups, un més que en el cas anterior, donat que a més dels grups d'ítems detectats anteriorment s'han obtingut respostes referents a la climatologia de la ciutat.

D'acord amb els resultats obtinguts, els aspectes espacials (37,35%) i els recursos patrimonials (27,71%) de la destinació són els més anomenats pels agents turístics entrevistats com a principals atractius de Perpinyà. En una menor proporció s'han pogut observar com a atractius més valorats els elements inclosos en la categoria de productes específics (19,28%) i identitat (9,04%). Finalment, i amb una menor importància, els agents entrevistats han destacat elements referents a la climatologia de la destinació i als recursos naturals existents, amb un 4,82% i un 1,81% respectivament.

Taula 47: Principals atractius de Perpinyà

TIPUS D'ATRACTIUS	Nº	%
Climatologia	8	4,82
Aspectes espacials	62	37,35
Productes específics	32	19,28
Recursos patrimonials	46	27,71
Recursos naturals	3	1,81
Identitat	15	9,04
Total	166	100,00

Si ens fixem en el contingut específic de cadascuna d'aquestes categories podem observar que precisament els ítems més citats es troben inclosos en les categories de recursos patrimonials i aspectes espacials. Per a la definició dels recursos patrimonials que s'inclouen en aquesta categoria, ha estat freqüent la detecció d'expressions molt generals com "els monuments" o "el patrimoni històric" representant un 7,23% de les respostes obtingudes. No obstant, també hi han hagut respostes més concretes, de manera que el Palau dels Reis de Mallorca (4,82%), el Castillet (3,61%) i la Catedral (3,61%) són els tres recursos més àmpliament citats pels entrevistats com a principals atractius patrimonials de Perpinyà. La resta de respostes incloses en aquesta categoria són molt disperses i esmenten altres monuments de la ciutat com el Campo Santo o la Casa Xanxó. En aquest context no podem separar el fet que sovint aquests recursos es contextualitzen amb els aspectes espacials de la ciutat com el casc antic i el centre de la ciutat, destacant l'encant d'aquest entorn, més enllà del valor del seu patrimoni. En conjunt, totes aquestes qüestions queden representades en les cites que es presenta a continuació:

« De la ville les principaux vous avez le Palais des Rois de Majorque, après vous avez toute la vieille ville, c'est à dire, le Castillet, la Cathédrale, Le Campo Santo, tout le vieux Perpignan. Ça c'est vraiment le point clé du centre ville de Perpignan. Je ne parle pas de la région. En premier c'est les Rois de Majorque et le centre ville... et ce sont ces monuments là qu'on indique, les gens ne connaissent pas du tout on leur indique ces trois point clés s'ils veulent avoir un petit aperçu de Perpignan, voilà. »
(15 :1)

"Ces monuments avec le Palais des Rois, la Cathédrale, la casa Xanxó, le Castillet. Il y a beaucoup de monuments qui sont intéressants à niveau touristique, et puis le charme aussi, le pittoresque en fait du centre, puisque le centre est assez important, il a une belle architecture. Les touristes ne vont pas forcément dans les monuments historiques, il y a le plaisir, de se promener dans les rues de Perpignan, d'aller au quartier Saint Jacques, de se promener aussi dans le centre gothique, en fin, il y a de belles choses à ciel ouvert." (1 :1)

“[...] il y a la ville par elle-même, mais je pense que les personnes qui viennent ici aiment beaucoup la ville, la vieille ville, le quartier qui va de la place Arago au Castillet en passant par la Cathédrale, le centre ville. Le centre ville est très prisé. [...]” (8 :10)

Dels elements inclosos en la categoria d'atractius espacials es destaquen molt especialment els valors de la proximitat de la ciutat a la costa i als Pirineus, així com la disponibilitat d'un entorn immediat ple de recursos interessants de cares als turista, citant indrets com Colliure que permeten un major ventall d'activitats.

“Ici à Perpignan c'est le beau temps, c'est la proximité de la mer, la proximité des différents villages Collioure etc., la montagne. A partir de Perpignan on peut « ronronner ». C'est à dire maintenant et tous les jours on peut faire une excursion à droite ou à gauche.” (11:1)

“[...] déjà sa situation géographique parce comme elle est située pas très loin de la campagne, de la mer et de la montagne. Donc qui vient faire du tourisme disons culturel à Perpignan ou n'importe quel sorte de tourisme en ville, a quand même la possibilité très facilement d'aller dans l'arrière pays [...]” (19 :34)

“[...] jo veig com a atractius importants el Castillet i el Palau dels Reis de Mallorca, tothom té la foto quan ve a Perpinyà del Castillet o del Palau. Fins i tot és més important per un públic del Sud venir davant del Castellet, perquè també hi ha una raó històrica al darrera que no pas a altres llocs de Catalunya Nord. Perquè el Castellet representava [...] la llibertat, perquè podien venir a Perpinyà a veure el cine i era l'únic lloc en els Països Catalans on es podia veure la bandera catalana ondejar, doncs això era bastant important i ha quedat a la imatge.” (21:3)

A més, en algunes entrevistes es remarca la importància de formar part d'un espai geogràfic entre el sud de França i el nord de l'Estat espanyol. Aquests agents veuen aquest element de forma molt positiva, per les connotacions que suposa la diferenciació per a la resta del mercat francès, però també pel mercat principalment català.

“[...] Une petite ville qui a été assez dans un triangle un peu difficile, mais en fait notre avantage c'est qu'on est comme une porte, une grande

porte ouverte côté du nord, et une porte ouverte côté du sud. On est vraiment la porte de l'Espagne...un petit peu. On est persuadé de cette qualité là, de notre positionnement de la ville et en tirer les meilleurs atouts. [...]” (3 :1)

Quant als productes específics que s'han citat al llarg de les entrevistes, aquests són força variats. Tanmateix, en general es remarca l'oferta gastronòmica de la ciutat, tenint present els restaurants, bars i terrasses que s'aglutinen principalment al centre de Perpinyà. Al mateix temps, els museus de la ciutat i les activitats que es fan al llarg de l'any també han estat esmentats com a atractius rellevants d'aquesta destinació. En aquest context, a més, alguns agents turístics anomenen la vessant esportiva de la ciutat com un element que caracteritza un producte específic propi de la ciutat de Perpinyà. Concretament, el rugby ha estat capaç de desenvolupar una demanda més o menys regular al llarg de tot l'any, especialment anglesos que vénen a veure com juguen els seus equips.

“Il y a aussi quand même un attrait sportif à Perpignan à cause du rugby, d'abord le rugby à Treize. Il y a une clientèle britannique très importante grâce au Rugby à Treize. Il y a aussi le rugby à Quinze, et le cyclisme aussi qui est très prisé.” (8 :10)

Un altre aspecte molt interessant que s'ha citat al llarg de les entrevistes, tot i que en una menor proporció que els elements anteriors, és referent a la identitat de Perpinyà i la seva regió. Al llarg de les entrevistes s'han destacat molt particularment elements com l'existència d'una identitat pròpia, la qual està envoltada per tradicions d'arrel catalana i llengua pròpia, així com “l'exotisme” que comporta el fet que sigui una regió catalana a l'Estat francès.

“[...] Alors, par exemple on va parler de quelque chose que vous connaissez bien, la Catalogne Sud, je pense qu'on a une image de fraternité, on peut parler à peu près la même langue, on a une image de proximité, donc ça par rapport à la Catalogne Sud par exemple c'est certainement un attrait touristique très ponctuel, les gens viennent la

journée, faire du shopping, prennent un peu de cette ambiance franco-catalane parce qu'on a l'avantage d'avoir les deux. [...]” (3 :1)

“[...] Em sembla que hi ha una cosa al mateix temps, una identitat, i al mateix temps un exotisme. Em sembla que al mateix temps és el bressol de Catalunya, perquè és la veritat, però al mateix temps ja vens a buscar una mica d'exotisme francès com un altre. És per això que és difícil perquè, si vols, el perpinyanès bàsic no sap com posicionar si és francès, si és posiciona com a català, veus? I, a més, també tenim un problema que, això em passa molt sovint, que la gent es desconeix de l'altra costat de la frontera, completament eh? [...] Doncs hi ha aquesta imatge una mica de... una mica exòtica, perquè ja és França, perquè ja hi ha cert ús del francès, etc. Però al mateix temps, una cosa molt identitària.” (16:4)

D'entre els elements identitaris també s'ha remarcat el fet que Perpinyà és una ciutat mediterrània, fet que això comporta un seguit d'atribucions que la diferencien respecte el nord de França. En aquest sentit, es destaquen elements com el fet que sigui una ciutat viva, amb contrastos i colors.

“Perpinyà és una ciutat, parlant clar, de França, però és una ciutat mediterrània, que té l'aspecte de sol, de colors, una ciutat de contrastos [...]” (9:16)

Un altre element que es relaciona amb el fet que Perpinyà sigui una ciutat del sud de França i mediterrània, és la reiteració per part d'alguns agents turístics del fet que Perpinyà està situada en una zona amb una climatologia molt bona al llarg de tot l'any, fet que ho veuen com un element positiu per poder atreure visitants del nord d'Europa.

“Pour nous c'est le soleil du sud de la Méditerranée, du sud de la France, près de l'Espagne, aux pieds des Pyrénées. [...]” (4 :1)

“[...] Le Castillet, les terrasses avec le soleil, le plus gros atout important de Perpignan c'est le temps. Les anglais ce qu'ils n'aiment pas d'Angleterre c'est le temps, le soleil... ils viennent beaucoup pour ça [...]” (12 :15)

Finalment, cal esmentar que els recursos naturals, estan molt poc valorats per part dels agents turístics entrevistats com a atractius rellevants per a Perpinyà, fet que queda reflectit a través de la baixa importància que s'ha donat a aquests elements en les entrevistes realitzades.

(b) Atractius a emfatitzar de Perpinyà

La identificació dels atractius que els agents turístics consideren que cal emfatitzar en la promoció turística de Perpinyà és un altre element que ens ajudarà a poder determinar l'existència o no d'aquest *gap* B.

A partir de l'anàlisi del contingut de les entrevistes realitzades, s'han pogut comptabilitzar un total de 82 respostes que mostren els atractius que la promoció turística caldria que recollís en un futur. Els aspectes espacials i els productes específics són les categories que tenen un major pes, tenint en consideració el nombre total de respostes obtingudes, amb un 32,93% i un 25,61% respectivament. És interessant observar que l'element identitari (15,85%) també és un element que es considera rellevant com a atractiu turístic que cal potenciar en la comunicació. En una menor proporció es remarca la necessitat de promocionar els recursos patrimonials i naturals, i els factors climatològics.

Taula 48: Atractius a emfatitzar de Perpinyà

TIPUS D'ATRACTIUS	nº	%
Climatologia	5	6,10
Aspectes espacials	27	32,93
Productes específics	21	25,61
Recursos patrimonials	11	13,41
Recursos naturals	5	6,10
Identitat	13	15,85
Total	82	100,00

Des dels diversos agents turístics entrevistats es remarca de forma reiterada la importància de potenciar l'entorn immediat de Perpinyà i els diversos atractius que componen aquest entorn (10,98%); també

hi ha un important nombre de respostes que emfatitzen la rellevància de potenciar el fet que Perpinyà és pròxima tant al mar com a la muntanya, i que per tant, té una posició estratègica.

“C’est l’environnement de Perpignan, on ne peut pas mettre Perpignan tout seul. Perpignan tout seul ne représente pas... ne vaut pas le voyage si vous voulez. Mais Perpignan et les autres villes, parce que Banyuls, Collioure peuvent vendre. Ça fait partie de Perpignan et du voyage à Perpignan, il faut mettre en valeur l’environnement.” (11:2)

De fet, nombrosos fulletons no recullen elements relatius a l’entorn de la ciutat (51,43%), destacant d’entre ells les publicacions editades per la DMO local, els museus, alguns hotelers i l’associació *Visa pour l’image*, fet que denota aquesta falta d’integració de l’entorn en la promoció turística de la destinació.

D’altra banda, en les entrevistes també es remarca la necessitat d’un major coneixement de la ciutat i els seus atributs particulars, com el fet que es pot considerar la “capital del vi”, gràcies a la producció vitivinícola que hi ha a l’entorn de la ciutat, tot i que aquest recurs no està gaire explotat actualment, tal i com s’ha pogut constatar en l’anàlisi dels fulletons.

“[...] Alors, qu’est-ce qu’il y a mettre en avant, je ne sais pas, là c’est plutôt professionnel du tourisme. Ce que je déplore un petit peu c’est qu’il y a un capital vinicole, œnologique, il est présent dans cette région mais il n’est pas mis en avant. Alors il y a bien sûr des châteaux qui offrent l’endroit de dégustation mais il semble qu’il n’y ait personne, parce que j’ai recherché ça, qui s’est attaché à faire un circuit des différents châteaux de la région, des différents vignobles de la région qui permet par exemple à des étrangers ou à un étranger de venir ici et de goûter les vins de la région. Ça c’est quelque chose qui, il me semble, n’existe pas, et ça c’est bien dommage parce que dans les autres parties touristiques de la région vinicole de France, ces tours dégustation, ces excursions de dégustation, ces dégustations de plusieurs vignobles sont déjà bien organisées.” (8:11)

Possiblement, a causa que ja es considera que els recursos patrimonials són l'element més recurrent en la promoció actual, tal i com s'ha pogut constatar en l'anàlisi dels fulletons turístics, aquests són poc esmentats al llarg de les entrevistes quan se'ls ha demanat que anomenessin els principals atractius a emfatitzar en la promoció turística. Tanmateix, es reitera que cal promocionar els monuments de la ciutat en termes generals; i en particular el Palau dels Reis de Mallorca i el Castillet. En aquest sentit, també es destaca la necessitat de posar en valor el patrimoni i restaurar-lo.

“Je ne sais pas, au niveau... moi ce que je fais de la mise en valeur du patrimoine, il y a beaucoup de choses a faire au niveau de la signalétique par exemple, avoir des parcours, des découvertes, avec des panneaux de signalisations sur les monuments, il y a beaucoup de choses à faire. Et puis simplement au niveau de la restauration, il y a beaucoup de monuments qui ne sont pas encore restaurés et qu'on a récupérés il y a dix ans là... et qui font objet de programme de restauration, mais c'est très long et il faudrait de l'argent en fait...” (20:15)

“Il y a l'attrait historique, qui est quand même assez... par exemple le Castillet est une ancienne prison et le... comment il s'appelle ? Le Palais des Rois de Majorque aussi c'est un endroit très stratégique, donc, il y a le côté historique. Après...vient s'ajouter par exemple au Palais, si vous prenez la peine de faire la visite, vous aurez aussi un point de vue, un panorama qui, je pense que les gens qui aime les vieilles pierres, tout ce qui est historique, on les oriente par rapport à ça.” (15 :2)

Respecte els productes específics, els agents turístics consideren que cal potenciar el turisme de negocis, especialment a través dels congressos. No obstant, alguns entrevistats consideren que aquesta és una tasca difícil a causa d'una manca d'oferta hotelera adequada, fet que dificulta poder fer una aposta immediata per aquest segment. En aquest context, cal remarcar que en l'anàlisi dels fulletons s'ha pogut constatar l'existència d'un nombre reduït de fotografies relatives a activitats congressuals, o bé sobre les instal·lacions i serveis dirigits a aquest segment de mercat.

“Je pense que c’est une ville qui peut avoir du potentiel en termes de tourisme d’affaires à développer, il y a des choses à développer notamment l’hôtellerie haut de gamme, parce qu’on a peu d’hôtels en fait... on a un hôtel trois étoiles... on n’a pas d’hôtellerie très, très élevée en terme de qualité.” (19:36)

“Dans la communication touristique, Perpignan ville de congrès oui. Mais, on n’a pas de quoi loger, on n’a pas d’hôtel pour loger beaucoup de personnes vraiment. Donc Perpignan ville de certains congrès et ce n’est pas évident [...]” (23:15)

Així mateix, alguns entrevistats manifesten que cal incrementar les activitats d’animació pel mercat turístic, ja que consideren que l’oferta actual no és suficient; tot i que en general es manifesta que ja hi ha una certa oferta d’activitats culturals amb festivals i concerts. Precisament, aquesta situació queda reflectida en els fulletons turístics, on les activitats de tipus cultural són les que tenen una major representació, deixant al marge altres tipus d’ofertes com els esdeveniments esportius, les compres o la vida nocturna.

“Ce qui manque c’est une politique d’animation de la ville, c’est tout. Tout est fermé les dimanches, ou les jours fériés. Par exemple le 15 août, il faisait mauvais à la plage et tout était fermé en semaine. Alors qu’on aurait dû être ouvert... les magasins ouverts et faire fonctionner. Il y a un tel carcan administratif que c’est impossible de faire fonctionner [...] moi je pense qu’il faut une ambiance dans une ville, il faut qu’on sente que c’est une ville vivante qu’il faut essayer d’animer, d’aider aussi les commerçants.” (2:2)

“Et, bien déjà les congrès, puis après tout ce qui est manifestations culturelles, puis là il y a le théâtre qui va se construire aussi à Perpignan, donc toutes ces choses là...il y a la gare TGV aussi qui va arriver, tout ça va attirer du monde sur Perpignan.” (14:14)

Tal i com ja s’ha esmentat en l’anàlisi del *Gap A*, Perpinyà i la seva regió conserven unes particularitats identitàries que les distingeixen respecte la resta de l’Estat francès. En aquest context, els agents turístics veuen aquestes particularitats com elements que poden permetre una diferenciació de la destinació local i regional de la resta

de competidors, i és per aquest motiu que consideren que és un element que cal potenciar a fi de poder atreure un turisme que valori aquests trets distintius.

“Je pense que ce qu’ils font là actuellement, puisque maintenant les côtes ont beaucoup de mal à attirer du monde puisqu’il y a des côtes espagnoles et tout ce qui est côte d’Italie, ou du côté de la Bulgarie, il y a une perte de touristes et c’est vrai qu’il faudrait plus relancer tout ce qui est le côté catalan et traditionnel. Il y a des gens qui voyagent et cherche la tradition du pays où ils vont. Et ici peut être mettre plus en avant le côté traditionnel est peut être plus intéressant. Parce que les gens connaissent et savent qu’il y a le soleil la mer et voilà, c’est quelque chose qui est dépassé maintenant. Il faut aller plus dans le traditionnel et plus vers les gens, vers le côté chaleureux et agréable, ...je pense.” (22:13)

“La identitat catalana per a mi és el més important, nosaltres al Consell General tenim com a lema l’accent catalana de la república Francesa, és a dir que tots tenen la nacional, conservem un aspecte cultural, un aspecte identitari molt fort, i que s’ha de fer conèixer, a de ser un factor d’integració, a de ser un factor d’imatge, a de ser la primera cosa més important. Això tant per la gent que ve del Nord que vegi que tenim diferències i que tenim alguna cosa més. I per la gent que ve del Sud, per la gent de Barcelona i de les 4 províncies Catalanes, l’important és que se sentin com a casa, doncs això passa per a coses senzilles, vull dir la població a tots els llocs, els tríptics en català la retolació de carreteres en bilingüe quan és possible, l’arribada del Sud amb tots els punts turístics de tots els tríptics que fins ara no era ben ve el que passava, això també és un atractiu i de posar de relleu la identitat nostra.” (21:4)

En aquest context, els equips de rugby quan juguen a Anglaterra han permès portar a terme accions de comunicació que han anat enfocades a donar a conèixer les particularitats, principalment gastronòmiques, de la cultura catalana a l’exterior.

“Fantàstic per portar la imatge del territori, fantàstic, el rugby és jugat a Anglaterra, a Irlanda, Austràlia, però no anem a Austràlia, ho deixem a la Regió nosaltres. Però quan els Dragons Catalans o l’USAP juguen a Manchester o a Londres hi anem i fem una conferència de premsa i anem amb tres o quatre xefs de restaurants i convidem la premsa, ajudats per la Maison de la France a Anglaterra que ens ajuda a fer venir premsa

professional turística i aprofitem per fer les relacions públiques, visites al mar, els partits de rugby, etc.” (9:63)

Cal tenir present, però, l'opinió d'alguns agents turístics, els quals perceben una excessiva folklorització de la cultura catalana, tal i com s'ha vist en l'anàlisi del *Gap A*. Si ens fixem en els elements que fan referència a la categories d'icones de la destinació en l'anàlisi dels fulletons turístics, precisament, podem observar que en general ressalten la gastronomia i les tradicions culturals. És per aquest motiu que cal tenir present que si es considera que la cultura catalana en realitat és molt més que uns simples castells o una sardana, l'autenticitat del producte se'n pot veure ressentida, donat que el producte promocionat i el producte real no coincideixen plenament.

És interessant observar que diversos agents turístics han manifestat la necessitat d'una millor comunicació turística que doni a conèixer tot el potencial que té aquesta destinació; i al mateix temps remarquen la necessitat d'integració de tots els elements que componen els atractius i oferta turística de la ciutat

“Perpignan c'est une ville qui a beaucoup d'attractions, on a beaucoup de monuments mais bon on ne sait pas l'exploiter, parce que c'est vrai qu'on a une ville très intéressante et surtout une région parce qu'on est vraiment à côté de tout, à côté de la montagne, on a la mer qui n'est pas loin, on a les châteaux cathares aussi pas loin, on a l'Espagne à côté donc c'est un gîte qui devrait être très intéressant et qui n'est pas assez exploité.” (18:2)

“On ne peut pas sortir un point quand on veut développer une région, il faut mettre donc ses sites, sa culture, son terroir, les atouts géographiques et climatiques, tout ça il faut tout mettre, en valeur. Vous ne pouvez pas dire venez au Languedoc pour voir les châteaux cathares, les châteaux cathares ce n'est qu'une petite chose à côté de notre région. On ne peut pas mettre une région et mettre un seul point en exergue. Il faut balayer l'ensemble de tous les éléments. De la pierre, je le répète, du terroir, d'une culture et tout. Moi c'est comme ça que je vois la promotion.” (17:3)

Finalment, com en el cas dels principals atractius, es considera que el fet de disposar d'una climatologia favorable i amb unes temperatures força temperades durant tot l'any, és un element que cal emfatitzar-lo en la promoció turística.

"Déjà il y a le soleil, on pourrait partir de là parce que la clientèle du nord recherche surtout le soleil. [...]" (18 :6)

(c) *Altres aspectes analitzats de Perpinyà*

En les entrevistes realitzades als principals agents turístics perpinyanesos, a més dels elements analitzats fins ara que expliquen la possible existència del *Gap B*, s'han detectat altres elements que ajuden a explicar millor si s'ha fet aparent o no aquest *gap* i les dimensions reals que té.

Concretament, es detecten dos gran problemes associats al producte i a la promoció existent. En primer lloc, nombrosos agents turístics són conscients que Perpinyà encara no és suficientment coneguda com a destinació turística, ja que sovint han percebut que el visitant no sap situar Perpinyà i la regió en un mapa, els costa saber la seva ubicació, i consideren que això és degut a una manca de comunicació.

"[...] je pense que notre image n'est pas assez connue et peut encore plus se développer [...]" (3:37)

"[...] une destination qui n'est vraiment pas connue, on n'est pas connu, on doit être découverts... nous sommes quelque chose de nouveau." (4:3)

"[...] et puis peut-être une communication de la ville de Perpignan à l'extérieur parce qu'il y a beaucoup de personnes, moi je me suis rendu compte peut-être, que je ne suis pas originaire de Perpignan, qu'ils ne savent pas où c'est Perpignan." (19:37)

"Un problema important que ens trobem quan anem a fires és per exemple que la gent no coneix els Pirineus Orientals. Sovint els situen al País Basc. Hi ha un greu problema d'ubicació del Departament." (5:3)

En segon lloc, aquest desconeixement va relacionat amb l'associació d'uns atributs a la ciutat que no s'ajusten completament a la realitat, ja que en ocasions els turistes pensen que Perpinyà està situada al litoral. Si bé, és cert que la costa només està a uns quants quilòmetres de distància de la ciutat, aquest element no s'ajusta a la realitat del producte turístic de Perpinyà.

“Moi, j'ai travaillé dans l'office de tourisme et le gens pensent que Perpignan est comme Canet, c'est-à-dire au bord de la mer. Ils sont près de la mer mais il y a d'autres choses à voir. Donc c'est rigolo quand même. Ils interprètent certaines choses. Ils se disent Perpignan c'est au bord de la mer, vous voyez que la mer peut être. Et quand on leur dit c'est à un quart d'heure en voiture, donc ils se disent il y a d'autres choses autour de Perpignan quand même. [...]” (13 :29)

“Mais c'est vrai que la ville en soit, la ville de Perpignan elle est mal perçue, il y en a qui déjà, il y a beaucoup de touristes qui pensent que Perpignan c'est au bord de la mer. C'est sûr que ce n'est pas très loin mais c'est quand même pas au bord de la mer. Il y en a beaucoup qui confondent. [...]” (19:42)

De fet, si observem les marques turístiques regionals, al llarg de les entrevistes s'ha pogut veure que coexisteixen diverses marques que s'identifiquen amb nivells territorials diferents, però que simultàniament afecten a Perpinyà i al seu entorn més immediat. A nivell local s'ha impulsat l'eslògan “Perpinyà, La Catalana”; a nivell departamental, el Consell General dels Pirineus Orientals es refereix al departament com “L'accent català de la república francesa” i el Consell Departamental del Turisme “Pirineus-Mediterrani, País Català”; després a nivell de la *communauté d'agglomération*, és a dir, l'àrea metropolitana de Perpinyà trobem que s'anomena *Perpignan Méditerranée*; i a més des de la regió Llenguadoc – Rosselló s'està impulsant la marca “*Sud de France*”. Tal i com es pot constatar aquest garbuix de marques i eslògans poden tenir connotacions negatives per a la imatge turística induïda que es projecta, donat que finalment els turistes poden percebre erròniament atributs que no

caracteritzen a la destinació, com el cas que s'ha exposat anteriorment.

En aquest context, cal tenir en consideració una de les cites de les entrevistes que explica com *Perpignan Méditerranée* té connotacions directes en com es percep Perpinyà.

"[...] Donc des fois machinalement quand on va faire des recherches sur Internet, quand on va voir Perpignan Méditerranée, c'est quoi ? Je trouve surtout ce que je peux trouver autour de Perpignan et sur Perpignan.[...] Perpignan Méditerranée, ces mots quand on va chercher sur Google, c'est plage, quand on va chercher sur Europe c'est souvent la Méditerranée. Après la clientèle française on va dire connaît Perpignan, il fait toujours chaud là-bas donc on va regarder quoi. Je pense que c'est fait dans cette optique là, ça sert de marque aussi. On le voit sur les cartes de visites, c'est Perpignan Méditerranée. Je pense que ça vaut comme une marque, même si ça n'a pas été fait exprès [...]" (13 :37)

Les opinions respecte els beneficis o perjudicis que pot aportar la marca "Sud de France" són diversos. En les cites que es presenten a continuació, la primera és optimista amb l'impuls d'aquesta marca com a element de cohesió per a treballar en coordinació; en canvi, la segona cita és molt més crítica i remarca alguns dels elements negatius que pot aportar aquesta marca per a la destinació.

"[...] et même là encore, je regarde le programme....on pourrait développer la marque Sud de France et là peut être on pourrait travailler en équipe." (15:5)

"Això em sembla que seria molt interessant perquè a més hi ha això de « le grand sud », això... « le grand sud » amb toros i vaques i bodegues i no se què... « le grand sud » ens està fotent! Perquè, veus? « le grand sud » justifica que facis flamenc, a més, en una ciutat catalana, veus què et vull dir? I que posis un restaurant aquí que es diu La Mesa, com si no es podria La Taula, i etcètera. I tot això que estan fent, i que ve per això del Sud de França, perquè a Nîmes, tot això de les corrides i no se què, veus? Per nosaltres és un desastre! Et vas nedant en una identitat folklòrica que no existeix, una percepció nòrdica del sud, veus? De cosa ibèrica, entre cometes, però sense cap etapa. I aquí quedem completament fotuts, veus? Perquè quan els hi expliques que res a veure, veus? Però quan veus

que la Costa Brava mateix fa flamenc... Què tenim que fer flamenc per fer venir turistes? No els hi podem explicar que aquí no es fa flamenc, que vagin més avall?" (16:11)

2.3 Valoració global del Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B)

A partir de l'anàlisi realitzat, podem afirmar que efectivament en els dos casos analitzats existeixen disfuncions en la imatge turística induïda en termes del producte turístic real i promocionat. Es pot constatar que en els dos casos analitzats el *Gap B* es manifesta d'una forma molt similar i d'unes dimensions si fa no fa aproximades.

Particularment, en el cas de Girona a partir de l'anàlisi del les respostes obtingudes de les entrevistes als principals agents turístics gironins referents als "principals atractius turístics" i els "atractius turístics a emfatitzar" s'ha pogut constatar que efectivament existeix un cert *gap* entre el producte turístic real i el producte turístic promocionat. Aquest *gap* ve especialment donat pel fet que es detecta una manca d'estructuració del producte turístic, com per exemple la falta d'una oferta d'activitats turístiques àmplia que permeti donar resposta a les necessitats de lleure del turisme gironí, o bé, una aposta més cara cap al turisme de negocis, mitjançant una major promoció del Palau de Congressos.

A més, el fet que hi hagi una manca d'estructuració de l'oferta turística existent accentua que el producte turístic que es promociona sigui molt limitat i basat fonamentalment en el turisme cultural, deixant de banda altres ofertes alternatives o realitats de la ciutat. En aquest sentit, sí que la imatge turística induïda no acaba recollint del tot l'essència de la destinació, i per tant, podem dir que el *Gap B* hi és present.

Un altre aspecte que accentua l'existència d'aquesta disfunció de la imatge turística induïda de la ciutat de Girona és l'existència d'una marca turística més potent a nivell de coneixement i que abasta un

territori més ampli que el de la pròpia ciutat. Aquest fet contribueix a una confusió en els atributs de la destinació turística local i fa que es produeixin distorsions entre el producte turístic real i el promocionat.

Globalment, aquesta situació ve especialment donada per uns recursos econòmics molt limitats que deixen poc marge d'actuació als gestors turístics de la destinació per a poder fer una promoció turística suficientment potent per a poder fer front al conjunt d'elements que contribueixen a l'existència d'aquesta disfunció de la imatge turística induïda.

Per la seva banda, en el cas de Perpinyà, s'ha pogut concloure l'existència d'un seguit d'elements que provoquen disfuncions entre el producte turístic real i el producte turístic ofert. Concretament, a partir de les entrevistes es percep que tot i que hi ha un patrimoni històric potent, aquest no és l'element prioritari a potenciar en la promoció turística futura, ja que es considera que aquests són elements ja inclosos en la comunicació actual, havent d'incidir en altres aspectes de la destinació turística, com per exemple emfatitzar l'element identitari de la destinació. En aquest context, les entrevistes posen de manifest una manca d'estructuració del producte turístic de Perpinyà, destacant-se especialment la necessitat de desenvolupar el turisme de negocis, i incrementar les activitats turístiques per a fer més atractiva la ciutat de cares als visitants.

La identitat catalana, d'acord amb les entrevistes realitzades, és un element diferenciador del producte turístic, malgrat la folklorització a la qual es veu sotmesa, tal i com manifesten alguns agents turístics. Aquesta situació mostra l'existència d'una diferència entre el producte promocionat i el producte real, en el qual la cultura catalana va més enllà de festes tradicionals, fet que incorre a afectar l'autenticitat real del producte turístic.

En termes generals s'ha pogut constatar que els entrevistats consideren que la imatge turística induïda de Perpinyà és

homogènia, de manera que en termes generals se solidifica sobre unes bases molt similars. Tanmateix, alguns agents argumenten que precisament la descoordinació entre els agents turístics i la manca d'unes línies directius clares que estableixin els elements que cal promocionar fan que hi hagi una certa distorsió entre el producte real i el promocionat.

A aquests elements cal afegir el fet que s'ha detectat l'existència d'una comunicació que atribueix característiques a la destinació que no són del tot pròpies. En aquest sentit, alguns agents turístics han afirmat que alguns turistes no saben on es troba ubicada la ciutat i/o regió, així com es creu que Perpinyà és una ciutat costanera. Aquesta idea de "Perpinyà ciutat del litoral" està reforçada per marques territorials que se sobreposen a la marca local, creant aquestes distorsions en els atributs que es comuniquen sobre la destinació.

3 Anàlisi del *Gap* de coherència de les imatges induïdes (*Gap C*)

Per a procedir amb l'anàlisi del tercer *gap* detectat s'ha emprat l'anàlisi *cluster* com a tècnica quantitativa per a poder determinar l'existència de diverses imatges turístiques incomplertes i/o incoherents de cadascuna de les destinacions objecte d'estudi. Cal recordar que en l'apartat dedicat a la metodologia s'ha exposat extensament les característiques i funcionalitats d'aquesta tècnica, així com els aspectes concrets que s'han considerat per a la seva aplicació en els casos d'estudi que s'analitzen, és per aquest motiu que no creiem oportú tornar a insistir en aquests aspectes, i passem directament a exposar els resultats obtinguts a partir de l'aplicació de l'anàlisi clúster en ambdós casos d'estudi.

3.1 Resultats del Gap de coherència de les imatges induïdes en el cas de Girona

En el cas concret de Girona, s'ha procedit a realitzar l'anàlisi clúster amb diverses opcions a fi de determinar quina és la que permetia una millor interpretació dels resultats. Concretament, s'han extret els resultats considerant 2, 3 i 4 grups i s'ha pogut constatar que els resultats amb 4 grups presenten una major coherència per a la interpretació dels grups, a més d'un millor comportament de les variables.

Tal i com es pot observar en la taula que es presenta a continuació, el segon grup és el que concentra un major nombre de fulletons (48%), el primer i tercer grup inclouen el 24 i 22% respectivament, i finalment el grup 4 és el que té un menor nombre de components amb només un 6% del total de fulletons analitzats. En aquesta mateixa taula es pot observar quins són els fulletons que han quedat inclosos cadascun dels grups.

Taula 49: Freqüències i relació de fulletons segons grup (Girona)

GRUP	Nº FULL.	%	CODI DEL FULLETÓ INCLÒS EN CADA GRUP																								
Grup 1	12	24	1	2	4	17	43	44	46	47	48	53	54	57													
Grup 2	24	48	6	15	20	21	22	26	27	28	29	30	31	32	34	35	36	37	38	39	40	41	50	52	58	59	
Grup 3	11	22	7	8	9	11	12	13	14	19	23	25	55														
Grup 4	3	6	42	49	56																						
Total	50	100																									

En l'anàlisi de significació de cadascuna de les variables incloses en el model, s'ha pogut observar que el p-valor de les variables icones i natura superava el 0,05 aconsellable, de manera que s'ha procedit a repetir el model excloent aquestes variable. El resultat obtingut ha estat l'obtenció d'un model amb un nivell de significació elevat per a totes les variables incloses, tal i com es pot constatar en la taula que es presenta a continuació:

Taula 50: Taula d'ANOVA (Girona)

VARIABLES	F	Sig.
Patrimoni * Mètode de Ward	7,389	0,000
Activitats * Mètode de Ward	13,162	0,000
Serveis * Mètode de Ward	44,430	0,000
Persones * Mètode de Ward	25,042	0,000
Orientació * Mètode de Ward	6,365	0,001
% Imatges Promocionals de Girona * Mètode de Ward	3,465	0,024
% de fotografies de Girona * Mètode de Ward	207,899	0,000

Nota: Resultats per inter-grups

Pel què fa a les mesures d'associació, en la taula 51 es pot observar que les variables que presenten una Eta amb uns valors més elevats són: % de fotografies de Girona (0,965), Serveis (0,862), Persones (0,788) i Activitats (0,680). Aquest fet explica que aquestes quatre variables són les que han tingut una major influència per a la formació dels grups finalment establerts. La resta de variables incloses en el model prenen uns valors relativament més baixos i per tant, la seva influència en la formació dels grups ha estat menor que les variables mencionades anteriorment.

Taula 51: Mesures d'associació (Girona)

VARIABLES	ETA	ETA QUADRAT
Patrimoni * Mètode de Ward	0,570	0,325
Activitats * Mètode de Ward	0,680	0,462
Serveis * Mètode de Ward	0,862	0,743
Persones * Mètode de Ward	0,788	0,620
Orientació * Mètode de Ward	0,542	0,293
% Imatges Promocionals de Girona * Mètode de Ward	0,429	0,284
% de fotografies de Girona * Mètode de Ward	0,965	0,931

A fi de poder determinar quines són les variables que caracteritzen cadascun dels grups que s'han format a partir de l'anàlisi clúster, s'ha procedit a observar la mitjana de cadascuna de les variables en relació als grups, tenint en consideració la mitjana global (taula 52). Per tal de facilitar la comprensió de la taula, s'han establert tres nivells diferents: alt (rosa), mitjà (groc) i baix (verd) i s'han posat en

negreta i cursiva aquelles mitjanes que permeten diferenciar cadascun dels grups de la resta.

Taula 52: Mitjanes de cada variable segons grup (Girona)

VARIABLES	MITJANA				MITJANA GLOBAL
	Grup 1	Grup 2	Grup 3	Grup 4	
% d'imatges Promocionals	27,35	4,49	13,90	1,87	11,89
% de fotografies de Girona	98,61	16,10	92,35	94,16	57,36
Patrimoni	73,55	54,93	31,43	58,93	54,47
Activitats	3,00	1,92	0,72	31,15	3,67
Serveis	0,00	3,13	51,49	0,00	12,83
Persones	0,00	0,00	0,13	3,12	0,21
Orientació	20,66	36,44	8,94	5,97	24,77

Tal i com es pot observar el **grup 1** es caracteritza per disposar d'una mitjana alta en les variables de: % de fotografies promocionals, % de fotografies de Girona, i Patrimoni; al mateix temps té un nivell mitjà de fotografies pertanyents a la categoria Orientació; i un nivell baix de les categories d'Activitats, Serveis i Persones. A més, es pot observar com les variables % de fotografies promocionals, Patrimoni i Orientació són les que difereixen en major mesura de la resta de grups. A més, si s'observa el tipus de fulletons que han quedat dintre d'aquest grup ens adonem que són fulletons editats per agents turístics de la pròpia ciutat com pot ser l'Ajuntament, els museus o les associacions de comerciants, on es potencia l'element patrimonial de la ciutat; a més, tots ells tenen en comú que són plànols de la ciutat, o bé fulletons d'equipaments com museus o monuments de la ciutat. Tenint en consideració tots aquest arguments es considera apropiat denominar aquest grup: **"Patrimoni i informació útil per la visita de la ciutat"**.

El **grup 2**, per la seva banda, es caracteritza per disposar d'un nivell alt de fotografies categoritzades com a Orientació, i un nivell mitjà en la categoria Patrimoni. La resta de categories tenen una mitjana baixa si la comparem amb la mitjana global. Si s'observen el conjunt de variables respecte la resta de grups es pot observar que les variables % de fotografies de Girona i Orientació presenten unes

característiques més diferenciades respecte la resta de grups, de manera que són les que prenen una major força per caracteritzar aquest grup. Analitzant els fulletons específics que formen part d'aquest grup i considerant les variables distintives, es pot observar que els fulletons que integren aquest grup tenen com a característica comuna que pertanyen a un àmbit geogràfic més ampli que el de la pròpia ciutat de Girona, de manera que són fulletons amb un mercat contingut regional a nivell comarcal, provincial i nacional. Per tant, presenten la ciutat en un context regional i ofereixen la ciutat i els seus atractius com un element més de l'oferta turística existent. Així, doncs, anomenem aquest grup "**Girona en un context regional**".

Si ens fixem en el **grup 3**, podem observar que les categories amb una mitjana més alta són % de fotografies de Girona i Serveis; en el nivell mitjà s'identifica la variable % d'imatges promocionals; i finalment amb mitjanes petites es troben les variables de Patrimoni, Activitats, Persones i Orientació. Tal i com es pot constatar la variable Serveis predomina amb més força en aquest grup, exercint una major influència per a la formació d'aquest grup i la variable % d'imatges promocionals es troba en un nivell mitjà, també distingint-se de la resta grups. A més, si s'observa el contingut específic dels fulletons que componen aquest grup, es pot observar que principalment són fulletons editats per establiments hotelers o en el seu defecte per institucions que remarquen el caràcter dels serveis turístics de la ciutat o els seus equipaments. A partir d'aquests argument s'identifica aquest grup amb el nom de "**Serveis turístics de Girona**".

Finalment, les variables amb una mitjana més elevada respecte la mitjana global en el **grup 4** són: % de fotografies de Girona, Activitats i Persones; amb una mitjana de nivell mig s'identifica la variable Patrimoni; i les variables amb un nivell baix són % de fotografies promocionals, Serveis i Orientació. Tal i com es pot constatar en la taula 52, aquest grup difereix de la resta pel fet que les variables Activitats i Persones tenen una mitjana superior que en

la resta de grups, de manera que són fulletons que presenten la ciutat des d'un punt de vista més viu a través d'activitats que s'hi poden desenvolupar i de gent que apareix en un primer pla. Tenint present aquest context, denominem aquest grup "**Activitats i vida a Girona**".

3.2 Resultats del Gap de coherència de les imatges induïdes en el cas de Perpinyà

Per al cas de Perpinyà, tal i com s'ha realitzat en el cas de Girona, s'ha realitzat l'anàlisi clúster considerant 2, 3 i 4 grups a fi de poder escollir aquella opció que presenta una major coherència per a la interpretació dels grups. En aquest cas també s'ha escollit l'opció de 4 grups, incloent finalment les variables: % de fotografies, Icones de la destinació, Patrimoni, Natura, Activitats, Serveis i Orientació.

Tal i com es pot observar en la taula 53, el grup 1 i 2 concentren la major part dels fulletons amb el 42,86% i el 37,14% respectivament; i el 20% de fulletons restant queda repartit entre el grup 3 i 4. També podem observar quins són els fulletons que han quedat inclosos en cadascun dels grups.

Taula 53: Freqüències i relació de fulletons segons grup (Perpinyà)

GRUP	Nº FULL.	%	CODI DEL FULLETÓ INCLÒS EN CADA GRUP															
Grup 1	15	43	1	3	4	5	6	7	11	12	20	21	26	27	30	35	38	
Grup 2	13	37	2	8	9	14	18	22	25	29	31	32	33	40	42			
Grup 3	2	5,7	16	41														
Grup 4	5	14	17	19	28	34	39											
Total	35	100																

En l'anàlisi de la significació de cadascuna de les variables incloses en el model final del cas de Perpinyà, s'ha observat que el p-valor de la variable % de fotografies superava el 0,05 que se sol aconsellar, per aquest motiu s'ha repetit el model, excloent aquesta variable. Pel què fa a la variable Persones, aquesta no ha estat inclosa en el model, ja que no tenia presència en cap dels fulletons inclosos en

l'anàlisi. Finalment, s'ha obtingut un model que presenta un nivell de significació elevat per a totes les variables incloses (taula 54).

Taula 54: Taula d'ANOVA (Perpinyà)

VARIABLES	F	Sig.
Icones * Mètode de Ward	5,616	0,003
Patrimoni * Mètode de Ward	44,424	0,000
Natura * Mètode de Ward	5,781	0,003
Activitats * Mètode de Ward	35,681	0,000
Serveis * Mètode de Ward	23,392	0,000
Orientació * Mètode de Ward	6,637	0,001
% de fotografies de Perpinyà * Mètode de Ward	6,432	0,002

Nota: Resultats per inter-grups

Si s'observen les mesures d'associació que es presenten en la taula 55, podem observar que les variables dominants i que han contribuït en major mesura a la formació dels 4 grups finalment acceptats en el model són: Patrimoni (0,901), Activitats (0,881) i Serveis (0,833). No obstant, la resta de variables també tenen un valor de l'Eta força elevat, fet que indica que també han tingut un paper rellevant en la formació dels grups.

Taula 55: Mesures d'associació (Perpinyà)

VARIABLES	ETA	ETA QUADRAT
Icones * Mètode de Ward	0,593	0,352
Patrimoni * Mètode de Ward	0,901	0,811
Natura * Mètode de Ward	0,599	0,359
Activitats * Mètode de Ward	0,881	0,775
Serveis * Mètode de Ward	0,833	0,694
Orientació * Mètode de Ward	0,625	0,391
% de fotografies de Girona * Mètode de Ward	0,619	0,384

Si ens fixem amb la mitjana de cada variable, podem observar les característiques més remarcables dels fulletons que formen part de cadascun dels grups i veure quines són les tendències generals. Tal i com s'ha presentat en el cas anterior, per a fer més llegible la taula de mitjanes (taula 56) s'han establert tres nivells diferents: alt (rosa), mitjà (groc) i baix (verd) i s'han posat en negreta i cursiva aquelles mitjanes que permeten diferenciar cadascun dels grups de la resta.

Taula 56: Mitjanes de cada variable segons grup (Perpinyà)

VARIABLES	MITJANA				MITJANA GLOBAL
	Grup 1	Grup 2	Grup 3	Grup 4	
% de fotografies de Perpinyà	43,95	88,16	100,00	91,55	70,37
Icones	25,06	3,89	0,00	3,17	12,64
Patrimoni	26,51	83,64	15,00	15,08	45,44
Natura	1,18	3,22	0,00	25,16	5,29
Activitats	5,01	3,11	80,00	5,08	8,60
Serveis	1,85	0,34	0,00	43,65	7,16
Orientació	40,39	5,79	5,00	7,86	20,87

Del **grup 1** se'n pot destacar l'existència d'una mitjana baixa de la majoria de les variables, remarcant en particular: % de fotografies de Perpinyà, Patrimoni, Natura, Activitats i Serveis; pel contrari, hi ha un percentatge elevat de fotografies pertanyents a les categories: Icones de la destinació i Orientació. Al mateix temps, podem observar que les variables que més difereixen de la resta de grups, són precisament Icones de la destinació, Patrimoni i % de fotografies de Perpinyà. Si s'observa qualitativament quins són els fulletons que componen aquest grup es destaca el fet que són fulletons editats principalment per institucions supramunicipals que presenten la ciutat en un context totalment regional i on els elements propis de la ciutat ocupen només una petita part d'aquests fulletons. A més, en aquests fulletons es destaquen molt especialment els elements identitaris de Perpinyà. Tenint present aquest context, aquest grup se l'anomena: "**Perpinyà en un context regional**".

Si s'observen les mitjanes de les variables del **grup 2**, podem veure que la majoria tenen una presència més aviat escassa en els fulletons inclosos en aquest grup. Concretament estem parlant de les variables: Icones de la destinació, Natura, Activitats, Serveis i Orientació. En canvi, les variables % de fotografies de Perpinyà i Patrimoni tenen una mitjana elevada. En termes generals podem observar que tots els fulletons que integren aquest grup, tracten de forma exclusiva sobre la ciutat de Perpinyà, sense incloure altres elements de fora de la ciutat. A més, el tema central d'aquests fulletons és el Patrimoni de la ciutat, observat des de diverses

perspectives; és per aquest motiu que s'anomenarà aquest grup **"Patrimoni de Perpinyà"**.

En el **grup 3** es pot observar que les variables: Icones de la destinació, Patrimoni, Natura, Serveis i Orientació tenen una mitjana molt baixa o bé amb absència de fotografies classificades en aquestes categories. Pel contrari s'identifica una mitjana alta de les variables % de fotografies de Perpinyà i Activitats. Podem observar que el gran element que diferencia aquest grup de la resta és l'elevat percentatge de fotografies classificades com a Activitats. Qualitativament, podem afirmar que són fulletons que se centren en presentar les visites guiades als monuments i indrets d'interès de la ciutat. Tenint present aquest context, aquest grup l'anomenem **"Activitats a Perpinyà"**.

Finalment, en el **grup 4** es destaca l'existència d'una mitjana baixa en els categories: % de fotografies de Perpinyà, Icones de la destinació, Patrimoni, Activitats i Orientació; en canvi, les variables Natura i Serveis presenten una mitjana elevada. En aquest sentit s'observa que els fulletons presents en aquest grup són editats per agents que proporcionen serveis turístics com hotelers, el palau de congressos i els vinyaters. En qualsevol cas, en aquest fulletons també hi té un paper rellevant l'element natural, tot i que la categoria Serveis hi té una presència molt més important. A partir d'aquests raonaments es denomina aquest grup com a **"Serveis turístics i Natura a Perpinyà"**.

3.3 Valoració global del Gap de coherència de les imatges induïdes

A partir de la presentació dels resultats de l'anàlisi clúster i la seva interpretació es porta a terme una valoració del *Gap de la complementarietat i coherència de la imatge turística induïda (Gap C)* de forma conjunta per als dos casos d'estudi.

Tal i com es pot observar, en ambdós casos s'han escollit, com a opcions que presenten una major significació de les variables, els clústers de 4 grups. Després del seu anàlisi s'ha constatat una certa similitud entre els grups resultants i la tipologia de fulletons que inclouen cadascun dels grups, tot i que algunes de les variables incloses en cadascun dels models eren diferents.

En la taula que es presenta a continuació, es pot veure que en tots dos casos hi ha un seguit de fulletons que mostren les ciutats en un context regional, com si es tractessin d'un recurs més. Tant en un cas com en l'altre, aquests fulletons solen estar editats per institucions i agents turístics supramunicipals, que tenen una visió del producte turístic en termes totalment regionals i no només focalitzats en les dues ciutats analitzades com a destinació turística.

També podem observar que en els dos casos hi ha un seguit de fulletons que presenten les ciutats com a "ciutats patrimonials", realçant en especial els seus atributs monumentals. No obstant, en el cas de Girona la variable Orientació ha pres major protagonisme, donat que els fulletons inclouen plànols útils per a la visita a la ciutat.

El grup de fulletons dedicat als serveis turístics de les destinacions turístiques, també s'ha identificat en els dos casos d'estudi. La diferència principal en la formació d'aquest grup rau en el fet que en el cas de Perpinyà, a més de focalitzar-se en els propis serveis turístics de la ciutat, també es destaca la variable natura com un element rellevant en la classificació i formació del grup.

Finalment, també coincideix el grup de fulletons dedicats a activitats a desenvolupar a les destinacions turístiques objecte d'estudi. La principal diferència entre ambdós casos, és el fet que en el cas de Girona, la variable Persones té una especial rellevància en aquests fulletons i, per tant, mostren una ciutat més viva.

Taula 57: Denominació dels grups de variables dels casos d'estudi (Girona i Perpinyà)

GRUP	GIRONA		PERPINYÀ	
	NOM DEL GRUP	VARIABLES DOMINANTS	NOM DEL GRUP	VARIABLES DOMINANTS
Patrimoni	Patrimoni i informació útil per a la visita	% Imatges promocionals	Patrimoni de Perpinyà	% Fotografies que contenen Patrimoni
		% Fotografies que contenen Orientació		% Fotografies de Perpinyà
Context Regional	Girona en un context regional	% Fotografies de Girona	Perpinyà en un context regional	% Fotografies que contenen Icones de la destinació
		% Fotografies que contenen Orientació		% Fotografies que contenen Orientació
Serveis turístics	Serveis turístics de Girona	% Fotografies que contenen Serveis	Serveis turístics i Natura a Perpinyà	% Fotografies que contenen Serveis
		% Fotografies que contenen Persones		% Fotografies que contenen Natura
Activitats turístiques	Activitats i vida a Girona	% Fotografies que contenen Activitats	Activitats a Perpinyà	% Fotografies que contenen Activitats
		% Fotografies que contenen Persones		

* Cal recordar en el cas de Girona s'han exclòs variables les variables: % fotografies que contenen Icones de la destinació i Natura; i en el cas de Perpinyà s'han exclòs les variables: % de fotografies promocionals i Persones.

Tant en un cas com en l'altre podem afirmar que existeix el *Gap de coherència entre les imatges turístiques induïdes (Gap C)*, tenint present que aquest *gap* es fa present quan els agents turístics de la destinació emeten imatges turístiques fragmentades i/o incoherents entre elles.

En termes generals, tal i com ja s'ha exposat en el capítol 5, les imatges turístiques induïdes més complertes i coherents amb la realitat de la destinació seran aquelles que continguin tots els aspectes que caracteritzen la destinació turística. De manera que els agents turístics, per tal d'emetre imatges turístiques complertes i coherents haurien d'editar fulletons que recollissin els aspectes destacats en els quatre grups, tant d'un cas com de l'altre.

En el cas de Girona, podem afirmar que generalment, la imatge turística induïda que es dona és fragmentada o incompleta per part dels agents turístics analitzats, donat que en cap cas s'identifiquen fulletons editats per un mateix agent i que es trobin classificats en els quatre grups.

Els fulletons editats per un mateix agent solen estar tots en el mateix grup exceptuant alguns casos puntuals. Un d'aquests casos excepcionals és l'Ajuntament, el qual té fulletons en tres dels quatre grups. No obstant, la imatge que projecta tampoc acaba essent del tot complerta, donat que no situa la ciutat de Girona en un context regional, sinó que simplement en termes locals.

Taula 58: Relació entre els grups i agents editors dels fulletons en el cas de Girona

AGENTS	Patrimoni i informació útil per la visita GRUP 1	Girona en un context regional GRUP 2	Serveis turístics de Girona GRUP 3	Activitats i vida a Girona GRUP 4	TOTAL
Hotel	1		8		9
Museu	3			1	4
Monuments	1				1
Ajuntament – DMO local	1		2	1	4
Consell Comarcal	1	5			6
Patronat		4			4
Turisme Catalunya		9			9
Turespaña		1			1
A. Guies	1				1
A. Hostaleria	1			1	2
A. Botiguers	1				1
A. Apartaments		1			1
A. Càmpings		1			1
Convention Bureau		1			1
A. Museus	1				1
Red juderías		1			1
Publicitat		1			1
Palau congressos			1		1
Altres	1				1
Total	12	24	11	3	50

El cas de Perpinyà és molt similar que el cas anterior. La imatge turística induïda d'aquesta destinació també presenta una certa fragmentació i incomplementarietat, donat que la majoria d'agents turístics només presenten certs aspectes de la ciutat, deixant-ne de banda alguns altres (taula 59). Tanmateix, l'Ajuntament (com a DMO local) sí que dona una visió completa de la ciutat, tenint en compte que els fulletons que edita es classifiquen en els quatre grups identificats en l'anàlisi clúster.

Taula 59: Relació entre els grups i agents editors dels fulletons en el cas de Perpinyà

AGENTS	Perpinyà en un context regional Grup 1	Patrimoni de Perpinyà Grup 2	Activitats a Perpinyà Grup 3	Serveis turístics i natura a Perpinyà Grup 4	TOTAL
Hotel	1			2	3
Museu		1			1
Monument		1			1
Ajuntament – DMO local	2	9	2	2	15
CDT - Pyrénées Orientales	5	2			7
Perpignan Méditerranée	2				2
Regió - Languadoc Rousillon	1				1
Tourisme de Terroir - Fédération Dép. PO	1				1
Réseau Culturel	1				1
Association Visa pour l'Image	1				1
Palau de congressos				1	1
Dragons Catalans	1				1
	15	13	2	5	35

Tot i la similitud dels dos casos anteriors, podem afirmar que el *Gap C* és més accentuat en el cas de Girona que en el cas de Perpinyà, tenint en compte que a Perpinyà hi ha un agent turístic que les seves publicacions tenen presència en els quatre grups detectats, donant com a resultat una imatge més complerta, que en el cas de Girona.

També cal destacar que l'Ajuntament de Perpinyà ha editat un terç de les publicacions analitzades i incloses en el model final, mentre que en el cas de Girona aquesta proporció és molt més petita.

Capítol 9:

Anàlisi de la xarxa relacional de les destinacions objecte d'estudi

En aquest apartat es porta a terme l'anàlisi de la xarxa de relacions d'ambdós casos d'estudi amb l'objectiu de poder emprar els resultats obtinguts per raonar les hipòtesis que es plantegen posteriorment.

D'acord amb el procediment establert en el capítol dedicat a la metodologia d'aquesta recerca, s'han considerat dos nivells d'anàlisi: l'anàlisi de la xarxa relacional i l'anàlisi de centralitat dels actors, a partir dels quals es presenten els principals resultats obtinguts per a cadascun dels casos d'estudi plantejats.

Tal i com s'ha exposat anteriorment en el capítol 6, l'anàlisi de centralitat dels actors que formen part de la xarxa de relacions consisteix en determinar la posició dels actors a la xarxa de relacions en termes de grau de centralitat, poder d'intermediació i proximitat. Per la seva banda, l'anàlisi de la xarxa suposa analitzar tres aspectes diferents: l'extensió de la xarxa, la intensitat de la connectivitat interna, i la modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna, per als quals s'han emprat diverses mesures detallades en l'epígraf 3.2 del capítol 6.

1 La xarxa relacional del cas de Girona

1.1 Composició interna de la xarxa relacional

La xarxa relacional turística de Girona està formada per un total de 28 actors, destacant l'existència de la DMO (*Destination Marketing Organization*) local, i les DMOs regionals, és a dir, representatives de la comarca del Gironès, de la província de Girona i, finalment, de Catalunya.

Veiem també la presència d'associacions de diversa índole que agrupen principalment actors a nivell sectorial, com el cas de l'associació d'hostaleria o l'associació de comerciants. Cal tenir present que d'aquestes associacions se'n distingeixen les associacions només de tipus local i les associacions regionals. Paral·lelament, també s'han identificat associacions relacionades amb productes turístics concrets com el cas del *Girona Convention Bureau*, dedicat al turisme de negocis.

Quant a actors representants de l'oferta turística de la ciutat, formen part de la xarxa relacional 8 hotels, 5 museus, 2 monuments, el Palau de Congressos i l'empresa de publicitat que publica la revista "Visit Girona".

La taula que es presenta a continuació sintetitza els actors que formen part de la xarxa relacional turística de Girona, així com el percentatge que representa cadascuna de les tipologies d'actors.

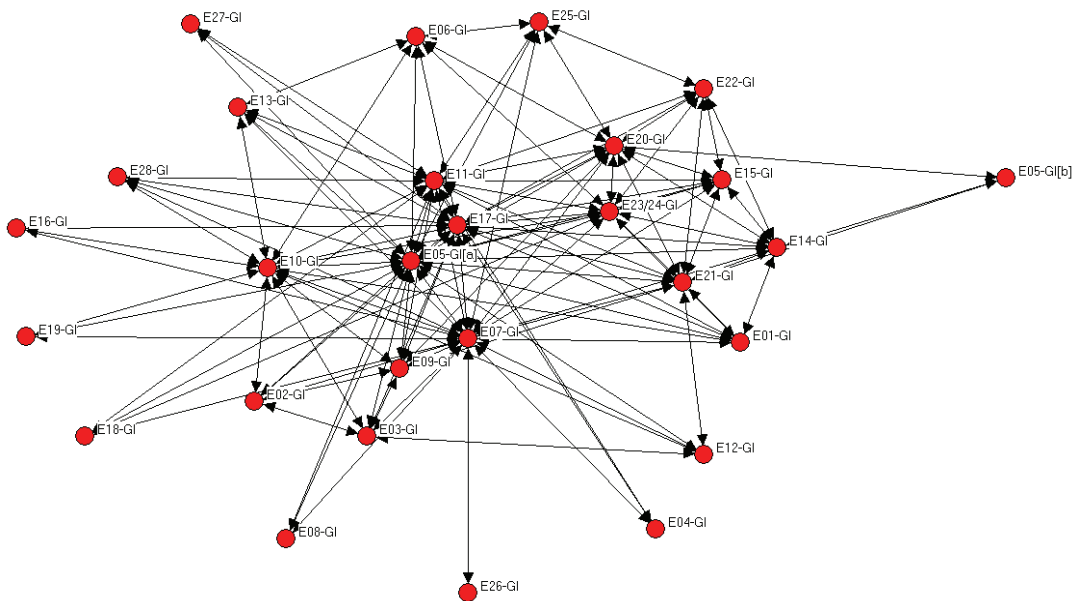
Taula 6o: Actors que formen part de la xarxa relacional segons tipologia (Girona)

ACTORS	NOMBRE	%
DMO local	1	3,57
DMOs regionals	3	10,71
Àrea de cultura (local)	1	3,57
Associacions locals	2	7,14
Associacions regionals	4	14,29
Museus	5	17,86
Monuments	2	7,14
Hotels	8	28,57
Palau de Congressos	1	3,57
Empresa de publicitat	1	3,57
Total	28	100,00

1.2 L'anàlisi de la centralitat dels actors de Girona

A partir del sociograma que representa la xarxa de relacions dels agents turístics de la ciutat de Girona (figura 58), es pot observar de forma intuïtiva l'existència d'un seguit d'actors que es troben més centrals a la xarxa i que concentren un major nombre de vincles. Concretament, aquests actors més centrals són els E5-GI[a], E7-GI, E11-GI i E17-GI, els quals precisament coincideixen amb els principals actors del sector públic que s'encarreguen de la gestió del turisme a nivell local i regional, així com la principal associació turística de la localitat.

Figura 58: Sociograma complet (Girona)



Prenent els resultats de la mesura del grau de centralitat dels actors que formen part de la xarxa de relacions del turisme de Girona, podem observar la distribució que es presenta en la taula 61.

Tal i com es deriva de la metodologia aplicada, els actors que es troben en una posició més central, són efectivament els que tenen un grau de centralitat més elevat. La posició avantatjosa en termes d'un major grau de centralitat fa que aquests actors siguin més prominents i influents davant la resta d'actors que formen part de la xarxa.

Així, mateix podem observar que aquests 4 actors també són els que tenen un major poder d'intermediació, de manera que altres actors de la xarxa depenen d'aquests per poder contactar amb la resta d'actors de la xarxa. Podem observar que l'actor amb un major poder d'intermediació és el E07-GI, el qual coincideix amb la DMO a nivell regional, jugant un paper molt rellevant per a vincular el conjunt d'actors que formen part de la xarxa de relacions del turisme de la ciutat de Girona.

Finalment, podem observar que novament, els 4 mateixos actors són els que tenen un major nivell de proximitat, de manera que són els actors que tenen una menor distància amb la resta d'actors de la xarxa relacional.

Així, doncs, tal i com s'ha pogut constatar, els actors E07-GI, E05-GI[a], E17-GI i E11-GI disposen de clares avantatges en termes de posició, fet que els confereix un paper central per a la gestió de l'activitat turística de la ciutat de Girona en termes de generació d'imatge turística.

Taula 61: Resultats de les mesures de centralitat dels actors (Girona)

GRAU DE CENTRALITAT			PODER D'INTERMEDIACIÓ			PROXIMITAT		
Actor	Degree	Degree Norm.	Actor	Between-ness	Between-ness Norm.	Actor	Far-ness	Close-ness Norm.
E07-GI	23	85,185	E07-GI	81,847	23,318	E07-GI	31	87,097
E05-GI[a]	22	81,481	E05-GI[a]	51,859	14,775	E05-GI[a]	32	84,375
E17-GI	20	74,074	E17-GI	40,598	11,566	E17-GI	34	79,412
E11-GI	18	66,667	E11-GI	29,726	8,469	E11-GI	36	75
E10-GI	15	55,556	E10-GI	17,063	4,861	E10-GI	40	67,5
E23/24-GI	13	48,148	E21-GI	14,019	3,994	E23/24-GI	41	65,854
E20-GI	13	48,148	E20-GI	13,579	3,869	E20-GI	41	65,854
E21-GI	13	48,148	E23/24-GI	70,66	2,013	E21-GI	41	65,854
E14-GI	10	37,037	E14-GI	67,84	1,933	E14-GI	44	61,364
E09-GI	9	33,333	E09-GI	20,66	0,589	E09-GI	45	60
E15-GI	9	33,333	E06-GI	14,76	0,421	E15-GI	45	60
E22-GI	8	29,63	E25-GI	11,59	0,33	E01-GI	46	58,696
E01-GI	8	29,63	E22-GI	10,94	0,312	E22-GI	48	56,25
E06-GI	7	25,926	E03-GI	0,65	0,185	E06-GI	48	56,25
E03-GI	7	25,926	E15-GI	0,591	0,168	E25-GI	48	56,25
E25-GI	6	22,222	E01-GI	0,536	0,153	E03-GI	48	56,25
E02-GI	6	22,222	E12-GI	0,458	0,131	E02-GI	49	55,102

* Continua a la pàgina següent

GRAU DE CENTRALITAT			PODER D'INTERMEDIACIÓ			PROXIMITAT		
Actor	Degree	Degree Norm.	Actor	Between-ness	Between-ness Norm.	Actor	Far-ness	Close-ness Norm.
E13-Gl	6	22,222	E13-Gl	0,429	0,122	E12-Gl	49	55,102
E28-Gl	5	18,519	E05-Gl[b]	0	0	E13-Gl	49	55,102
E12-Gl	5	18,519	E02-Gl	0	0	E28-Gl	50	54
E18-Gl	4	14,815	E19-Gl	0	0	E18-Gl	51	52,941
E19-Gl	3	11,111	E18-Gl	0	0	E08-Gl	52	51,923
E08-Gl	3	11,111	E08-Gl	0	0	E16-Gl	52	51,923
E16-Gl	3	11,111	E16-Gl	0	0	E04-Gl	52	51,923
E05-Gl[b]	3	11,111	E04-Gl	0	0	E27-Gl	53	50,943
E27-Gl	3	11,111	E26-Gl	0	0	E19-Gl	53	50,943
E04-Gl	3	11,111	E27-Gl	0	0	E26-Gl	57	47,368

1.3 L'anàlisi de la xarxa relacional de Girona

Tal i com s'ha exposat anteriorment, l'anàlisi de la xarxa relacional es basa en l'anàlisi de tres aspectes diferents: l'extensió de la xarxa, la intensitat de la connectivitat interna i la modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna; els resultats dels quals es detallen a continuació.

(a) L'extensió de la xarxa de Girona

Per a determinar el volum que ocupa la xarxa s'utilitzen dues mesures: l'*average path length* i el diàmetre. L'*average path length* ens indica quina és la mitjana de passos que s'han de donar, per tal que un actor qualsevol pugui contactar amb un altra actor. En el cas de Girona aquesta mesura se situa al 1,717, significant que amb un màxim de 2 passos el node que ho desitja es pot posar en contacte amb qualsevol altre node. Aquesta mesura no s'ha de confondre amb el diàmetre la xarxa, la qual ens indica la distància màxima entre dos nodes qualsevol. En el cas de Girona, el diàmetre de la xarxa és de 3, per tant, com a màxim el actors estan separats per 3 passos.

A fi de determinar la forma que pren la xarxa s'ha emprat la mesura anomenada *closeness centralization*. Aquesta mesura consisteix en l'índex de distribució de la proximitat dels actors de la xarxa amb la resta d'actors, situant-se al 57,57%. D'acord amb aquest resultat, i tal i com s'ha pogut observar gràficament a través del sociograma (figura 58), la forma d'aquesta xarxa és més aviat arrodonida, ja que la distribució de la centralitat està mitjanament concentrada en una part dels actors.

(b) Intensitat de la connectivitat interna

La determinació de la intensitat de la connectivitat interna a la xarxa de relacions s'ha portat a terme a través de l'*average degree* (mitjana del grau). El resultat (taula 62) mostra que de mitjana els actors tenen prop de 9 vincles directes amb altres actors. No obstant, la desviació típica és elevada situant-se al 6,050, de manera que ens indica que alguns actors estan molt per sobre i altres molt per sota d'aquesta mitjana.

Si observem les dades de forma individualitzada per actors, podem veure que 9 dels 28 actors tenen un nombre de vincles superior a la mitjana, dels quals 5 presenten uns resultats del grau de centralitat que va entre els 15 i els 23 vincles directes amb altres actors.

Taula 62: Resultats de l'*average degree*

MESURA	RESULTAT	RESULTAT NORMALITZAT
Average degree	8,786	32,540
Desviació estàndard	6,050	22,406

Altres dades de tipus qualitatiu que s'han pogut extreure de les entrevistes realitzades als diversos actors que formen part de la xarxa relacional que reforcen el fet que hi hagi aquesta elevada intensitat en la connectivitat interna de la xarxa relacional del cas de Girona, és el fet que existeixen diverses estructures formals que impliquen que els actors estiguin més connectats entre ells com el Club Cultura pertanyent a Turisme de Catalunya (DMO nacional), el

Girona Convention Bureau que es desprèn de l'estructura de la Cambra de Comerç i Indústria de Girona, l'Associació d'Hostaleria de Girona-Radial que integra tots els hotels entrevistats, així com estructures informals com el GironaMuseus que agrupa els diversos museus de la ciutat.

Taula 63: Actors integrants d'estructures formals i informals

ESTRUCTURES FORMALS/INFORMALS	ACTORS INTEGRANTS
Club Cultura	E01-GI, E06-GI, E11-GI, E14-GI, E15-GI, E20-GI, E21-GI, E22-GI, E23/24-GI
Girona Convention Bureau	E01-GI, E02-GI, E03-GI, E06-GI, E10-GI, E12-GI, E13-GI, E15-GI, E15-GI, E28-GI
Associació d'Hostaleria Girona- Radial	E01-GI, E02-GI, E03-GI, E04-GI, E09-GI, E17-GI, E13-GI, E16-GI, E28-GI
GironaMuseus	E14-GI, E15-GI, E20-GI, E21-GI, E22-GI

A més, la intensitat en la connectivitat interna també ve donada per l'existència d'atres comissions tècniques mensuals per tractar temes turístics: (a) la comissió de turisme promoguda per l'Àrea de Turisme de l'ajuntament de Girona, (b) la comissió del Palau de Congressos, i (c) la taula de tècnics de l'Àrea de Turisme del Consell Comarcal del Gironès. Totes aquestes comissions permeten la interacció de gran part dels diversos agents turístics que formen part de la xarxa relacional turística de Girona.

S'ha de tenir present que no tots els actors que formen part de la xarxa relacional analitzada són integrants de totes aquestes comissions turístiques. Un altre aspecte que cal remarcar és el fet que la comissió turística de l'Àrea de Turisme de l'ajuntament de Girona és la menys operativa, en tant que només és de tipus informatiu i no permet la presa de decisions. Simplement els actors participants d'aquesta comissió poden fer notar la seva opinió, però les decisions finals sempre són preses per part del consistori de la ciutat. En canvi, la comissió del Palau de Congressos i la taula de tècnics de l'Àrea de Turisme del Consell Comarcal del Gironès són més operatives en tant que permeten poder arribar a acords comuns.

Taula 64: Actors integrants de les comissions de turisme (Girona)

COMISSIÓ	PARTICIPANTS DE LA COMISSIÓ
Comissió turística de l'Àrea de Desenvolupament Local i Promoció de la Ciutat	E03-GI, E05[a]-GI, E07-GI, E11-GI, E17-GI, E27-GI
Comissió turística del Palau de Congressos	E03-GI, E05[a]-GI, E07-GI, E10-GI, E12-GI, E17-GI
Taula de tècnics del Consell Comarcal del Gironès	E09-GI, E11-GI, E20-GI, E21-GI

*Només s'han contemplat els actors que han esmentat a les entrevistes que formen part d'aquestes comissions.

Vinculant aquestes dades qualitatives amb les dades obtingudes anteriorment, podem observar que efectivament, d'entre els actors que presenten un grau de centralitat més elevat, s'hi destaquen precisament els promotors de les estructures formals que s'han representat en la taula 64. A més, els cinc actors que es troben més ben connectats són integrants o bé promotors de les comissions tècniques. En aquest sentit, s'observa que tant les estructures organitzatives formals com les comissions tècniques afavoreixen la connectivitat interna de la xarxa relacional de Girona.

(c) Modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna

En aquest apartat s'ha procedit a determinar l'existència de subestructures en el sí de la xarxa relacional de Girona, amb l'objectiu de poder comprendre millor les dinàmiques que es generen en aquesta xarxa de relacions.

En primer lloc, s'ha procedit a identificar l'existència de micro-modularitat a la xarxa de relacions o subgrups amb un nombre reduït d'actors, la qual s'ha portat a terme a través de dues mesures: el coeficient de clusterització i els *cliques*. El coeficient de clusterització se situa al 0,770, de manera que mostra una elevada probabilitat que es puguin donar *cliques* entre els diversos nodes que formen part de la xarxa. Tenint present aquesta dada s'ha passat a calcular el nombre de *cliques* existents a la xarxa relacional de Girona, identificant-ne un total de 27 *cliques*, els quals es detallen en la taula

65 que es presenta a continuació. Cal recordar que els cliques consisteixen en l'existència d'un mínim de 3 actors interconnectats entre ells amb un nivell de cohesió màxima. En aquest cas podem observar que els *cliques* més petits estan integrats per 4 actors, mentre que els *cliques* més grans s'han format amb un màxim de 8 actors.

Taula 65: *Cliques* existents a la xarxa de relacions de Girona

GRUP	ACTORS INTEGRANTS DEL CLIQUE
1	E01-GI E05-GI [a] E07-GI E10-GI E11-GI E17-GI E23/24-GI
2	E05-GI [a] E07-GI E10-GI E11-GI E13-GI E17-GI
3	E05-GI [a] E07-GI E09-GI E10-GI E11-GI E17-GI
4	E05-GI [a] E07-GI E10-GI E11-GI E17-GI E28-GI
5	E05-GI [a] E07-GI E11-GI E15-GI E17-GI E20-GI E21-GI E23/24-GI
6	E05-GI [a] E07-GI E09-GI E11-GI E17-GI E20-GI E21-GI
7	E01-GI E05-GI [a] E07-GI E11-GI E17-GI E21-GI E23/24-GI
8	E05-GI [a] E07-GI E08-GI E11-GI
9	E05-GI [a] E07-GI E11-GI E18-GI E23/24-GI
10	E05-GI [a] E07-GI E11-GI E20-GI E25-GI
11	E02-GI E03-GI E05-GI [a] E07-GI E09-GI E10-GI E17-GI
12	E03-GI E05-GI [a] E07-GI E10-GI E12-GI
13	E05-GI [a] E07-GI E12-GI E21-GI
14	E05-GI [a] E07-GI E14-GI E15-GI E17-GI E20-GI E21-GI E23/24-GI
15	E01-GI E05-GI [a] E07-GI E14-GI E17-GI E21-GI E23/24-GI
16	E05-GI [a] E07-GI E10-GI E19-GI
17	E04-GI E07-GI E11-GI E17-GI
18	E07-GI E10-GI E16-GI E17-GI
19	E05-GI [b] E14-GI E20-GI E21-GI
20	E05-GI [a] E06-GI E10-GI E13-GI E17-GI
21	E05-GI [a] E06-GI E10-GI E17-GI E23/24-GI
22	E05-GI [a] E06-GI E17-GI E20-GI E23/24-GI
23	E05-GI [a] E06-GI E20-GI E25-GI
24	E14-GI E15-GI E17-GI E20-GI E21-GI E22-GI E23/24-GI
25	E11-GI E15-GI E17-GI E20-GI E21-GI E22-GI E23/24-GI
26	E11-GI E20-GI E22-GI E25-GI
27	E05-GI [a] E11-GI E17-GI E27-GI

En segon lloc, s'ha prosseguit a aplicar els algorismes *factions* i centre/perifèria per poder identificar l'existència de subestructures a la xarxa de tipus macro. Tal i com ja s'ha exposat en l'apartat 3.2 del capítol dedicat a la metodologia, inicialment s'ha procedit a aplicar l'algoritme *factions*, a fi de poder identificar subgrups de tipus horitzontal a la xarxa de relacions. No obstant, cap dels resultats obtinguts ha pogut ser interpretat amb suficient coherència, per aquest motiu s'ha passat a aplicar el model de centre/perifèria, el qual si que ha permès l'obtenció d'uns resultats coherents i satisfactoris, d'acord amb la realitat del cas d'estudi de Girona.

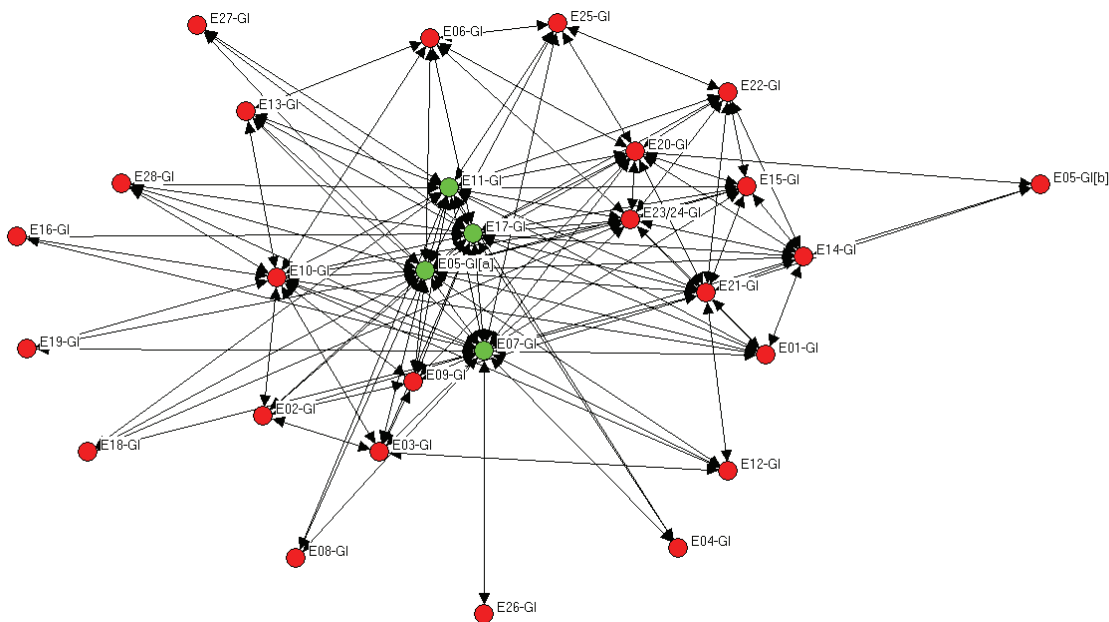
En la figura 59 es pot observar l'existència de 4 actors que formen part del centre amb una densitat màxima de 1, és a dir, del 100%. Els 24 agents turístics restants es troben situats a la perifèria, especialment vinculats amb els actors centrals i amb una densitat intra-grup del 0,167, és a dir, que només es donen el 16,7% dels vincles possibles.

Figura 59: Matriu d'adjacència del model centre/perifèria (Girona)

		1	1																													
		8	5	2	8	2	3	7	1	6	0	1	9	3	4	5	6	7	4	9	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
		E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	
1	E01-GI	1	1	1	1							1			1								1	1								
2	E02-GI	1	1		1		1				1	1																				
3	E03-GI	1	1		1	1					1	1	1																			
4	E04-GI	1		1	1									1																		
19	E18-GI	1	1	1																											1	
6	E05-GI [b]																															
7	E06-GI		1		1							1			1								1	1							1	1
22	E21-GI	1	1	1	1					1	1	1		1		1	1					1	1	1		1	1					
9	E08-GI	1	1	1																												
10	E09-GI	1	1	1	1	1	1				1											1	1									
11	E10-GI	1	1	1	1	1	1	1		1			1	1		1				1		1			1						1	
26	E26-GI	1																														
13	E12-GI	1	1				1					1												1								
14	E13-GI	1	1	1	1			1				1																				
15	E14-GI	1	1		1				1	1						1							1	1	1	1						
16	E15-GI	1	1	1	1										1								1	1	1	1						
17	E16-GI	1			1							1																				
25	E25-GI	1	1	1				1															1	1								
28	E28-GI	1	1	1	1							1																				
20	E19-GI	1	1									1																				
21	E20-GI	1	1	1	1			1	1	1						1	1							1	1	1	1					
23	E22-GI			1	1											1	1						1	1		1	1					
24	E23/24-GI	1	1	1	1			1	1		1				1	1				1		1	1	1	1							
27	E27-GI	1	1	1																												
5	E05-GI [a]	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8	E07-GI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
12	E11-GI	1	1		1			1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
18	E17-GI	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

En el sociograma de la figura 60 es pot observar amb més detall la situació dels actors que formen part del centre del model (color verd), i els actors que formen part de la perifèria (color vermell); podent-se observar una forta densitat en els vincles que s'originen entre els actors centrals, i entre els actors centrals i els perifèrics.

Figura 60: Sociograma representatiu del centre i la perifèria (Girona)

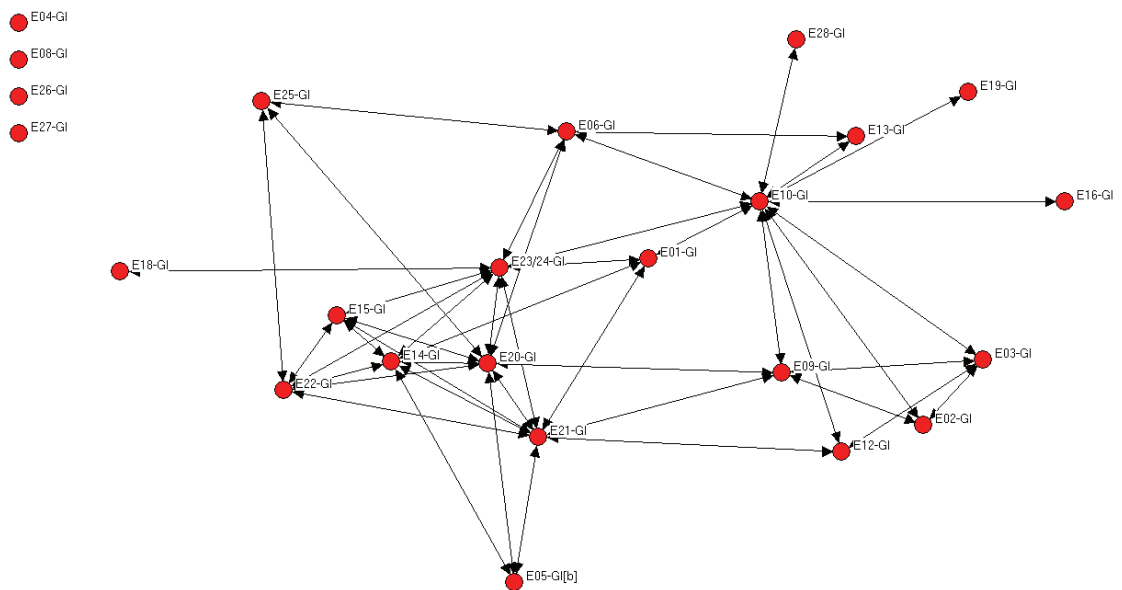


A fi de poder analitzar amb més detall les característiques de la perifèria i poder observar concretament quina és la forma que adopta la xarxa relacional sense els actors que formen part del centre de la xarxa, s'ha procedit a eliminar-los. El resultat obtingut ha estat el sociograma de la figura 61, en el qual s'observa l'aparició de diversos components, d'entre els quals en destaca un graf amb 20 actors i un grup de 4 actors (E04-Gi, E08-Gi, E26-Gi i E27-Gi) que han quedat totalment isolats.

Tenint en consideració aquesta situació, podem determinar que aquests 4 actors, sense els actors centrals queden totalment desvinculats del sistema turístic de la ciutat. Observant qualitativament les característiques d'aquests actors no es troba cap paràmetre comú que justifiqui aquesta situació. Tres d'aquests agents són de la mateix ciutat de Girona, mentre que només un és

una associació turística especialment vinculada a un territori més ampli de tipus regional. En el cas dels altres tres actors, podem dir que hi ha una associació, un establiment hoteler i un monument que no mantenen vincles amb cap altra actor que forma part de la perifèria, fet que els condueix aquesta situació d'aïllament del sistema turístic perifèric de la ciutat de Girona.

Figura 61: Sociograma de la perifèria (Girona)



Amb l'objectiu de poder identificar noves subestructures en la xarxa de relacions perifèrica, s'han eliminat de la matriu els actors isolats (E4-GI, E8-GI, E26-GI i E27-GI), per tal d'analitzar el component principal.

En primer lloc, s'ha calculat el coeficient de clusterització, el qual se situa al 0,621 i ens indica que també hi ha forces probabilitats que es formin *cliques* a la perifèria, destacant que concretament s'han detectat un total de 12 *cliques*, els quals es resumeixen a la taula 66.

Taula 66: Cliques existents a la xarxa de relacions de Girona

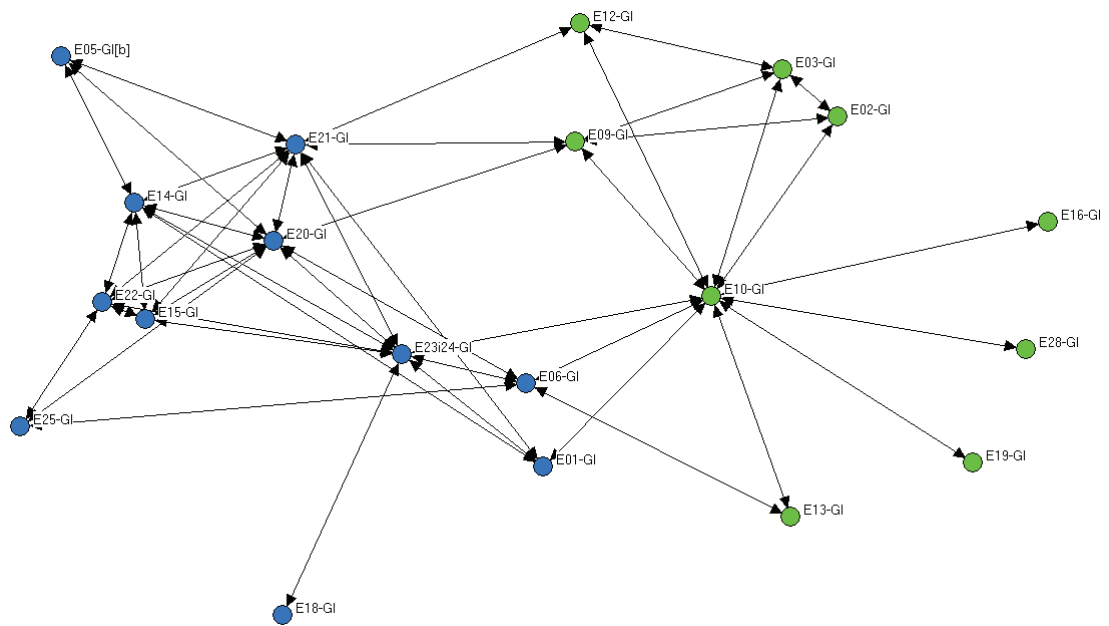
GRUP	ACTORS INTEGRANTS DEL CLIQUE
1	E02-GI E03-GI E09-GI E10-GI
2	E03-GI E10-GI E12-GI
3	E06-GI E10-GI E13-GI
4	E06-GI E10-GI E23/24-GI
5	E01-GI E10-GI E23/24-GI
6	E05-GI [b] E14-GI E20-GI E21-GI
7	E14-GI E15-GI E20-GI E21-GI E22-GI E23/24-GI
8	E01-GI E14-GI E21-GI E23/24-GI
9	E09-GI E20-GI E21-GI
10	E06-GI E20-GI E23/24-GI
11	E06-GI E20-GI E25-GI
12	E20-GI E22-GI E25-GI

D'altra banda, a fi de poder cercar alguna explicació de la forma amb la qual es troben vinculats entre sí els diversos actors que formen part de la xarxa perifèria de la ciutat de Girona s'ha calculat novament l'algoritme de les *factions*, obtenint com a resultat dos grups que responen a una clara lògica de producte especialitzat (figura 62).

En un primer grup està compost per agents turístics que tenen un producte més vinculat al turisme cultural, i en la majoria dels casos són socis del Club Cultura de Turisme de Catalunya. En canvi, el segon grup s'hi han identificat els agents vinculats al turisme de negocis, els quals giren a l'entorn del *Girona Convention Bureau*.

Si observem amb més de detall els agents turístics que formen part de cadascun dels dos subgrups identificats, es pot constatar que en el cas del subgrup del turisme de negocis hi ha inclosos el Girona Convention Bureau, el Palau de Congressos i la major part dels hotels de la ciutat. Fixant-nos en els agents integrants del subgrup del turisme cultural, podem assenyalar que són principalment agents públics, incloent Turisme de Catalunya com a incentivador del Club Cultura, els museus de la ciutat, l'associació de guies i l'àrea de cultura de l'ajuntament de la ciutat. Els agents privats presents en aquest subgrup són dues associacions turístiques i un hotel.

Figura 62: Sociograma de la perifèria amb subgrups de productes especialitzats (Girona)



Blau: Producte especialitzat en turisme cultural; Verd: Producte especialitzat en turisme de negocis

Per a poder procedir a identificar les característiques de cadascun dels subgrups detectats a través de l'algoritme *factions*, s'ha procedit a segmentar la matriu d'adjacències d'acord amb els dos subgrups identificats, i així poder realitzar el càlcul de les diverses mesures que ja s'han emprat anteriorment, a fi de poder determinar les principals característiques de les subxarxes que s'han derivat (taula 67).

Taula 67: Mesures de xarxa dels subgrups de la perifèria en el cas de Girona

MESURES DE XARXA	TURISME CULTURAL	TURISME DE NEGOCIS
<i>Average path length</i>	1,564	1,667
Diàmetre	3	2
<i>Closeness centralization</i>	39,66%	91,01%
Coefficient de cluterització	0,740	0,762
<i>Cliques</i>	6	2

Si ens fixem en l'*average path length*, es pot observar que els resultats obtinguts no difereixen excessivament d'un a l'altre cas, de manera que es requereixen una mitjana de 2 passos, per tal que l'actor que ho desitgi pugui contactar amb qualsevol altre actor de la xarxa. Tanmateix, cal tenir present que el diàmetre és més gran en el cas de la subxarxa de turisme cultural que del grup d'actors que formen part del turisme de negocis, de manera que els actors del primer grup estan a una distància màxima de 3 passos entre ells, mentre que en el segon cas aquesta distància és de només 2 passos.

Pel què fa al *closeness centralization*, podem observar que pren uns valors molt més alts en el cas de la subxarxa de turisme de negocis (91,01%), de manera que si considerem aquesta subxarxa de forma independent es pot veure que gairebé té forma d'estrella; mentre que en el cas de la subxarxa de turisme cultural, aquesta pren una forma més allargada.

El coeficient de clusterització en ambdues subxarxes és elevat, essent molt probable l'existència de *cliques* a les subxarxes. No obstant, cal dir que en el cas del turisme cultural es formen 6 *cliques*, mentre que en la subxarxa de turisme de negocis només es formen 2 *cliques* (taula 68).

Taula 68: *Cliques* existents als subgrups de la perifèria (Girona)

GRUP	ACTORS INTEGRANTS DEL CLIQUE
Subgrup de turisme cultural	
1	E14-GI E15-GI E20-GI E21-GI E22-GI E23i24-GI
2	E05-GI [b] E14-GI E20-GI E21-GI
3	E06-GI E20-GI E23i24-GI
4	E06-GI E20-GI E25-GI
5	E20-GI E22-GI E25-GI
6	E01-GI E14-GI E21-GI E23i24-GI
Subgrup de turisme de negocis	
1	E02-GI E03-GI E09-GI E10-GI
2	E03-GI E10-GI E12-GI

2 La xarxa relacional del cas de Perpinyà

2.1 Composició interna de la xarxa relacional

La xarxa relacional turística de Perpinyà està constituïda per un total de 24 actors, d'entre els quals en cal destacar la DMO local, representada a través de l'Oficina de Turisme de Perpinyà; i dues DMOs que abasten un territori més ampli que el del propi municipi, el Consell Departamental del Turisme dels Pirineus Orientals i el Pôle Action Economique (Turisme) de l'aglomeració de municipis *Perpignan Méditerranée*.

A part dels agents que es dediquen directament a la promoció turística de la destinació, també s'hi identifiquen les àrees de l'Ajuntament representatives de l'àrea de Direcció de la Cultura i l'àrea d'Animació del Patrimoni; i a nivell departamental hi ha representat la Direcció Patrimoni - Catalanitat, pertanyent al Consell General dels Pirineus Orientals.

L'oferta turística es troba representada a través de 10 hotels, 2 museus, i el Palau de Congressos. així com 3 associacions; i quant al grup d'associacions s'hi troba representada l'Associació Visa Pour l'Image d'àmbit local, la qual és representativa de l'organització d'aquest esdeveniment. A nivell regional s'hi ha identificat la Cambra de Comerç i Indústria, com un dels agents que agrupa el sector privat i contribueix a estructurar l'oferta turística a nivell departamental, i el *Conseil Interprofessionnel des Vins du Roussillon* com a associació representativa del sector vitivinícola del departament.

Cal tenir present que també formen part d'aquesta xarxa relacional els dos clubs de rugby de la ciutat: l'Usap i els Dragons Catalans.

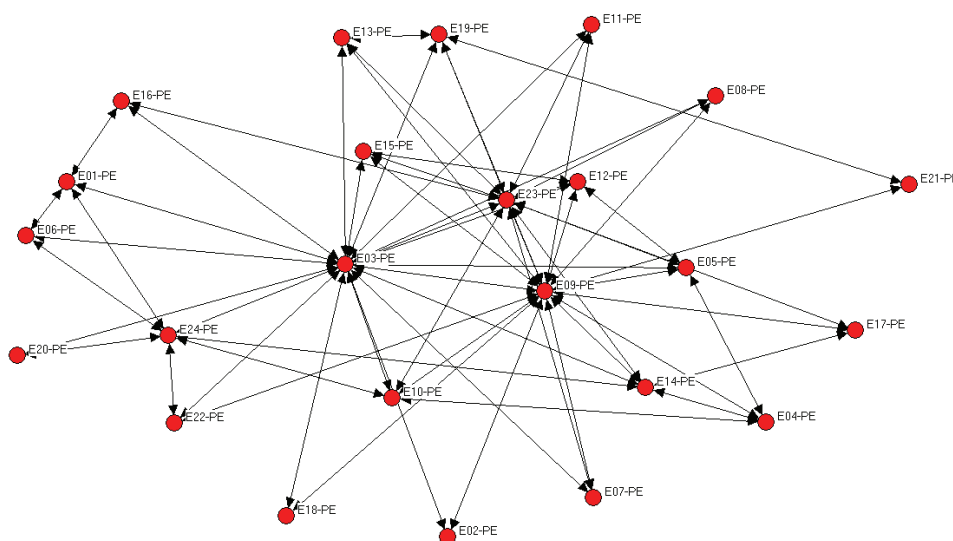
Taula 69: Actors que formen part de la xarxa relacional segons tipologia (Girona)

ACTORS	NOMBRE	%
DMO local	1	4,17
DMOs regionals	2	8,33
Comunicació cultural	1	4,17
Representants del patrimoni (local i regional)	2	8,33
Associacions locals	1	4,17
Associacions regionals	2	8,33
Museus	2	8,33
Hotels	9	37,50
Palau de Congressos	1	4,17
Rugby	2	8,33
Publicacions - Ajuntament	1	4,17
Total	24	100,00

2.2 L'anàlisi de la centralitat dels actors de Perpinyà

Tal i com succeïa en el cas anterior, a partir del sociograma (figura 63) es pot intuir l'existència d'un seguit d'actors que tenen una posició més central a la xarxa de relacions del turisme de la ciutat de Perpinyà. Aquests actors (E3-PE, E9-PE i E23-PE) són els encarregats de la gestió pública del turisme a nivell local i regional, així com de l'estructuració de l'oferta a nivell privat.

Figura 63: Sociograma complet (Perpinyà)



A partir dels resultats obtinguts del càlcul de les mesures de centralitat dels actors que formen part de la xarxa de relacions del cas de la ciutat de Perpinyà, es poden observar algunes tendències interessants en la taula 70. Particularment, en els resultats obtinguts es pot confirmar que efectivament els actors ubicats en una posició més central en el sociograma, són els actors que concentren un major grau de centralitat. Aquesta situació privilegiada els atorga una major prominència i influència cap a la resta d'actors que formen part d'aquesta xarxa de relacions.

Aquests tres actors, també són els que conserven un major poder d'intermediació amb diferència respecte la resta d'actors que formen part de la xarxa relacional. Tanmateix cal remarcar que l'actor E03-PE, el qual coincideix amb la DMO de la destinació a nivell local, presenta una posició molt més avantatjosa en termes de *betweenness centrality* que la resta d'actors de la xarxa. Aquesta situació fa que gran part dels actors de la xarxa depenguin d'aquest per poder contactar amb altres actors que formen part de la xarxa de relacions de la destinació.

Quant a la tercera mesura de centralitat portada a terme, podem observar que novament els tres actors anteriorment esmentats també disposen d'un índex de proximitat més elevat, de manera que són els actors més propers a la resta d'actors que formen part de la xarxa de relacions. Aquesta és una situació favorable donat el rol que porten a terme aquests tres actors en la gestió del dia a dia de la destinació turística.

Globalment, podem remarcar la rellevància dels actors E3-PE, E9-PE i E23-PE amb clares avantatges en posició a la xarxa de relacions del turisme de la ciutat de Perpinyà, especialment per aquelles qüestions relatives a la formació i desenvolupament de la imatge turística induïda de la destinació.

Taula 70: Resultats de les mesures de centralitat dels actors (Perpinyà)

GRAU DE CENTRALITAT			PODER D'INTERMEDIACIÓ			PROXIMITAT		
Actor	Degree	Degree Norm.	Actor	Between-ness	Between-ness Norm.	Actor	Far-ness	Close-ness Norm.
E03-PE	20,000	86,957	E03-PE	101,867	40,264	E03-PE	26,000	88,462
E09-PE	18,000	78,261	E09-PE	68,367	27,022	E09-PE	28,000	82,143
E23-PE	14,000	60,870	E23-PE	26,850	10,613	E23-PE	32,000	71,875
E24-PE	7,000	30,435	E24-PE	8,067	3,188	E14-PE	40,000	57,500
E14-PE	6,000	26,087	E14-PE	6,267	2,477	E24-PE	40,000	57,500
E19-PE	5,000	21,739	E19-PE	3,700	1,462	E19-PE	41,000	56,098
E10-PE	5,000	21,739	E10-PE	3,033	1,199	E10-PE	41,000	56,098
E05-PE	5,000	21,739	E05-PE	1,750	0,692	E05-PE	41,000	56,098
E12-PE	5,000	21,739	E01-PE	1,000	0,395	E12-PE	41,000	56,098
E01-PE	4,000	17,391	E04-PE	0,700	0,277	E13-PE	42,000	54,762
E04-PE	4,000	17,391	E16-PE	0,700	0,277	E15-PE	42,000	54,762
E13-PE	4,000	17,391	E22-PE	0,450	0,178	E22-PE	43,000	53,488
E15-PE	4,000	17,391	E12-PE	0,250	0,099	E08-PE	43,000	53,488
E08-PE	3,000	13,043	E08-PE	0,000	0,000	E07-PE	43,000	53,488
E17-PE	3,000	13,043	E02-PE	0,000	0,000	E11-PE	43,000	53,488
E16-PE	3,000	13,043	E15-PE	0,000	0,000	E02-PE	44,000	52,273
E11-PE	3,000	13,043	E17-PE	0,000	0,000	E18-PE	44,000	52,273
E06-PE	3,000	13,043	E06-PE	0,000	0,000	E16-PE	45,000	51,111
E07-PE	3,000	13,043	E13-PE	0,000	0,000	E01-PE	45,000	51,111
E22-PE	3,000	13,043	E20-PE	0,000	0,000	E17-PE	46,000	50,000
E02-PE	2,000	8,696	E21-PE	0,000	0,000	E06-PE	46,000	50,000
E21-PE	2,000	8,696	E07-PE	0,000	0,000	E04-PE	46,000	50,000
E20-PE	2,000	8,696	E11-PE	0,000	0,000	E20-PE	47,000	48,936
E18-PE	2,000	8,696	E18-PE	0,000	0,000	E21-PE	49,000	46,939

2.3 L'anàlisi de la xarxa relacional de Perpinyà

Per a l'anàlisi de la xarxa de relacions del cas de Perpinyà, també s'han extret resultats referents a l'extensió de la xarxa, la intensitat de la connectivitat interna i la modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna, els quals es presenten a continuació.

(a) L'extensió de la xarxa de Perpinyà

L'extensió de la xarxa es defineix a partir de mesures que determinen el volum i la forma que té la xarxa de relacions. Com en el cas de Girona plantejat anteriorment, per a determinar el volum s'han emprat les mesures *average path length* i el diàmetre de la xarxa de relacions. La primera mesura, l'*average path length*, té com a resultat un 1,808. Aquest índex ens expressa que amb un màxim de 2 passos el node que ho desitgi es podrà posar en contacte amb qualsevol altre node. Per la seva banda, el diàmetre de la xarxa pren un valor de 3, indicant que com a màxim els actors estan separats per 3 altres actors.

La forma de la xarxa ha estat determinada a partir de la mesura de *closeness centralization* (proximitat), la qual ha donat com a resultat un 68,04%. Aquest resultat, juntament amb el sociograma que s'ha presentat en la figura 63, determina que la forma de la xarxa té una forma arrodonida, tot i que centralitzada per uns quants actors.

(b) Intensitat de la connectivitat interna a Perpinyà

Per a determinar l'intensitat existent en la connectivitat interna de la xarxa de relacions s'ha emprat com a mesura l'*average degree* (mitjana del grau). D'acord amb els resultats obtinguts i sintetitzats en la taula 71, podem observar que de mitjana els actors tenen uns 5 vincles directes amb altres actors de la xarxa. Tanmateix, cal remarcar que la desviació típica pren un valor força elevat (4,760), fet que indica que la distribució del *degree* és poc uniforme.

Taula 71: Resultats de l'*average degree* (Perpinyà)

MESURA	RESULTAT	RESULTAT NORMALITZAT
<i>Average degree</i>	5,417	23,551
Desviació típica	4,760	20,697

Observant les dades per actors, es pot constatar que aquesta mitjana mostra la realitat de la major part dels actors que formen part de la xarxa relacional perpinyanesa. No obstant, hi ha tres actors que tenen un grau de centralitat molt per sobre de la mitjana que va entre els 14 i 20 vincles directes amb altres actors pertanyents a la xarxa de relacions de la destinació turística.

En aquest cas les entrevistes no han donat evidències de l'existència d'estructures organitzatives formals i/o informals que justifiquin aquests resultats. Només s'ha observat una dependència de les diverses estructures que formen part del consistori perpinyanès, és a dir, els museus, la Direcció de la Cultura i l'àrea d'Animació del Patrimoni amb el Servei de Comunicació, el qual els marca quines són les línies que han de seguir per a poder editar el material promocional que desenvolupen. També s'ha constatat l'inici d'unes comissions que van encaminades a la creació d'un club de negocis, de la qual participen el Consell Departamental del Turisme, el Palau de Congressos i un hotel, així com alguns altres establiments hotelers situats fora de la ciutat de Perpinyà. Cal tenir present però que la incidència actual d'aquesta comissió és molt baixa tenint present que és una iniciativa molt nova i que encara no disposa d'una dinàmica de treball.

(c) Modularitat de la xarxa de Perpinyà en termes de connectivitat interna

En aquest apartat, tal i com s'ha fet en el cas anterior, s'utilitzen diverses mesures i algorismes que permeten la identificació de subestructures de petites i grans dimensions.

Primerament, s'han emprat les mesures del coeficient de clusterització i *cliques* per a determinar l'existència o no de micro-modularitat en l'estructura de la xarxa. El resultat del coeficient de clusterització se situa al 0,742. Aquesta xifra indica que hi ha fortes probabilitat de poder identificar *cliques* a la xarxa de relacions analitzada. A partir de l'aplicació de l'algoritme de *cliques* se n'han

identificat un total de 21, els quals són els que es recullen a la taula 72. Tal i com es pot observar, la majoria de *cliques* estan formats per 3 actors, tot i que també n'hi ha amb un màxim de 5 actors.

Taula 72: *Cliques* existents a la xarxa de relacions de Perpinyà

GRUP	ACTORS INTEGRANTS DEL CLIQUE
1	E03-PE E09-PE E12-PE E15-PE E23-PE
2	E03-PE E05-PE E09-PE E12-PE E23-PE
3	E03-PE E08-PE E09-PE E23-PE
4	E03-PE E09-PE E10-PE E23-PE
5	E03-PE E09-PE E11-PE E23-PE
6	E03-PE E07-PE E09-PE E23-PE
7	E03-PE E09-PE E13-PE E19-PE E23-PE
8	E03-PE E09-PE E14-PE E23-PE
9	E02-PE E03-PE E09-PE
10	E03-PE E09-PE E18-PE
11	E03-PE E09-PE E22-PE
12	E01-PE E03-PE E06-PE E24-PE
13	E01-PE E03-PE E16-PE
14	E03-PE E16-PE E23-PE
15	E03-PE E20-PE E24-PE
16	E03-PE E10-PE E24-PE
17	E03-PE E14-PE E24-PE
18	E03-PE E22-PE E24-PE
19	E04-PE E05-PE E09-PE
20	E04-PE E09-PE E10-PE
21	E04-PE E09-PE E14-PE
22	E09-PE E14-PE E17-PE E23-PE
23	E09-PE E19-PE E21-PE

A fi de poder identificar subestructures de grans dimensions, s'ha procedit a aplicar l'algoritme *factions*. Tal i com ha succeït en el cas de Girona, els resultats obtinguts amb solucions de 2, 3 i 4 grups no han donat cap explicació suficientment coherent d'acord amb la resta de dades qualitatives disponibles. Per aquest motiu s'ha procedit a aplicar el model centre/perifèria, el qual sí que ha tingut uns resultats satisfactoris. Concretament, s'han identificat tres actors com a integrants del centre i 21 actors pertanyents a la perifèria de la xarxa de relacions del turisme a Perpinyà (figura 64).

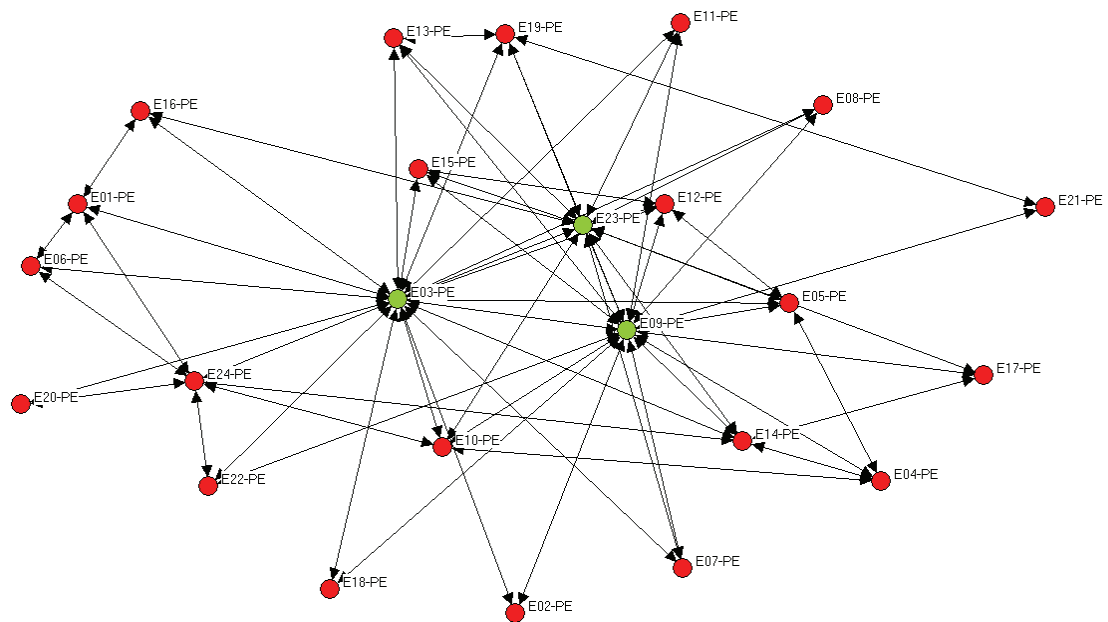
Tal i com és lògic la densitat existent entre els actors que formen part del centre és màxima (1) i per tant tots els actors estan interconnectats entre ells; en canvi, la densitat entre els actors situats a la perifèria del model és de 0,054, de manera que només existeixen un 5,4% del vincles potencials.

Figura 64: Matriu d'adjacències del model centre/perifèria (Perpinyà)

	1	1	1	1	1	2	1	1	2		1	1	2	1	2	1	2								
	3	4	3	0	5	6	1	9	3	2	8	4	7	4	1	8	6	2	9	0	5	2	7	1	
	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
23 E23-PE	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3 E03-PE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9 E09-PE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1 E01-PE			1			1											1								
4 E04-PE		1		1	1			1										1							
2 E02-PE			1					1																	
7 E07-PE								1	1																
8 E08-PE								1	1																
6 E06-PE												1						1							
10 E10-PE								1	1			1													
5 E05-PE								1	1	1								1							
12 E12-PE				1				1	1												1				
13 E13-PE								1	1										1						
14 E14-PE								1	1	1		1											1		
15 E15-PE								1	1	1															
16 E16-PE									1										1						
17 E17-PE		1						1	1																
18 E18-PE			1					1																	
19 E19-PE	1		1					1	1																1
20 E20-PE			1									1													
21 E21-PE								1											1						
22 E22-PE			1					1				1													
11 E11-PE								1	1																
24 E24-PE	1	1	1		1														1			1			

El sociograma que es presenta a continuació permet observar amb més claredat la situació de cadascun dels actors de la xarxa. Tal i com es pot observar, els actors anteriorment identificats com a més centrals en termes de grau de centralitat, poder d'intermediació i proximitat, són els que formen part del centre del model (color verd), essent per tant els que reben i distribueixen un major volum de vincles entre ells i la resta d'actors que formen part de la xarxa de relacions perpinyanesa.

Figura 65: Sociograma representatiu del model centre/perifèria (Perpinyà)



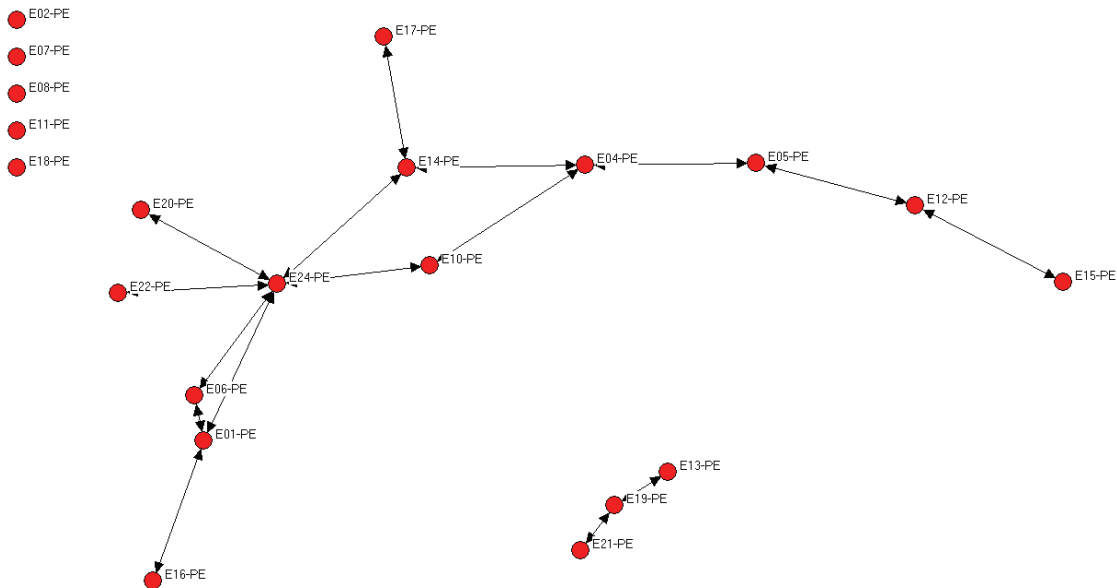
Seguidament, s'ha procedit a extreure els actors que formen part del centre (E03-PE, E09-PE i E23-PE), a fi de poder veure la forma que pren la xarxa de relacions amb només els actors integrants de la perifèria. Tal i com es pot observar en el sociograma de la figura 66, s'identifiquen 5 actors que queden totalment isolats del sistema de relacions (E02-PE, E07-PE, E08-PE, E11-PE i E18-PE). També es constata que la xarxa queda dividida en dues subestructures: una primera subxarxa més extensa configurada per 13 actors, i una segona subxarxa integrada per només 3 actors (E13-GI, E19-GI i E21-GI).

Observant amb detall les característiques dels actors que formen part de cadascuna d'aquestes estructures, podem constatar, primerament, que els actors isolats corresponen a establiments hotelers de la ciutat. En segon lloc, la subxarxa integrada per tres actors està configurada per agents turístics públics i privats que s'encarreguen de la gestió del turisme a nivell regional. I finalment, la subxarxa de 13 actors està configurada per la resta d'agents turístics de la ciutat que han estat entrevistats, destacant especialment els

museus, alguns hotels, les entitats esportives de rugby i alguns serveis de l'ajuntament de Perpinyà.

Així, doncs, podem constatar un aïllament important de gran part del sector hoteler de la ciutat, així com una manca de vincles entre els agents turístics locals i els agents turístics regionals.

Figura 66: Sociograma de la perifèria (Perpinyà)



A fi de poder analitzar amb més de detall el component principal de la subxarxa de la perifèria d'acord amb les mesures establertes en la metodologia, en aquest cas també s'ha procedit a extreure els actors isolats (E02-PE, E07-PE, E08-PE, E11-PE i E18-PE), i aquells actors que formen part del subgraf de 3 actors (E13-PE, E19-PE i E21-PE), per evitar possibles alteracions en els resultats, donada la seva desconexió amb el graf principal.

Per a la determinació de l'extensió de la xarxa, l'*average path length* de la perifèria és molt més elevat respecte la xarxa completa (2,897), de manera que qualsevol actor requereix fer 3 passos per poder contactar amb qualsevol altre actor de la subxarxa. A més el diàmetre també és molt més gran, de manera que la distància màxima entre dos actors és de 7 passos. Pel què fa al resultat del closeness centralization, aquest dóna com a resultat el 30,95%, que

juntament amb la representació del graf a través del sociograma s'observa que la xarxa pren una forma allargada.

En referència a la intensitat dels vincles, l'*average degree* determina que de mitjana els actors integrants de la xarxa perifèrica de Perpinyà només tenen 2 contactes directes amb altres actors (taula 73). La majoria d'actors es poden situar en aquesta mitjana, tanmateix l'actor E24-PE es troba molt per sobre d'aquesta mitjana amb 6 vincles directes a altres actors. D'aquests resultats se'n desprèn l'existència d'una baixa connectivitat entre els actors del component principal de la perifèrica, fet que es pot observar de forma gràfica a través del sociograma de la figura 66.

Taula 73: Resultats de l'*average degree* de la perifèria (Perpinyà)

MESURA	RESULTAT	RESULTAT NORMALITZAT
<i>Average degree</i>	2,154	17,949
Desviació típica	1,350	11,250

Pel què fa a la cerca de subestructures a la xarxa perifèrica, el coeficient de clusterització s'ha situat al 0,175, indicant una molt baixa probabilitat que hi hagi *cliques*. A partir de l'aplicació de l'algoritme *cliques*, només s'ha identificat un *clique* format pels actors: E01-PE, E06-PE i E24-PE. D'altra banda, l'aplicació de l'algoritme *factions* ha permès descartar l'existència de qualsevol tipus de subestructura que tingués plena coherència d'acord amb la realitat de la destinació analitzada.

3 Comparativa entre les xarxes relacionals de Girona i Perpinyà

Havent extret els principals resultats relatius a l'anàlisi de les xarxes relacionals en les dues destinacions turístiques objecte d'estudi, s'han pogut constatar l'existència d'un seguit de similituds i diferències que es detallen a continuació.

En primer lloc, podem observar que la composició de la xarxa relacional turística de Girona és substancialment diferent a la xarxa relacional turística de Perpinyà, tenint en compte el tipus d'agents que formen part d'una i altra xarxa. Concretament, s'ha pogut constatar que en el cas de Girona hi ha una major presència d'associacions de tipus sectorial que representen tant l'oferta turística local com regional; en canvi, en el cas de Perpinyà aquest tipus actors no hi són presents. Les causes d'aquesta situació en el cas de Perpinyà són degudes especialment per dues raons: (a) perquè no existeixen associacions representatives dels subsectors turístics, com és el cas dels hotelers, els quals no tenen un òrgan associatiu que els representi; o bé (b) perquè aquestes associacions no formen part de la xarxa relacional turística de la destinació, com és el cas de l'Associació de Comerciants, els quals no han estat considerats en cap de les entrevistes mantingudes. A més, també cal tenir present que en el cas de Girona, tots els museus de la ciutat es troben representats a la xarxa de relacions analitzada; mentre que en el cas de Perpinyà dels 7 museus existents, només 2 es troben representats a la xarxa de relacions turística d'aquesta ciutat, degut al fet que la resta de museus presenten una poca orientació turística amb horaris restringits o a petició dels usuaris, a més de no haver estat esmentats en cap de les entrevistes com a actors rellevants per a la xarxa de relacions.

En segon lloc, en ambdós casos d'estudi els actors situats al centre de la xarxa disposen d'avantatges en posició a nivell de grau de centralitat, poder d'intermediació i proximitat. Aquesta situació els confereix un rol prominent en el control i distribució de la informació a nivell de xarxa. Cal tenir present que en ambdós casos aquests actors centrals coincideixen amb les DMO tant a nivell local com regional, i una representació del sector privat a través de l'associació d'hostaleria en el cas de Girona i la Cambra de Comerç i Indústria en el cas de Perpinyà.

En tercer lloc, l'extensió de la xarxa en termes de volum i forma és similar en els dos casos analitzats, sense trobar diferències substancials. En canvi, pel que fa a la intensitat en la connectivitat interna, aquesta és més elevada en el cas de Girona que en el cas de Perpinyà, és a dir, la mitjana de vincles directes que té cadascun dels actors és més elevada en la xarxa relacional de la ciutat de Girona que en la ciutat de Perpinyà. Aquesta situació queda ben reflectida en els resultats normalitzats de l'*average degree*, de manera que en el cas de Girona el resultat d'aquesta mesura és de 32,540 i en el cas de Perpinyà se situa al 23,551.

D'acord amb els resultats qualitius obtinguts a partir de les entrevistes realitzades, aquests resultats es poden explicar per diferències substancials en l'organització interna de la xarxa. Tal i com s'ha pogut observar, la major connectivitat interna en el cas de Girona ve donada especialment per dues raons: (a) l'existència d'un seguit d'estructures formals com el Club Cultura de Turisme de Catalunya, el Girona Convention Bureau, o informals com el GironaMuseus; i (b) l'existència de comissions turístiques a tres nivells diferents que permeten a bona part dels actors pertanyents a la xarxa relacional turística de Girona poder interactuar, essent un canal de comunicació de les diverses opinions i visions sobre el turisme de la ciutat, tot i que no totes les comissions són suficientment operatives i permeten la presa de decisions. Aquesta situació és ben diferent en el cas de Perpinyà, on no existeixen estructures formals que agrupin actors per productes, o bé que hi hagi comissions turístiques que permetin ésser un fòrum de comunicació pels diversos agents turístics que formen part de la xarxa relacional de la destinació. Aquesta situació és precisament la que intensifica el fet que la connectivitat interna a la xarxa sigui més baixa que en el cas de Girona.

També podem observar que Girona té una major tendència a la micro-modularitat de la xarxa, ja que el nombre de *cliques* en el cas de Girona també és més elevat que en el cas de Perpinyà. A més,

podem remarcar que els *cliques* de la xarxa relacional de Girona, en general, inclouen un major nombre d'actors, que en el cas de Perpinyà.

Quant a la macro-modularitat, s'ha pogut observar que ambdues xarxes analitzades presenten una subestructura en forma concèntrica, és a dir, l'existència d'un centre amb una màxima cohesió, i una perifèria principalment relacionada amb els actors que formen part dels centre. També cal assenyalar que en ambdós casos els actors integrants del centre de la xarxa són les DMOs a nivell local i regional i el sector privat representat per l'associació d'hostaleria en el cas de Girona i la Cambra de Comerç i Indústria en el cas de Perpinyà. Cal tenir present que precisament aquests actors són els que s'ha esmentat anteriorment que tenen una clara avantatge en posició a les xarxes de relacions analitzades.

Finalment, cal tenir present que la xarxa relacional del turisme gironí, la seva perifèria té una clara divisió horitzontal que s'ha pogut identificar amb l'algoritme *factions*, diferenciant-se clarament dos subgrups que prenen una total coherència amb l'existència d'actors enfocats a oferir dos productes totalment diferenciats: cultura i negocis. En el cas de Perpinyà, qualitativament a partir del graf representatiu dels actors que formen part de la perifèria s'ha pogut observar un clar isolament d'una part del sector hotelier de la ciutat, així com una clara divisió entre els actors que formen part del turisme de la pròpia ciutat i els actors que porten a terme aspectes determinats de la gestió del turisme, més en un nivell regional.

Capítol 10:

Validació de les proposicions

Una vegada analitzats els principals resultats obtinguts en els tres elements bàsics de (a) l'anàlisi de la imatge turística a través dels fulletons, (b) l'anàlisi dels *Gaps* de la imatge turística induïda i (c) l'anàlisi de la xarxa de relacions; es passa a validar les proposicions que s'han derivat del model conceptual que s'ha proposat en el capítol 5.

1 Validació de les proposicions referents al *Gap* de coherència del producte promocionat (*Gap A*)

(a) Validació de la Proposició 1

Proposició 1

Les xarxes relacionals més centralitzades podran tenir una major capacitat reguladora i integradora de les potencials diferents realitats dels diversos agents turístics que formen part de la destinació, i per tant, així es podran evitar incoherències en el producte turístic (*Gap A*) que s'ofereix a la destinació turística.

D'acord amb els resultats obtinguts (taula 74), es pot determinar que tant el cas de Girona com el de Perpinyà són xarxes que en gran mesura es troben centralitzades per un grup d'actors. La mesura de *closeness centralization* mostra que efectivament hi ha uns quants actors que tenen una posició central a la xarxa de relacions de cadascun dels casos d'estudi, de manera que afavoreix a aquests actors que puguin ser més propers a la resta d'actors de la xarxa. Aquesta situació es reforça a través de l'*average path length*, indicant que en ambdós casos, de mitjana qualsevol actor necessita fer dos passos per poder comunicar-se amb qualsevol altra actor de la xarxa, i que com a màxim el nombre de passos que haurà de fer serà de tres.

Taula 74: Mesures referents a l'extensió de la xarxa per avaluar la proposició

1

MESURA	GIRONA	PERPINYÀ
<i>Closeness centralization</i>	57,57%	68,04%
<i>Average path length</i>	1,717	1,808
Diàmetre	3	3

Podem dir que, actualment, en els dos casos d'estudi s'observen unes condicions estructurals a la xarxa relacional que van associades a l'existència parcial del *Gap A*, de manera que els actors que es troben en una posició més central en ambdues destinacions turístiques objecte d'estudi tenen la capacitat per acumular el coneixement, i així poder coordinar la configuració del producte turístic. Tanmateix, en l'avaluació del *Gap A*, el qual fa referència a la coherència existent en el producte turístic de la destinació, s'ha pogut observar l'existència d'aquesta disfunció, la qual s'ha manifestat amb certes diferències entre una destinació i l'altra, tal i com ja s'ha vist anteriorment.

En l'argumentació teòrica d'aquesta proposició s'ha exposat que és rellevant que els actors que disposen d'una posició més central coincideixin amb la DMO (*Destination Marketing Organizations*) de la destinació, ja que entre les seves tasques pròpies es destaca la

coordinació del sector turístic i el control dels serveis i estàndards de qualitat (Pike, 2004), els quals són fonamentals per mantenir la coherència del producte turístic. Efectivament, els actors que es troben en una posició més central, tant en el cas de Girona com de Perpinyà, són les DMOs locals i regionals, així com actors del sector privat representats a través de l'associació d'hostaleria en el cas de Girona, i de la Cambra de Comerç i Indústria en el cas de Perpinyà. No obstant, en els dos casos analitzats la centralització existent no és suficient per poder mantenir la plena coherència del producte turístic, fent-se evident el *Gap A* parcialment.

Suposant el cas que els nivells de centralització de les xarxes analitzades tinguessin valors més propers al 100% en la mesura del *closeness centralization*, això afavoriria una major estructuració de l'oferta turística, una major comprensió de la realitat identitària de la destinació, i uns serveis turístics més adaptats a les necessitats reals de la demanda turística; i d'aquesta manera es reduirien les actuals incoherències del producte turístic (*Gap A*).

(b) Validació de la Proposició 2

Proposició 2

En la mesura que actors representants d'una destinació turística supramunicipal també siguin centrals en la xarxa de relacions de la destinació turística municipal, més possibilitats hi haurà de desenvolupar productes supramunicipals que incloguin la destinació turística objecte d'estudi com a part d'aquests productes, fet que evitarà l'aparició de possibles incoherències en el producte turístic (*Gap A*).

A partir dels resultats obtinguts en l'anàlisi de la xarxa relacional d'ambdós casos es pot observar que efectivament, d'entre els actors que tenen una posició més central a la xarxa de relacions de la destinació turística local, també s'hi identifiquen actors rellevants per a la promoció turística a nivell supramunicipal.

Concretament, en el cas de Girona, trobem que dos dels actors centrals a la xarxa de relacions en termes de grau de centralitat,

poder d'intermediació i proximitat, són les DMOs a nivell comarcal i provincial; en el cas de Perpinyà aquesta situació és molt similar, ja que d'entre els actors centrals s'hi identifica la DMO a nivell departamental.

El fet que actors pertanyents a una xarxa supramunicipal a nivell turístic, també formin part de la xarxa relacional turística local afavoreix que efectivament la promoció turística que aquests desenvolupin inclogui Girona i Perpinyà respectivament en la seva oferta turística, fet que s'ha pogut constatar que succeeix a partir de l'anàlisi de fulletons turístics. A més, si els actors turístics supramunicipals formen part de la xarxa de relacions local fa que es redueixin les probabilitats que el producte turístic local que s'ofereix per part d'aquests actors presenti incoherències.

En aquest sentit, tal i com s'ha pogut observar en l'anàlisi dels fulletons turístics dels dos casos d'estudi, la forma de presentar el producte turístic local d'ambdues destinacions per part de les DMOs a nivell local i regional no difereix. Aquesta situació mostra que el fet que aquests actors formin part de la xarxa relacional a nivell local és efectiu per evitar que es faci evident el *Gap A*.

2 Validació de les proposicions referents al *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*)

(a) Validació de la proposició 3

Proposició 3

Quan actors rellevants de les dimensions representatives de la destinació turística no apareguin o només apareguin a la perifèria de la xarxa de relacions, aleshores el producte promocionat diferirà del producte real de la destinació turística.

D'acord amb els resultats obtinguts en l'anàlisi de la xarxa relacional de cadascun dels casos d'estudi, s'ha pogut constatar que tant en el

cas de Girona com el de Perpinyà, les xarxes de relacions presenten una modularitat concèntrica formada per un centre i una perifèria, tot i que amb una estructura i condicions substancialment diferents que fan que el *Gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B)* es manifesti amb algunes diferències a nivell de contingut i intensitat.

Tal i com hem vist anteriorment, la perifèria de la xarxa gironina presenta una major compactivitat dels vincles existents entre els actors que formen part de la xarxa relacional perifèrica, quedant dividits a partir de l'aplicació de l'algoritme *factions* en dos grups basats en dinàmiques de producte que representen, respectivament, el turisme de negocis i el turisme cultural basat en el patrimoni.

En aquest sentit, s'observa que actors representatius de les dimensions natural i lúdica de la ciutat de Girona no es troben representats a la xarxa relacional de la ciutat. Fet que es tradueix amb una poca representació d'aquests aspectes en els fulletons turístics analitzats; així mateix, d'acord amb les aportacions fetes pels mateixos agents turístics entrevistats, es requereix un major nombre d'activitats destinades al públic turístic.

Quant a les dimensions comercial i cultural, els actors que les representen es troben en una posició d'isolament. En el cas de l'associació de comerciants, aquesta queda totalment isolada de la xarxa relacional; i l'àrea de cultura de l'ajuntament només es vincula amb les estructures museístiques, destacant l'absència de representants de la vida cultural de la ciutat, de manera que esdeveniments culturals organitzats fonamentalment per voluntaris i associacions, com per exemple Temps de Flors, queden fora de la xarxa de relacions del turisme de Girona, tot i la seva vocació turística. Precisament, aquest fenomen s'ha pogut constatar a partir de l'anàlisi dels fulletons turístics que confirma que efectivament aquestes dimensions presenten un pes relatiu molt petit respecte el conjunt de fotografies analitzades de la ciutat de Girona.

Si es considera la micromodularitat, en el cas de Girona generalment tots els actors que formen part de la perifèria estan integrats en un o més *cliques*. Cal tenir present que la majoria de *cliques* segueixen una lògica organitzativa i/o de producte. Com a exemples de *cliques* a nivell organitzatiu podem trobar el *clique* que formen els museus municipals i l'àrea de cultura de l'Ajuntament; i com a exemples de *cliques* en producte podem trobar el *clique* format per tres hotels i el *Girona Convention Bureau*, els quals treballen a l'entorn del turisme de negocis. De fet, tots els *cliques* basats en l'oferta d'un mateix producte turístic agrupen agents vinculats al turisme cultural o al turisme de negocis.

El fet que els actors representants del turisme cultural de tipus patrimonial estiguin ben organitzats i treballin en comú en determinats aspectes, afavoreix que efectivament aquest producte turístic sigui reconegut com un puntal de l'oferta turística de la ciutat. Tanmateix, en el cas del turisme de negocis, tot i que també es troben en un nivell d'organització interna força avançat, podem considerar que aquest és un producte que encara no està suficientment consolidat a la ciutat, en tant que el Palau de Congressos és una instal·lació de nova creació, i per tant, la seva incorporació a la xarxa relacional és encara força recent. Aquest símptoma ha quedat ben reflectit a partir de les entrevistes quan es remarca la necessitat de desenvolupar l'activitat del Palau de Congressos amb les seves funcions purament congressuals, sense centrar-se únicament en la seva funció d'auditori, tal i com succeeix actualment d'acord amb l'opinió d'alguns entrevistats.

Així, doncs, amb poca representació o gairebé en absència d'actors representatius de les dimensions natural, lúdica, comercial i cultural, juntament a una manca d'estructuració de l'oferta turística fa que l'oferta existent sigui essencialment basada en el turisme cultural en la seva vessant més patrimonial, i es deixin de banda altres possibles ofertes alternatives que ben treballades també podrien tenir una molt bona acceptació per part del públic turístic.

En aquest context, cal afegir el fet que alguns actors, que precisament formen part de la perifèria de la xarxa relacional de Girona, detecten una falta de clarificació de la política turística a seguir per part de la DMO local, de manera que tot i que molts d'aquests actors participen a les diverses comissions turístiques no veuen que aquestes siguin útils per definir línies estratègiques comunes i prendre decisions; sinó que simplement representen un fòrum informatiu i d'interacció del sector turístic de la ciutat.

Per tant, d'acord amb la configuració de la xarxa relacional en el cas de Girona, i d'acord amb els resultats obtinguts fruit de l'anàlisi del *Gap B*, podem constatar que efectivament aquesta proposició es compleix, ja que tal i com hem vist, el fet que actors que són representatius de determinats aspectes de la ciutat tinguin una posició poc avantatjosa o siguin absents a la xarxa de relacions, això fa que s'obviïn aquestes realitats de la ciutat a nivell de promoció turística.

En el cas de Perpinyà, s'ha pogut constatar que els actors pertanyents a la perifèria presenten una baixa connectivitat, i a més no totes les dimensions de la destinació s'hi troben representades. Tal i com s'ha pogut constatar en l'anàlisi de la xarxa relacional, una vegada extrets els actors que formen part del centre, la perifèria ha quedat dividida de forma natural per dos components, un de local i un de regional, i per cinc actors isolats corresponents a hotels de la ciutat. Aquesta situació, tal i com argumentem posteriorment té efectes en l'aparició del *Gap B*.

D'una banda, podem observar que efectivament les dimensió comercial no es troba representada a la xarxa relacional perpinyanesa, aquesta situació fa que efectivament aquest element sigui poc present a la promoció turística actual, tot i que l'activitat comercial a la ciutat de Perpinyà és molt rica. En aquest sentit, s'observa una clara desvinculació entre el sector comercial i el sector turístic, tot i que el comerç és un dels elements que componen el producte turístic.

Quan a la dimensió lúdica, podem observar que aquesta tampoc es troba representada a la xarxa relacional del turisme de Perpinyà, de manera que no hi ha actors que pertanyin a aquest col·lectiu, fet que queda reforçat per una baixa representació d'elements propis d'aquesta dimensió en els fulletons turístics analitzats.

D'altra banda, tot i que les dimensions esportiva i natural sí que hi tenen representants a la xarxa relacional del turisme a Perpinyà, aquests actors tenen posicions poc avantatjoses, fet que redueix el possible efecte que puguin exercir sobre la promoció turística, principalment dominada pels actors centrals de la xarxa de relacions. Concretament, la dimensió esportiva està representada pels dos clubs de rugby existents a Perpinyà (l'Usap i els Dragons Catalans), tot i així, tal i com s'ha pogut observar en l'anàlisi dels fulletons, els esdeveniments esportius hi són poc presents, fet que es pot atribuir a la posició perifèrica d'aquests dos actors a la xarxa de relacions, respecte la resta d'actors integrants de la xarxa. Pel què fa a la dimensió natural, aquesta només es troba representada pel *Conseil Interprofessionnel des Vins du Roussillon (CIVR)*, la qual està totalment desvinculada dels actors que formen part del propi municipi. Aquesta situació fa que sigui un element que pràcticament queda fora de la promoció turística actual, tal i com s'ha pogut constatar en l'anàlisi de fulletons; a més, en les entrevistes s'ha pogut copsar que en general l'element natural no es considera un dels atractius turístics més rellevants a emfatitzar.

Un altra aspecte a considerar és la dimensió cultural, marcada especialment per la seva relació directa amb la identitat pròpia de la ciutat i la seva regió. Tal i com s'ha pogut constatar en l'anàlisi del *Gap B*, la identitat es considera com un element rellevant a considerar en la promoció turística, tot i que alguns actors consideren que l'excessiva folklorització amb la qual es presenta la cultura catalana té com a resultat una manca d'autenticitat de la representació cultural que se'n fa. Precisament, l'absència de les associacions culturals de la ciutat en la xarxa relacional del turisme

de Perpinyà, i la posició totalment perifèrica de l'àrea de Comunicació Cultural del consistori perpinyanès, fa que manqui una major comprensió del significat de la cultura catalana, i se'n transmeti aquesta imatge folkloritzada, per part de la DMO local, la qual té una posició central en la xarxa de relacions del turisme a Perpinyà.

D'acord amb els arguments presentats al llarg d'aquest apartat, podem constatar que efectivament la proposició 4 es compleix en ambdós casos d'estudi, ja que els actors representants de les dimensions de la destinació que no es troben a la xarxa o en una posició molt perifèrica no apareixen en la promoció turística, o bé ho fan molt escassament i amb alteracions com el cas de la identitat catalana a Perpinyà que presenta una excessiva folklorització.

(b) Validació de la proposició 4

Proposició 4

Quan actors representatius de recursos que es troben en un territori més ampli que el de la destinació turística objecte d'estudi no estiguin a la xarxa de relacions, aleshores la imatge turística induïda projectada deixarà fora aquesta potencial realitat (*Gap B*).

En ambdós casos d'estudi, les xarxes relacionals no inclouen actors representants d'altres destinacions turístiques locals properes. Però sí que s'han identificat actors representatius de territoris més amplis com poden ser les DMOs regionals, o bé a nivell d'oferta turística la Cambra de Comerç i Indústria en el cas de Perpinyà, i l'Associació d'Hostaleria Girona-Radial en el cas de Girona.

Centrant-nos en les aportacions fetes pels diversos agents entrevistats podem concloure que efectivament es lamenta que, tot i que hi ha un territori més ampli al propi de les destinacions turístiques locals analitzades que concentren atractius d'interès turístic que incrementen el propi potencial, aquests no es troben suficientment emfatitzats en la promoció turística actual que es fa a nivell local. Aquest element queda reflectit en els resultats fruit de

L'anàlisi dels fulletons, en el qual podem observar que hi ha un 40% dels fulletons turístics de Girona, i un 51,4% dels fulletons turístics de Perpinyà que no inclouen cap imatge relativa a altres indrets que no siguin propis de les ciutats objectes d'estudi; i a més, cal dir que aquests són fulletons editats per agents purament locals. La resta de fulletons que inclouen fotografies d'altres territoris i indrets a l'entorn de les ciutats de Girona i Perpinyà són actors que representen un territori més ampli. Només es troba una excepció en el cas d'un fulletó editat per l'Ajuntament de Perpinyà, el qual inclou un petit percentatge de fotografies (3,92%) d'altres indrets propers a la destinació local estudiada.

En aquest sentit, podem afirmar que el fet que no hi hagi una presència directa d'actors procedents d'altres destinacions turístiques locals o recursos turístics que es trobin fora del municipi en la xarxa relacional local, això fa que aquestes realitats no siguin presents en la promoció turística local que es porta a terme per part dels actors propis d'aquestes destinacions, i per tant, s'acompleix la proposició 4

(c) Validació de la proposició 5

Proposició 5

Quan els actors centrals de la destinació turística municipal ocupin una posició perifèrica o quedin fora de la xarxa supramunicipal, el *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*) podrà fer-se evident; de manera que la imatge turística induïda a nivell supramunicipal podrà distorsionar la imatge turística induïda de la destinació turística local de referència.

Tal i com hem vist en l'anàlisi de la xarxa relacional d'ambdós casos d'estudi, d'entre els actors que tenen una posició central a la xarxa s'hi han destacat les DMOs locals de Girona i de Perpinyà. La resta d'actors centrals en realitat són representants d'una xarxa relacional supramunicipal, que en el cas de Girona, recordem que es tractava de la DMO comarcal, la DMO provincial i l'associació d'hostaleria; i

en el cas de Perpinyà es tractava de la DMO departamental i la Cambra de Comerç i Indústria.

En ambdós casos d'estudi es constata que la DMO local té una situació perifèrica en la xarxa supramunicipal a nivell regional. Tot i que no s'ha analitzat la xarxa supramunicipal, cal tenir present que les DMOs locals no es troben representades directament en l'òrgan de direcció de la DMO regional, i per tant, la seva capacitat decisòria i d'influència en les accions de promoció que es porten a terme a nivell regional és molt baixa. En aquest sentit, les accions de promoció i desenvolupament de marca a nivell regional no poden ser controlades per part de les DMOs locals, fet que justifica l'existència d'una marca de rang territorial superior que atribueix característiques que no són pròpies a Girona o Perpinyà, fet que accentua l'aparició del *Gap B*, i que per tant, hi hagi diferències substancials entre el producte promocionat i el producte real.

En el cas de Perpinyà cal afegir dues altres situacions respecte la marca "*Sud de France*" i la marca "*Perpignan Méditerranée*". D'una banda, respecte la marca "*Sud de France*", cal dir que en aquesta iniciativa procedent de la Regió Llanguadoc-Rosselló no s'hi troba representada la DMO local, ni tan sols la DMO departamental, la qual cosa fa que les decisions promocionals que es prenen en el sí d'aquesta xarxa supramunicipal, tot i que afecten directament la marca desenvolupada des de la DMO local de Perpinyà, aquesta no tingui l'oportunitat de poder-hi tenir veu i vot, fet que accentua l'aparició del *Gap B*.

D'altra banda, la situació que es deriva de la marca "*Perpignan Méditerranée*" és substancialment diferent, donat que en aquest cas es tracta del nom de l'àrea metropolitana, la qual té personalitat jurídica pròpia i es troba presidida per part de l'alcalde de Perpinyà. En aquest sentit, cal tenir en compte que l'objectiu principal de la *communauté d'agglomération* no és promoure el turisme, sinó donar un seguit de serveis a la comunitat local, com poden ser el tractament de residus o el transport públic entre els municipis

adherents. En aquest context, no es troben evidències suficientment fortes per dir que la DMO local té una posició central o avantatjosa en el sí d'aquesta xarxa supramunicipal, tot i que sabem que sí hi ha una certa relació entre la DMO local i l'àrea de promoció turística de "Perpignan Méditerranée", tenint present que la manca de control sobre aquesta marca accentua el *Gap B*, tal i com s'ha vist en el capítol dedicat a l'anàlisi dels *gaps*.

A partir de les evidències que s'han trobat en els dos casos d'estudi i que s'han exposat al llarg d'aquest apartat, podem concloure que s'acompleix la proposició 5, ja que el fet que les DMOs locals dels dos casos d'estudi es trobin en una posició perifèrica o quedin fora de la xarxa supramunicipal fa que es distorsioni la imatge turística induïda de la destinació turística local.

3 Validació de les proposicions referents al *Gap* de coherència de les imatges induïdes (*Gap C*)

(a) Validació de la proposició 6

Proposició 6

Les xarxes més centralitzades podran emetre una imatge turística induïda més complerta, i per tant, minimitzar el possible *Gap C*, sempre i quan els actors centrals siguin els que tenen una major capacitat per emetre imatge turística.

D'acord amb els resultats obtinguts en l'anàlisi de les xarxes relacionals, ambdós casos d'estudi presenten una estructura centralitzada per un grup d'actors. El resultat obtingut del càlcul de l'algoritme *closeness centralization* tant pel cas de Girona com de Perpinyà (57,57% i 68,04% respectivament) demostren que efectivament hi ha un grup d'actors que centralitzen de forma relativa la xarxa relacional de les dues destinacions turístiques estudiades. A més, l'*average path length* expressa que tant en un cas com l'altre, de mitjana qualsevol actor necessita fer dos passos per a poder comunicar-se amb qualsevol altre actor pertanyent a la xarxa

de relacions, i que com a màxim el nombre de passos que haurà de fer serà de tres.

Concretament, a través de les mesures de centralitat s'han pogut identificar els actors que centralitzen les xarxes relacionals analitzades i que presenten avantatges en termes de grau de centralitat, poder d'intermediació i proximitat, els quals en teoria haurien de ser els actors que en les seves publicacions recullin les quatre dimensions detectades per als dos casos d'estudi.

D'acord amb els resultats obtinguts podem constatar que la centralització existent a la xarxa relacional no és suficient per poder evitar l'aparició del *Gap C*, tot i que les diferències en el nivell de centralització entre un cas i l'altre mostren diferències en la forma que la imatge turística induïda presenta incoherències i/o fragmentació.

D'una banda, en el cas de Perpinyà, d'acord amb els resultats obtinguts fruit de l'anàlisi del *Gap C* s'ha pogut constatar que efectivament la DMO local redueix la fragmentació de la imatge turística induïda de la destinació turística, ja que les seves publicacions s'inclouen en les quatre dimensions; tanmateix, la DMO departamental, tot i que també és un dels actors més centrals de la xarxa relacional de Perpinyà, no actua d'aquesta manera i només promou dues de la quatre dimensions possibles.

D'altra banda, en el cas de Girona s'observa que la imatge turística induïda es troba fragmentada tal i com s'ha pogut constatar en l'anàlisi del *Gap C*, la qual no està regulada per part de cap dels actors que centralitzen la xarxa relacional de la destinació, ja que cap d'ells promou les quatre dimensions possibles detectades.

Per tant, podem determinar que la centralització de la xarxa no és suficient per evitar completament la fragmentació i/o incoherència de la imatge turística induïda (*Gap C*). En el cas de Perpinyà, en el qual el *closeness centralization* és més elevat (68,04%), la DMO local

d'aquesta destinació porta a terme una promoció turística que abasta les 4 dimensions detectades, tot i que la resta d'actors centrals d'aquesta xarxa no actuïn d'aquesta manera. En el cas de Girona, tot i que internament s'identifiquen actors que polaritzen la centralització de la xarxa, els nivells de centralització existents sintetitzats per la mesura *closeness centralization* (57,57%) indiquen que no són suficient per poder promoure una imatge turística induïda completa i coherent d'acord amb les quatre dimensions resultants de l'anàlisi clúster portat a terme. En aquest sentit, podem constatar que quan més fragmentada sigui la imatge turística induïda d'una destinació, més important serà el fet que la xarxa relacional de la destinació estigui centralitzada per poder evitar l'aparició del *Gap C*.

(c) Validació de la proposició 7

Proposició 7

En el cas hi hagi subgrups i la composició interna sigui representativa de productes especialitzats, és a dir, adaptats a segments de mercat concrets, aleshores la imatge turística induïda serà molt més coherent amb les necessitats del consumidor que en el cas que la composició representi grups sectorials de serveis (restaurants, hotels, transport, etc.), tot i que ambdós casos, si no hi ha un agent central que coordini els subgrups poden fer evident el *Gap* de coherència entre les imatges turístiques induïdes (*Gap C*).

Tal i com s'ha pogut observar en l'anàlisi de les xarxes relacionals, només la xarxa corresponent al cas de Girona presenta subestructures representatives de productes, concretament del turisme cultural i del turisme de negocis. Aquest fet fa que el producte promocionat sigui coherent amb les necessitats del consumidor al qual van dirigits, així mateix que les accions de promoció que es facin conjuntament vagin dirigides a un públic especialitzat. A més, tant en la subxarxa que integra actors del turisme de negocis com en la subxarxa que integra actors del turisme cultural s'han identificat actors centrals que regulen l'activitat

promocional i del producte. En el cas del turisme cultural, cal tenir en compte que aquest gira a l'entorn de Turisme de Catalunya, com a promotor del Club Cultura; i en el cas del turisme de negocis és el *Girona Convention Bureau*, el que té el rol de coordinar i promocionar el producte.

En el cas de Perpinyà no s'han identificat aquest tipus de subestructures sectorials o per producte que permetin incrementar la coherència del producte pel seu públic objectiu.

Així, doncs, podem concloure que la proposició 8 només es compleix en el cas de Girona, ja que en el cas de Perpinyà no es pot valorar.

Capítol 11:

Conclusions and future research

1 Conclusions

According to the aims set out at the beginning of this thesis, this study is postulated as a new approach to tourism image analysis. In previous research tourism image has been analysed from diverse disciplinary and conceptual perspectives (i.e. Baloglu i McCleary, 1999; Crompton, 1979; Echtner i Ritchie, 1991; Gunn, 1972; Gartner, 1993; Goodrich, 1978; Telisman-Kosuta, 1989), but we found no evidence of tourism image research focusing on the influence of relational networks in the induced tourism image formation process.

By focusing on social network theory, this study contributes to the growing literature that takes social network theory as a basis to assimilate tourism destinations with relational networks, such as Comas i Guia (2005), Prats (2005), Dredge (2006), Jackson and Murphy (2002), Novelli *et al.* 2006, and Sorensen (2002). In addition, the study of tourism destinations' competitiveness that takes social network analysis as theoretical background has emphasized the individual benefits derived from collaborative links much more than the global benefits of the destination. This study points out a new situation, where tourism destination competitiveness can be

attained through knowledge exploitation in the management of induced tourism image.

Both the multidisciplinary character of this research and the lack of a clear connection between tourism image and social network theories have compelled us to carry out an in-depth review of different academic literatures (identity, authenticity, branding, knowledge creation, etc.) from a variety of disciplines (anthropology, psychology, marketing, business organization, etc.). This extensive literature review has been used to elucidate some theoretical gaps and thus some theoretical contributions.

Firstly, in the tourism literature the concept of identity, which encompasses the socio-cultural patterns of an individual or community, is viewed as an element which contributes to the differentiation of tourism destinations. In order to understand better the real meaning of tourism destination identity, we made use of the concepts of organizational identity and corporate identity and imported them into the field of destination analysis. We have also argued that tourism destinations are organizational systems, within which a diverse number of actors interact. It is from this that we contend that the identity of a destination can be better understood by adopting the concepts of organizational identity and corporate identity. On the one hand, organizational identity represents that which the members of an organization perceive, feel and think about themselves (Hatch and Schultz, 1997) and it is commonly agreed that these sensations belong to the organization. In tourism destinations the principle is the same: every actor who belongs to the destination needs to understand what the common elements that characterise the destination are (such as history, culture, and traditions), as well as a common agreement between the actors. On the other hand, corporate identity is manifested through the signs that represent an organization (van Riel and Balmer, 1997). The relevance of this concept for tourism destination analysis is found in the values and particular characteristics of symbolic representations.

Although these two ways of defining destination identity confers a vivid understanding of the concept and a new conceptual approach, it is important to take into consideration that the identity of a place is the result of a social construction process in which dominant institutions have a decisive role (Castells, 1997). Often these dominant institutions are involved in destination government (local, regional or national) through promoting national heritage (Palmer, 1999; Prates, 2003).

The literature review showed that a clear differentiation of concepts such as tourism image and tourism identity was needed in the tourism literature. In fact, these two concepts are often confused and used as synonyms. On the contrary, the marketing literature distinguishes clearly between the concept of image and identity (Balmer and Greyser, 2006; Christensen and Askegaard, 2001; Hatch and Schultz, 1997 and 2004). We make use of the "significance process model" (Christensen and Askegaard, 2001), which explains the relationship between tourism image and destination identity and thus makes an interesting contribution to the tourism literature. In particular, the tourism destination is the "object"; the tourism image represents an interpretant; and the destination identity is represented by a sign that can be seen as an element linked to the culture, history or traditions of the destination. In this sense, identity is perceived through tourism image; it is precisely for this reason that it is essential that the tourism agents at the destination understand how the tourism destination is perceived and introduce changes in the induced tourism image if required.

The authenticity of identity representations of a destination and how tourists perceive them is another relevant subject frequently identified in academic literature. However, although the concepts of tourism image and destination identity are often involved, most research on tourism authenticity do not explain what the role of this concept is. Assuming that authenticity is a subjective element that depends on the perception of tourists, we argue that authenticity is a

bridging element between identity (how we are) and tourism image (how they see us), so when the perceived tourism image is closer to the identity of the destination, we affirm that the level of authenticity is higher.

As already pointed out, induced tourism images play a relevant role in the decision process to travel to a destination, creating and reinforcing perceived images about a place (Gunn, 1972; Gartner, 1993; Hong et al., 2006) and facilitating the process of evaluating different alternatives (Hong et al. 2006). Precisely during this process, we emphasize the simultaneity of image creation by a set of image formation agents (overt induced, organic and autonomous) and the consumption of these images by potential tourists. It is in this context that induced tourism images need to be more attractive and able to motivate potential tourists according to their particular preferences (market segmentation) but without forsaking the true identity of the destination through projected tourism images.

In the process of emission of an induced tourism image, we have to acknowledge that the communication actions carried out by Overt Induced agents is not always due to a branding strategy. Branding is defined as a technique that aims to construct a sustainable and distinctive advantage for a product through a brand (Rooney, 1995). Although branding uses tourism image projection as a basis of its communication strategy, a tourism destination can create and project an induced tourism image without having set up any specific branding strategy. However, branding can confer a number of benefits particularly linked to brand equity (Aaker, 2003; Keller, 2003) to both destinations and tourists.

In summary, the set of theoretical issues discussed above has proved useful to (a) create a better understanding of induced tourism images, their relationship with concepts such as identity, authenticity and branding, and their interaction with tourists; and (b) facilitate the proper integration of a diverse array of academic literature to accomplish the aims of this dissertation.

As we said above, in this study we argue that tourism destinations are structured as relational networks and several studies certify the coherence of this position (Dredge, 2006; Sorensen, 2002; Novelli *et al.*, 2006). With the purpose of creating a coherent product and satisfying tourism needs and demand, as well as an induced tourism image coherent with the promoted product and the identity of the destination, coordination is needed among tourism agents which belong to the destination.

In tourism the establishment of links between the public and private sectors is more and more commonly observed in the form of joint marketing ventures (Watkins and Bell, 2002); however, public-private partnerships with the aim of achieving other different common goals are growing (OMT, 2001). Frequently, Destination Marketing Organizations (DMOs) are the institutions with the responsibility of promoting tourism destinations, although some authors remark the relevance of these organizations to integrally manage tourism destinations and reinforce their collective competitive advantage. However, the establishment of links between the public and private sectors is a key element to make the destination competitive, with a high degree of coordination between these two sectors, as well as a shared sense of belonging to a common project. Finally, the features of relational links in tourism have been analysed by Watkins and Bell (2002) who, from an evolutionary perspective, found three sequential stages in their development (competition, collaboration and cooperation), where in order to pass from one stage to the next, an increase of trust and commitment from the parties in a common project is needed.

The literature review also shows that knowledge creation in relational networks can be explained through the concepts of social capital and absorptive capacity. In this context, and deduced from different definitions of tourism image (Crompton 1978; Fakeye and Crompton 1991; Galí and Donaire 2005; Kotler, Heider and Rein, 1994; Lawson and Bond-Bovy 1977; Markin 1974; Reynolds, 1985) we

argue that a tourism image is a kind of knowledge characterized by different knowledge dimensions (tacit-explicit, general-particular and no codified-codified) and this is the result of tourism agents' interactions just like any other kind of knowledge.

A new conceptual model was created in order to better frame and understand the relationship between the internal and external interactions in the relational networks of tourism destinations and the formation of induced tourism images of the destinations. However, the aim of this study is restricted to the analysis of only the internal interactions of the destination network. The conceptual model shows that the internal connectivity of the destination determines the degree of bonding social capital available, which in turn contributes to generating advantages in terms of coordination and control and, thus, reducing transaction costs and increasing the coherence of the destination product and induced tourism image.

At the same time, tourism agents need to be able to transform and exploit the knowledge acquired and assimilated from the network, and particularly from external contacts, in order to get the right patterns and attributes for the induced tourism image they will project. The formation of an induced tourism image is rarely an integral process; during the formation process it is common to observe some structural dysfunctions and the corresponding gaps in the resulting induced tourism image. According to our conceptual model, one cause of these dysfunctions is found in the internal connectivity patterns of the relational network of the destination. A new contribution to the tourism image literature has thus been made by identifying these three gaps: (a) Gap A: gap in the coherence of the promoted product, (b) Gap B: gap in the coherence between the promotional and the real product, and (c) Gap C: gap in the coherence of multiple induced images. The three gaps detected in the induced tourism image should not be confounded with the three gaps of the 3-gap tourism image model of Govers and Go (2004);

while our gaps apply to induced tourism images, theirs concerns perceived tourism images instead.

The first gap refers to the lack of adequate integration of the different tourism resources of the destination, such as when the mix of tourism resources is not coherent enough to satisfy particular tourism segments. The second gap applies to the nonconformity of the promoted product with the actual product, that is when the promoted image of the product does not reflect the reality or identity of the destination, such as when some identity patterns or tourism resources are left out of the promotional image. Finally, regarding the third gap, we generally assume that tourism destinations project more than one single image of themselves (Selby, cited by Morgan and Pritchard, 1998). In this context, this third gap will show up when the induced tourism image is fragmented and there are inconsistencies among the different images.

Taking the theoretical contributions as a basis, this thesis develops an empirical study with the purpose of analysing seven propositions deduced from the conceptual model. We decided to carry out a comparative case study because of the higher robustness of the results in comparison with a single case study. Two cities were then chosen as focal local tourism destinations: Girona and Perpinyà; and three aspects of them were analysed: (a) the induced tourism image, (b) the induced tourism image gaps, and (c) the relational network of the destinations.

From the analysis of the induced tourism image of the two cases, we deduced that both cities are making efforts to become cultural tourism destinations. Both are regarded as monumental cities as it proves the large number of photographs in the promotional leaflets which include these elements. However, Perpignan's induced image is more diversified and in particular includes destination icons as elements to differentiate it from other cultural cities. It is curious that both cities share the same cultural roots, but only Perpignan

reinforces the Catalan identity in their induced image and *branding* strategy.

The analysis of the induced tourism image gaps shows that there are image dysfunctions in the two cases, but that they are differently manifested in terms of intensity and form. This is logical if we take into account that each destination represents a different reality and different territorial and socio-cultural dynamics.

The results of Gap A (coherence of the promoted product) show that in both cases the gap manifests through similar elements, such as the need to better structure the destination tourism product, to improve the hospitality supply (increasing the number of beds in Girona, and increasing service quality in Perpignan), to improve visitor's information centres and transportation services, etc.

The results of the second gap (coherence between the promoted product and the actual product), show that in the case of Girona the induced tourism image is focused on promoting cultural products and elements and leaving aside other alternative products such as the natural environment around the city. In the case of Perpinyà, where the Catalan identity is a differentiating element of the tourism product, this gap is materialized by excessively showing folkloric traditions as a tourism product while dismissing other forms of the Catalan culture, which are more up-to-date. In both cases it has been detected that, by attributing them characteristics that do not represent the real tourism product of the destination, supra-territorial brands have a negative impact into their induced tourism image.

Finally, the results regarding Gap C (coherence of induced multiple images) prove that their induced tourism images are fragmented. In general, from the four groups of images detected (heritage, regional context, services and activities) tourism agents edit brochures whose image belongs to one or two groups maximum. At the same time, we can affirm that the fragmentation of the tourism image is more

accentuated in the case of Girona than of Perpignan, where the local DMO emits images corresponding to the four groups.

The results of the social network analysis shows that in both cases the local and regional DMOs are central actors in the relational network of the destinations; other private actors are also found to be central actors such as the Chamber of Commerce in Perpignan and the Hotel Association in the case of Girona.

Both relational networks have a modular structure in the form of a centre and a periphery. The centre is composed of the DMOs (local and regional) and other private sector actors as mentioned above; while the periphery is composed of all the other actors in the network.

In the case of Girona, the periphery is in turn structured in groups of actors representing particular and distinct products/segments (cultural and business products). This is interpreted as a sign that some collaborative links among agents are organized to effectively provide products adapted to tourism demand. In the case of Perpinyà, however, the periphery is composed of three groups: (a) hoteliers who are isolated from the main graph, (b) regional agents who are also disconnected from the main graph, and (c) other varied local actors who are connected to the main graph.

The results can be explained in terms of the evolutionary model of relational links by Watkins and Bell (2003). Girona's relational network links have evolved from competitive to collaborative, as shown by the fact that product-related groups have been formed and sectorial committees are active. However, in Perpignan most of the links in the relational network are still in the competition stage, and an important central role is to provide collaborative links with the rest of the tourism agents in the destination.

Three groups of propositions have been formulated in order to analyse the influence of the relational network on the destination

and the formation of an induced tourism image; one group for each induced tourism image gap.

Firstly, in order to determine the causes that contribute to the existence of the coherence of tourism product gap, two aspects of the relational network structure and its internal composition were analysed: (a) the role of centralized networks and (b) the existence of supra-territorial agents as central actors.

On one hand, although the relational networks in both destinations are centralized, and the central actors have the capacity to accumulate the necessary knowledge to effectively coordinate the destination tourism product configuration, the level of centralisation is not high enough to fully guarantee the coherence of the tourism product and the absence of Gap A, as proved by the results.

On the other hand, in both cases we found supra-territorial actors who are central in the relational network of the local destination. Findings demonstrate that this situation fosters the promotion of local destinations as part of the regional tourism product and, thus reduces the chance of incoherencies in the product.

Secondly, to better understand the coherence between the promoted product and the real product (Gap B), three aspects of the relational network structure and composition were analysed: (a) representative actors of the relevant destination dimensions, (b) external actors represented in the local relational network, and (c) destination actors that belong to supra-territorial network.

According to the findings obtained in the two cases, when actors representative of specific destination dimensions are in the periphery of the relational network or are not present in the network at all, this situation contributes towards the gap B because the dimension is not then found in the promoted product. Then the actual product is not fully coherent with the promoted product.

In addition, the results show that when external actors are representative of tourism attractions, and belong to a wider territory but do not belong to the relational network of the destination or have a very peripheral position in it, then the dimensions these external actors represent are not included in the product promoted by the local actors; instead, only the supra-territorial actors include the external actors as a part of their promoted product. In this situation, there is also a lack of coherence between the promoted local product and the actual product, as the surrounding attractions can also be seen as part of the local destination product.

Findings also show that when the local DMO of a destination is situated in the periphery of a supra-territorial network, then the product promoted at the supra-territorial level can impact negatively on the coherence of the attributes that are promoted of the local tourism product. In particular, the case studies illustrate how supra-territorial brands affect the coherence of the promoted local product with the real characteristics of the destination.

Thirdly, in order to analyse the coherence of multiple induced images (Gap C), two aspects related to the relational network structure and the internal composition of the network were taken into consideration: (a) the centralization of the relational network, (b) the existence of subgroups representative of tourism products/segments.

Results show that in the two destinations analysed, the relational networks are centralized and that the central actors are the local and regional DMOs, the Chamber of Commerce and the Hotel Association. However, although the central actors and the advantages derived from their degree, betweenness and closeness centrality, in terms of their capacity to project a more coherent induced image (considering the four types of induced tourism image detected), the global level of centralization of the network is not high enough to avoid Gap C. The findings show that, as in the case of

Perpignan, destinations which have a high level of centralization can reduce this gap.

Finally, results from the case of Girona demonstrate that the existence of substructures in the relational network which are representative of a particular tourism product/segment contributes to create a product which is more coherent with the needs of the consumer; and that the existence of a central actor that coordinates the relevant subgroups increases the global coherence of the destination induced tourism image.

In summary, in our analysis we have observed that the sources of the three gaps of the induced tourism image can be found in the structure of the relational network of the destinations, as well as in their internal composition.

2 Future research and limitations of the study

This study has accomplished the general aim of explaining the effects of some structural aspects of the relational network of destinations on the formation of their induced tourism image, as well as the three particular aims of developing a conceptual model explicative of this phenomenon, the detection of the induced tourism image gaps and the determination of the possible sources or causes of these gaps.

Over the last 30 years, the analysis and research of tourism image has been undertaken adopting different perspectives and approaches, but mostly with the aim of understanding the most relevant factors and elements that influence the perceived tourism image, as well as the formation process of this kind of tourism images. Despite the relevance of tourism image issues in tourism research, emitted tourism image research has received much less attention and, thus, only represents a small percentage of the total research on tourism image. This study points to new opportunities

for research concerning emitted tourism image and its formation process.

Taking into consideration this background, future research should focus on the empirical analysis of the complete conceptual model proposed in this dissertation. In particular, we chose to limit our focus to the internal relational network of the destination. But as illustrated in the complete model, external agents (overt induced II, autonomous and organic agents) are also relevant as determinants of the tourism images emitted to tourists. Therefore future research should emphasise and pay more attention to the external relational network of the destination to find out in what way they affect the induced tourism image gaps here introduced, as well as to the detection of new potential dysfunctions.

It will also be interesting to analyse what the effects of induced tourism image gaps are on tourism image perception by tourists, as well as to what extent these gaps in the induced tourism image affect tourist satisfaction after they have travelled to the destination. In particular, the effects of induced tourism image gaps on tourism demand could be analysed by integrating these gaps with the perceived image gaps defined by Govers and Go (2004).

Finally, we are conscious that one limitation of this study is related to the use of a single mechanism of promotion, emission or projection of the tourism image of a destination. In this study we chose tourism brochures as the object of analysis of the induced tourism image but we are aware of an important number of alternative forms by means of which the image of a destination is projected. In future research, it would also be interesting to replicate this analysis taking these other mechanisms as the relevant objects of research, although we should expect that if the communication mix of a destination were well developed the results would not differ excessively.

Bibliografia

- Aaker, D.A. (1991). *Managing brand equity*. Free Press: New York.
- Aaker, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. Free Press: New York.
- Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5(1): 63-76.
- Ahmed, Z.U. (1996). The need for the identification of the constituents of a destination's tourist image: A promotional segmentation perspective. *The Tourist Reveiw*, 2: 44-57.
- Alant, R.; i Amirou, R. (1990). Villes: de l'identité au positionnement. *Les Cahiers d'Espaces*, 23: 21-24.
- Albers, P.C.; i James, W.R. (1988). Travel Photography: A Methodological Approach. *Annals of Tourism Research*, 15(1), 134-158.
- Albert, W.; i Whetten, D. (1985). "Organizational Identity". A: L.L. Cummings i B.M. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, 7 (pp. 263-265). Greenwich: JAI Press.

- Aldenderfer, M.S.; i Blashfield, R.K. (1984). *Cluster Analysis*. Series: Quantitative Applications in the Social Sciences. Newbury Park: Sage.
- Anderson, B. (1983). *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism* (2a Ed.). Londres: Verso.
- Anholt, S. (1998). Nation-brands of the twenty-first century. *Journal of Brand Management*, 5: 395-404.
- Ankomah, P.; Crompton, J.; i Baker, D. (1996). Influence of cognitive distance in vacation choice. *Annals of Tourism Research*, 23: 138-150.
- Aragó, N.J.; Guillamet, J.; Casero, J.M.; i Pujades, P. (1972). *Girona grisa i negra*. Barcelona: Edicions 62.
- Ascanio, A. (2004). Las contradicciones del turismo cultural, la economía y la política. *Pasos. Revista de Turismo y Turismo Cultural*, 2(1):139-143.
- Ashworth, G.J.; i Voogd, H. (1994). Marketing and place promotion. A J.R. Gold i S.V. Ward (Eds.). *Place Promotion* (pp. 39-52). John Wiley & Sons: Chichester.
- Balmer, J.M.T.; i Greyser, S.A. (2006). Corporate Marketing. Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40(7/8): 730-741.
- Balmer, J.M.T. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management*, 21(1): 24-46.
- Balmer, J.M.T.; i Greyser, S.A. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40(7): 730-741.

- Baloglu, S. (1999). A path analytic model of visitation intention involving information sources, socio-psychological motivations and destination image. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 8: 81-90.
- Baloglu, S.; i McCleary, K.W. (1999). A Model of Destination Image Formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4): 808-889
- Bandyopadhyay, R.; i Morais, D. (2005). Representative Dissonance. India's Self and Western Image. *Annals of Tourism Research*, 32(4): 1006-1021.
- Bardin, L. (1986). *El análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- Barney, J.D. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Barretto, M. (2007). *Turismo y cultura. Relaciones, contradicciones y expectativas*. Col Pasos edita, 1. El Sauzal: Asociación Canaria de Antropología. <<http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/PSEedita1.pdf>> [en línia]
- Barzel, Y. (1982). Measurement Cost and the Organization of Markets. *Journal of Law & Economics*, 25: 27-48.
- Beerli, A.; i Martín, J.D. (2004). Factors Influencing Destination Image. *Annals of Tourism Research*, 31(3): 657-681.
- Bennett, P.D. (1995). *Dictionary of Marketing Terms*. NTC Business Books: Lincolnwood, IL.
- Berger, P.L. Luckmann, T. (1968). *Social Construction of Reality*. Amorrortu: Buenos Aires.
- Bernstein, D. (1986). *Company Image & Identity. A critique of Corporate communications*. Eastbourne, UK: Holt, Renahart and Winston.

- Bhat, S.S.; i Milne, S. (2008). Networks effects on cooperaron in destination website development. *Tourism Management*, 29: 1131-1140.
- Blain, C.; Levy, S.E.; i Ritchie, J.R.B. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43: 328-338.
- Blanchet, A.; Ghiglione, R.; Massonnat, J.; i Trognon, A (1989). *Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales. Datos. Observación. Enquesta. Cuestionario*. Madrid: Narcea.
- Blichfeldt, B.S. (2005). Unmanageable place brands? *Place Branding*, 1(4): 388-401.
- Boissevain, J. (1973). "An Exploration of Two First-order Zones" a Boissevain, J. i Mitchell, J.C. (eds.): *Network Analysis. Studies in Human Interaction*. The Hague: Mouton.
- Boissevain, J. (2005). Rituales ocultos: Protegiendo la cultura de la mirada turística. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 3(2): 217-228.
- Boorstin, D. (1961). *The image: A Guide to Pseudo-Events in America*. New York: Harper & Row.
- Borgatti, S.P.; i Everett, M.G. (1999). Models of corer/periphery structures. *Social Networks*, 21: 375-395.
- Borgatti, S.P.; Everett, M.G.; i Freeman, L.C. (2002). *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Harvard: Analytic Technologies.
- Bramwell, B.; i Rawding, L. (1996). Tourism marketing images of industrial cities. *Annals of Tourism Research*, 23(1): 201-221.

- Bruner, E.M. (1994). Abraham Lincoln as Authentic Reproduction: A Critique of Postmodernism. *American Antropologist*, 96: 397-415.
- Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19(5): 409-421.
- Burt, R.S. (1992). *Structural Holes*. Cambridge University Press: Cambridge, MA.
- Burt, R.S. (2000). "The Network Structure of Social Capital". A Sutton, R.I. i Staw, B.M. (eds.) *Research in Organizational Behavior*. JAI Press: Greenwich, CT. Vol 22.
- Burt, R.S. (2001). "Structural Holes versus Network Clousure as Social Capital". A Lin, N.; Cook, K.; Burt, R.S. (eds.): *Social Capital. Theroy and Research*. Aldine de Gruyter: New York: 31-56.
- Butler, R.W. (1980). The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources, *Canadian Geographer*, 24, pp. 5-12.
- Cai, L.A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 29(3):720-742.
- Cala, B. (2003). Una mirada antropológica a la institución social del turismo. *Pasos. Revista de Turismo y Turismo Cultural*, 1(2):173-180.
- Camagni, R.; i Capello, R. (2000). "The role of Inter-SME networking and Links in Innovative high-technology milieux". A Keeble, D. i Williamson, F. (Eds.). *Hight-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe*. Aldershot: Ashgate.
- Castells, M. (1997). The information age: Economy, society and Culture. Vol. II: The Power of Identity. Oxford, UK: Blackwell

Publishers. [trad. Cat. (2003) L'Era de la informació: economia, societat i cultura. Vol. II. El Poder de la Identidad. Barcelona: Editorial UOC]

- Cea, M.A. (2004). *Análisis multivariante. Teoría y práctica en la investigación social*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Checkland, P.; i Holwell, S. (1998). *Information Systems and Information System: making sense of the field*. John Wiley & Sons: Chichester.
- Chen, P.; i Kerstetter, D.L. (1999). International students' image of rural Pennsylvania as a travel destination. *Journal of Travel Research*, 37(3): 256-266.
- Choi, S.; Lehto, X.Y.; i Morrison, A.M. (2007). Destination image representation on the web: Content analysis of Macau travel related websites. *Tourism Management*, 28, 118-129.
- Chon, K.S. (1991). Tourism Destination Image Modification Process. Marketing Implications. *Tourism Management*, 12(1): 68-72.
- Chon, K.S. (1992). The Role of Destination Image in Tourism: An Extention. *Revue du Tourisme*, 1: 2-8.
- Choy, D.J.L. (1993). Alternative roles of national tourism organizations. *Tourism Management*, 14(5):357-365.
- Christensen, L.T.; i Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited: A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35(3): 292-315.
- Cohen, E. (1988). Authenticity and Commoditization in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 15: 371-386.
- Cohen, E. (1995). "Contemporary Tourism – Trends and Challenges: Sustainable Authenticity of Contrived Post-modernity?" A Ritchard Butler, i Douglas Pearce (Eds.) *Change in Tourism: People, Places, Processes* (pp. 12-29). London: Routledge.

- Cohen, J. (1989). Tourism Promotion Mix. A S.F. Witt i L. Moutinho (Eds.), *Tourism Marketing and Management Handbook*. Prentice Hall: Londres.
- Cohen, W.M.; i Levinthal, D.A. (1990). Absortive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35: 128-152.
- Cohen-Hattab, K.; i Kerber, J. (2004). Liteature, Cultural Identity and the Limits of Authenticity: A Composite Approach. *International Journal of Tourism Research*, 6: 57-73.
- Coleman, J.S. (1986). Social Theory, Social Research, and a Theory of Action. *American Journal of Sociology*, 91(6): 1309-1335.
- Coleman, J.S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94: S95-S120.
- Coleman, J.S. (1990). *Foundantions of Social Theory*. Harward University Press: Cambridge, MA.
- Coleman, J.S. (1990). *Foundantions of Social Theory*. Harward University Press: Cambridge, MA.
- Comas, J. (2005). Innovació i Desestacionalització de la Demanda Hotelera en un Districte Turístic: El Paper de les Xarxes Relacionals. Tesi Doctoral, Universitat de Girona: Girona.
- Comas, J.; i Guia, J. (2005). "Managing Seasonality Through Innovaion in Tourism Firms: The Role of Positioning in Relational Networks". A J. Swarbrooke,; M. Smith, i L. Onderwater (eds.) *Networking and parnership in destinations and development management*; ISBN 90-75775; ATLAS, Arnhem.
- Crompton, J.L. (1979). An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical

- Location upon the Image. *Journal of Travel Research*, 17(4): 18-23.
- Crompton, J.L. (1992). Structure of vacation destination choice sets. *Annals of Tourism Research*, 6: 408-424.
- Crompton, J.L.; i Ankomah, P. (1993). Choice set propositions in destination decisions. *Annals of Tourism Research*, 20: 461-476.
- Culler, J. (1981). Semiotics of Tourism. *American Journal of Semiotics*, 1: 127-140.
- Dann, G.M.S. (1996). Tourist Images of a Destination: A Alternative Analysis. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 5(1): 41-55.
- Davenport, T.H.; i Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: how organizations manage what they know*. Harvard Business School Press: Boston.
- Desforges, L. (2000). Travelling the World: Identity and Travel Biography. *Annals of Tourism Research*, 27(4): 929-945.
- Departament d'Innovació, Universitat i Empresa (2009). Directori d'empreses i establiments. <<http://www.gencat.cat/diue/>> [consulta: febrer 2009].
- Dilley, R.S. (1986). Tourist brochures and tourist images. *Canadian Geographer*, 30(1): 59-65.
- Dilley, R.S. (1996). Tourist Brouchures and Tourist Images. *Canadian Geographer*, 30: 59-65.
- Donaire, J.A. (1996): *El turismo a los ojos del postmodernismo. La Costa Brava, Tunicia y los malls*, Tesi Doctoral [no publicada].
- Dredge, D. (2006). Policy Networks and the Local Organization of Tourism. *Tourism Management*, 27: 269-280.

- Echtner, C.M.; i Ritchie, J.R.B. (1991). The Meaning and Measurement of Destination Image. *The Journal of Tourism Studies*, 14(1): 37-48.
- Echtner, C.M.; i Ritchie, J.R.B. (1993). The Measurement of Destination Image: An Empirical Assessment. *Journal of Travel Research*, 31(4): 3-13.
- Eco, U. (1977). *Semiologia quotidiana*. Sonzogno: Fabbri-Bompiani. [trad. Cast. (1986) "Viaje a la Hiperrealidad". *La estrategia de la ilusión*. Barcelona: Editorial Lumen, 15-83].
- Fakeye, P.C.; i Crompton, J.L. (1991). Image Differences Between Prospective, First-Time and Repeat Visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research*, 30(2): 10-16.
- Field, J. (2003). *Social Capital*. Routledge: London.
- Fombrun, C.; i Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2):233-258.
- Freeman, L.C. (1979). Centrality in social networks: conceptual clarificaton. *Social Networks*, 1: 215-239.
- Frías, D.M.; Rodríguez, M.A.; i Castanyeda, J.A. (2008). Internet vs. travel agencies on pre-visit destination image formation: An information processing view. *Tourism Management*, 29: 163-179.
- Frisk, L. (1999). *Separate worlds – attitudes and values towards a tourism development and cooperation among public organizations and private enterprises in Northern Sweden*. Conference Proceedings of Forksarforum: Local och Regional Utveckling, Östersund, Sweden, 16-17th November.
- Galí, N. (2003). *La Construcció de la Imatge Turística de Girona*. Memòria de Recerca. Universitat de Girona: Girona.

- Galí, N. (2005). *La Imatge Turística del Patrimoni Monumental de Girona*. Col. Treballs de Patrimoni Cultural, 2. Institut del Patrimoni Cultural de la Universitat de Girona: Girona.
- Galí, N.; i Donaire, J.A. (2003). La Imagen a Priori de los Destinos Turísticos Monumentales: El Caso de Girona. *Papers de Turisme*; 34: 78-97
- Galí, N.; i Donaire, J.A. (2005). The Social Construction of the Image of Girona: A Methodological Approach. *Tourism Management*, 26: 777-785.
- Galí, N.; i Donaire, J.A. (2006). La imàgen percebida por los turistas de la ciudad de Girona. *Estudios Turísticos*, 168: 123-139.
- Gallarza, M.G.; Gil, I.; i Calderón, H. (2002). Destination Image – Towards a Conceptual Framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1): 56-78.
- Gartner, W.C. (1986). Temporal Influence on Image Change. *Annals of Tourism Research*, 13: 635-644.
- Gartner, W.C. (1989). Tourism Image: Attribute measurement of State Tourism Using Multidimensional Techniques. *Journal of Travel Research*, 28(2): 16-20.
- Gartner, W.C. (1993). Image Formation Process. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 2(2): 191-215.
- Gayet, J. (2007). Stratégie de marque. Donner du sens aux politiques touristiques. *Espaces*, 245: 27-36.
- Gellner, E. (1983). *Nations and Nationalism*. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Gilmore, F. (2002). Branding for success. A: N. Morgan; A. Prithcard; R. Pride (Eds.), *Destination branding* (pp. 57-65). Elsevier: Oxford.

- Gnoth, J. (2002). Leveraging export brands through a tourism brand. *Journal of Brand Management*, 9(4-5): 262-280.
- Gnoth, J. (2007). The structure of destination brands: Leveraging values. *Tourism Analysis*, 12: 345-358.
- Gnoth, J.; Baloglu, S.; Ekinci, Y.; i Sirankaya-Tuk, E. (2007). Introduction: Building destination brands. *Tourism Analysis*, 12: 339-343.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, N.Y.: Doubleday.
- Goodrich, J.N. (1978). A New Approach to Image Analysis through Multidimensional Scaling. *Journal of Travel Research*, 17(2): 2-7.
- Govers, R. (2005). *Virtual Tourism Destination Image: Glocal identities constructed, perceived and experienced*. Tesi Doctoral, Rotterdam: Rotterdam School of Management Erasmus University.
- Govers, R.; i Go, F.M. (2004). Cultural Identities Constructed, Imagined and Experienced: A 3-gap Tourism Destination Image Model. *Tourism*, 52(2): 165-182.
- Govers, R.; i Go, F. (2005). Projected destination image online: website content analysis of pictures and text. *Information Technology & Tourism*, 7: 73-89.
- Granovetter, M.S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78: 1360-1380.
- Granovetter, M.S. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91: 481-510

- Grunig, J. (Ed.) (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Guia, J. (2000a). *Implicaciones del Capital Social para la Ventaja Competitiva de la Empresa en un Contexto Evolutivo*. Tesis Doctoral. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I [no publicada].
- Guia, J. (2000b). *Social Capital, Networks and the Competitive Advantage of Economic Actors*. 2nd Workshop on Institutionalism Economics: Copenhagen.
- Guia, J., Prats, L., i Comas, J. (2006). The Destination as a Local System of Innovation: The Role of Relational Networks. A: Lazzeretti, L. i Petrillo, C. (eds.). *Tourism Local System and Networking*. Elsevier: Amsterdam.
- Gunn, C.A. (1972). *Vacationscape. Designing Tourist Regions*. Taylor and Francis/University of Texas: Washington DC.
- Gunn, C.A. (1988). *Vacationscape: Designing tourist regions*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Hair, J.F. (1998). *Multivariate data analysis*. London: Prentice-Hall.
- Hakinson, G. (2004). The brand images of tourism destinations: a study of the saliency of organic images. *Journal of Product & Brand Management*, 13(1): 6-14.
- Hakinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Brand Management*, 14(3): 240-254.
- Hall, S. (1997). "The spectacle of the other". A S. Hall (Ed.) *Representation: cultural representations and signifying practices*. London: Sage.

- Hanneman; R.A. (2001). *Introduction to Social Network Methods*.
Riverside: University of California, Department of Sociology.
- Hardin, R. (1998). Social capital. *Social Networks and Social Capital Conference Proceedings*. Duke University, NC
- Hatch, M.J.; i Schultz, M. (2004a). "Introduction". A Mary Jo Hatch i Majken Schultz (Eds.) *Organizational Identity* (pp. 377-403).
Oxford: Oxford University Press.
- Hatch, M.J.; i Schultz, M. (2004b). "The Dynamics of Organizational Identity". A Mary Jo Hatch i Majken Schultz (Eds.) *Organizational Identity* (pp. 1-6). Oxford: Oxford University Press.
- Hatch, M.J.; i Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture identity and image. *European Journal of Marketing*, 31 (5): 356-365.
- Hatch, M.J.; i Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *Corporate branding*, 37(7): 1041-1064.
- Heidegger, M. (1962). *Being and Time*. Oxford: Blackwell.
- Hite, J.M. (2003). Patterns of Multidimensionality among Embedded Network Ties. A Typology of Relational Embeddedness in Emerging Entrepreneurial Firms. *Strategic Organization*, 1(1): 9-49.
- Hjalager, A. M. (2000). Tourism destinations and the concept of industrial districts. *Tourism and Hospitality Research*, 2(3): 199-213.
- Hobsbawn, E.; i Ranger, T. (1983). *The Invention of Tradition*.
Cambridge: Cambridge University Press.
- Hong, S.; Kim, J.; Hochan, J.; i Lee, S. (2006). The roles of categorization, affective image and constraints on

destination choice: An application of the NMNL model. *Tourism Management*, 27:750-761.

Hunt, J.D (1975). Image as a factor in tourism development. *Journal of Travel Research*, 13(3): 1-7.

Íñiguez, L. (2001). "Identidad: de lo personal a lo social. Un recorrido conceptual". A E. Crespo i C. Soldevila (Eds.), *La constitución social de la subjetividad* (pp. 209-225). Madrid: Catarata.

Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE) (2008) <<http://www.insee.fr>> [consulta: gener 2009].

Institut Nacional d'Estadística de Catalunya (IDESCAT) (2008) <<http://www.idescat.cat>> [consulta: gener 2009a].

Izquierdo, L.R.; i Hanneman, R.A. (2006). *Introduction to the formal análisis of social networks using mathematica*. <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/mathematica_networks.pdf>

Jackson, J., Murphy, P. (2002). Tourism destinations as clusters: Analytical experiences from the World. *Tourism and Hospitality*, 4(1): 36-52.

Jenkins, O. (2003). Photography and travel brochures: the circle of representation. *Tourism Geographies*, 5(3): 305-328.

Jenkins, O.H. (1999). Understanding and Measuring Tourist Destination Images. *International Journal of Tourism Research*, 1: 1-15.

Jeong, S.; i Almeida, C. (2004). Cultural politics and contested place identity. *Annals of Tourism Research*, 31(3):640-656.

Keller, K.L. (2003). *Strategic brand management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

- Kim, L. (1998). Crisis Construction and Organizational Learning: Capability Building in Catching-up at Hyundai Motor. *Organization Science*, 9: 506-521.
- Krippendorff, K. (1980). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Knoke, D.; i Kuklinski, J.H. (1982). *Network Analysis*. Newbury Park: Sage.
- Kogut, B. (2000). The Network as Knowledge: Generative Rules and the Emergence of Structure. *Strategic Management Journal*, 21: 405-425.
- Kolb, B.M. (2006). *Tourism Marketing for Cities and Towns*. Elsevier: Oxford.
- Konecnik, M. (2002). The image as a possible source of competitive advantage of the destination – The case of Slovenia. *Tourism Review*, 57(1): 6-12.
- Konecnik, M.; i Go, F. (2008). Tourism destination brand identity: The case of Slovenia. *Brand Management*, 15(3): 177-189.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Saunders, J.; i Wong, V. (2002). *Principals of Marketing*. Pearson Education: Edinburgh.
- Kotler, P.; Bowen, J.; i Makens, J. (1998). *Marketing for Hospitality and Tourism*. 2nd ed. Prentice-Hall: Upper Saddle River.
- Kotler, P.; Haider, D.H.; i Rein, I. (1994). *Mercadotecnia de Localidades*. Diana: Mèxic.
- Kotler, P.; i Gertner, D. (2004). Country as brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective. A. N. Morgan; A. Pritchard; R. Pride (Eds.), *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, pp. 40-56. Elsevier: Oxford.

- Kreiner, K.; i Schultz, M. (1993). Informal collaboration in R&D: the formation of networks across organizations". *Organization Studies*, 14(2): 189-209.
- Lam, A. (1997). Embedded Firms, Embedded Knowledge: problems of collaboration and knowledge transfer in global cooperative ventures. *Organization Studies*, 18: 973-996.
- Larçon, J.P.; i Reitter, R. (1979). *Structures de pouvoir et identité de l'entreprise*. Paris: Nathan.
- Larsen, G.; i George, V. (2004). The Social Construction of Destination Image – A New Zealand Film Example. *Working Paper No 04/01*. Bradford University : <<http://www.bradford.ac.uk/acad/management/external/researchworkingpapers2004.php>>
- Laumann, E.O; Galaskiewicz, J.; i Mardsden, P.V. (1978). Community Structure as Inter-Organizational Linkages. *Annual Review of Sociology*, 4: 455-484.
- Laws, E. (1995) *Tourism Destination Management: Issues, Analysis and Policies*. London: Routledge.
- Lawson, F.; i Bond-Bovy, M. (1977). *Tourism and Recreational Development*. Architectural Press: London.
- Leisen, B. (2001). Image segmentation: the case of a tourism destination. *Journal of Services Marketing*, 15(1): 49-66.
- Lerivray, B. (1975). *Guides Bleus, Guides Vertes et Lunettes Roses*. Du Cerf: Paris.
- Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge University Press: Cambridge.

- Loasby, B.J. (1998). "The Concept of Capabilities". A Foss, N.J; i Loasby, B.J. (Eds.), *Economic Organization, Capabilities and Co-ordination*. Routledge: London: 163-182.
- Lubit, R. (2001). Tacit Knowledge and Knowledge Management: The Key to Sustainable Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 29(4), 164-178.
- Lundvall, B.A; i Johnson, B. (1994). The Learning Economy. *Journal of Industry Studies*, 1: 23-42.
- March, J.G. (1994). *Primer on Decision Making: How Decisions Happen*. New York: The Free Press.
- Margulies, W.P. (1977). Make the most of your corporate identity. *Harvard Business Review*, 55: 66-74.
- Markin, J.R. (1974). *Consumer Behavior: Cognitive Orientation*. MacMillan.
- Markwick, M. (2001). Postcards from Malta: Image, Consumption, Context. *Annals of Tourism Research*, 28(2): 417-438.
- Marrilees, B.; Miller, D.; Herington, C. i Smith, C. (2007). Brand cairns: an insider (resident) stakeholder perspective. *Tourism analysis*, 12(5): 409-417.
- Mayo, E.J. (1973). "Regional Images and Regional Travel Behavior". *A the 4th Annual Conference Proceedings of the Travel Research Association. Research for Changing Travel Patterns: Interpretation and Utilisation*. August 12-15: 211-218.
- Mayo, E.J.; i Jarvis, L.P. (1981). *The psychology of Leisure Travel*. CBI: Boston.
- McCabe, S.; i Stokoe, E.H. (2004). Place and Identity in Tourists' Accounts. *Annals of Tourism Research*, 31(3): 601-622.

- McCannell, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *The American Journal of Sociology*, 79(3): 589-603.
- Meethan, K. (1996). Consuming (in) the civilized city. *Annals of Tourism Research*, 23(2): 322-340.
- Meler, M.; & Ruzic, D. (1999). Marketing identity of the tourist product of the Republic of Croatia. *Tourism Management*, 20: 635-643.
- Mercille, J. (2005). Media effects on image. The case of Tibet. *Annals of Tourism Research*, 32(4): 1039-1055.
- Millet, N. (1991). Identité et stratégie: méthodes d'analyse. *Les Cahiers d'Espaces*, 23: 14-16.
- Miossec, J.M. (1977). L'image Touristique comme Introduction à la Géographie du Tourisme. *Annales de Géographie*: 55-70.
- Moingeon, B.; i Ramanantsoa, B. (1997). Understanding corporate identity: the French school of thought. *European Journal of Marketing*, 31(5): 383-395.
- Molina, A.; i Esteban, A. (2006). Tourism Brochures: Usefulness and Image. *Annals of Tourism Research*, 33(4): 1036-1056.
- Molina, J.L. (2001). El Análisis de Redes Sociales una Introducción. Barcelona: Edicions Bellaterra.
- Moody, J. (2006). *Centrality in undirected networks*. SI 614 Networks: Theory and Application (University of Michigan) <<http://www-personal.umich.edu/~ladamic/courses/si614wo6>>
- Morgan, N.; i Pritchard, A. (1998). *Tourism Promotion and Power: Creating Images, Creating Identities*. John Wiley & Sons: Chicester.

- Morgan, N.; i Pritchard, A. (2004). "Meeting the destination branding challenge". A N. Morgan; A. Pritchard; R. Pride (Eds.), *Destination Branding: Crating the Unique Destination Propostion*, pp. 40-56. Elsevier: Oxford.
- Morgan, N.J.; i Pritchard, A. (1998). *Tourism Promotion and Power: Creating Images, Creating Identities*. Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Morgan, N.J.; i Pritchard, A. (2005). Promotiong Niche Tourism Destination Brands: Case Studies of New Zealand and Wales. *Journal of Promotion Management*, 12(1): 17-33.
- Morgan, N.J.; i Pritchard, A.; Piggott; R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 9(3): 285-299.
- Mowery, D.C.; i Oxley, J.E. (1995). Inward Technology Transfer and Competitiveness: The Role of National Innovation Systems. *Cambridge Journal of Economics*, 19: 67-93.
- Mucchielli, A. (1988). *L'identité*. Col. Que-sais-je?. Presses Universitaires de France: Montpellier (6a edició).
- Muntanyola, A. (1932). *Organització turística de Catalunya*. Barcelona: Arts Gràfiques l'Estampa.
- Nadkarni, N. i Gartner, W.C (1988). *Minnesota Image Study*, Center for Hospitality and Tourism Research, University of Wisconsin-Stout, Menomonie, WI.
- Nahapiet, J.; i Goshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23: 242-266.
- Nonaka, I.; i Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press: New York.

- Noordman, T.B.J. (2004). *Cultuur in de Citymarketing*. Den Haag: Elsevier / Reed Business Publications.
- Novelli, M.; Schmitz, B. ; i Spencer, T. (2006). Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 27 (2006): 1141-1152.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Odermatt, P. (1996). "A Case of Neglect? The Politics of (Re)presentation: a Sardinian case. A J. Boissevain (Ed.), *Coping with Tourists: European Reactions to Mass Tourism*, pp. 56-83. Providence-Oxford: Berghahn Books.
- Olins, W. (1989). *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*. London: Thames and Hudson.
- Organización Mundial del Turismo (2001). *Public-Private Partnership in Tourism Development: A Report on the ESCAP/TAT/WTO Asia-Pacific Seminar on Asian Public-Private Experiences in Tourism development, Bangkok, Thailand, 20-22 March 2000*. Madrid : World Tourism Organization, 2001
- Ozturan, M.; i Roney, S.K. (2004). Internet use among travel agencies in Turkey: An exploratory study. *Tourism Management*, 25: 259–266.
- Palmer, C. (1999). Tourism and the symbols of identity. *Tourism Management*, 20: 313-321.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; i Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4): 41:50.
- Parenteau, A. (1995). *Marketing Práctico del Turismo*. Síntesis SA: Madrid.

- Pavlovich, K. (2002). The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network: the Waitomo Caves, New Zealand. *Tourism Management*, 24: 2003-216.
- Pearce, D. (1989). *Tourist Development*. New York: Longman.
- Pearce, P.L. (1982). Perceived Changes in Holiday Destinations. *Annals of Tourism Research*, 9: 154-164.
- Peirce, C.S. (1987-1910/1985). "Logic and semiotic: the theory of signs". A R.E. Innis (Ed.), *Semiotics. An Introductory Anthology*. Bloomington, IN: Indiana University Press.
- Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organizations*. Elsevier: Oxford.
- Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4):258-259.
- Pitt, L.F.; Opaku, R.; Hultman, M.; Abratt, R.; i Spyropoulou, S. (2007). What I say about myself: Communication of brand personality by African countries. *Tourism Management*, 28, 835-844.
- Pizam, A.; i Mansfeld, Y. (1999). Part II: Destination selection and product choice. A A. Pizam, i Y. Mansfeld (Eds.), *Consumer behaviour in travel and tourism* (pp. 33-34). The Haworth Hospitality Press: Binghamton.
- Plog, S. (1974). Why Destination Areas Rise and Fall in Popularity. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 14: 55-58.
- Poutet, H. (1992). *Une Image Recourante: L'Espagne vue par la Publicité Touristique*. Harmattau: París.
- Prats, L. (2005). *Sistemes Locals d'Innovació Turístics: Un Model Conceptual Aplicat a la Costa Brava Centre*. Tesi Doctoral.

Universitat Toulouse I Science Sociales i Universitat Jaume I:
Girona.

- Prats, L.; Guia, J.; i Molina, F.X. (2007). "Tourism local innovation system or how tourism destinations evolve". A M. Smith i L. Onderwater (Eds.), *Destination revisited. Perspectives on developing and managing tourist areas*. Arnhem: ATLAS, pp. 35-53.
- Pretes, M. (2003). Tourism and Nationalism. *Annals of Tourism Research*, 30: 125-142.
- Pritchard, A.; i Morgan, N. (1995). Evaluating vacation destination brochure images: the case of local authorities in Wales. *Journal of Vacation Marketing*, 2(1), 23-38.
- Pritchard, A.; i Morgan, N. (1996). Selling the Celtic Arc to the USA: a comparative analysis of the destination brochure image used in the marketing of Ireland, Scotland and Wales. *Journal of Vacation Marketing*, 2(4), 346-365.
- Pritchard, A.; i Morgan, N.J. (2001). Culture, identity and tourism representation: marketing Cymru or Wales? *Tourism Management*, 22: 167-179.
- Puijk, R. (1996). "Dealing with Fish and Tourists: A Case Study from Northern Norway". A J. Boissevain (Ed.), *Coping with Tourists: European Reactions to Mass Tourism*, pp. 204-226. Providence-Oxford: Berghahn Books.
- Putnam, R.D. (1995). Bolowing Alone: America's declining social capital, *Journal of Democarcy*, 6: 65-78.
- Putnam, R.D. (1993). The Prosperous Community: social capital and public life. *The American Prospect*, 4(13): 11-18.
- Putnam, R.D. (1996). Who Killed Civic America?. *Prospect*, 8(24): 66-72.

- Putnam, R.D. (2000). *Bolowing Alone: the collapse and revival of American community*. Simon and Schuster:New York.
- Radcliffe-Brown, A. R. (1940)."On Social structure". A Leinhardt, S. (ed.) *Social Networks – A developing paradigm*. New York: Academic Press. [*Journal of the Royal Anthropological Society of Great Britain and Ireland*, 70, 1-20 (1940)], 221-232.
- Rebillard, S. (2007). L'analyse identitaire. Un enjeu pour les territoires. *Espaces*, 245: 20-23.
- Reisinger, C.J.; i Steiner, Y. (2006). Reconceptualizing object authenticity. *Annals of Tourism Research*, 33(1): 65-86.
- Reynolds, W.H. (1985). *The Role of the Consumer in Image Building*.
- Ritchie, J.R. (1993). Crafting a Destination Vision: Putting de Concept of Residence Responsive Tourism into Practice. *Tourism Management*, 14: 279-289.
- Ritchie, J.R.B.; i Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: a Sustainable Tourism Perspective*. CAB international:
- Rooney, J.A. (1995). Branding: a trend for today and tomorrow. *Journal of Product & Brand Management*. 4(4): 48-55.
- Rowley, J. (2004). Online branding. *Online Information Review*, 28(2): 131-138.
- Royo, M. (2002). *Comunicación Publicitaria: Un enfoque integrado y de dirección*. Minerva Ediciones: Madrid.
- Rubin, H.J.; i Rubin, I.S. (1995). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Ruiz, E.; i Hernández, M. (2007). Identity and community - Reflections on the development of mining heritage tourism in Southern Spain. *Tourism Management*, 28: 677-687.

- Ryle, G. (1949). *The Concept of Mind*. Hutchinson: London.
- Said, E. (1978). *Orientalism*. Pantheon: New York.
- Santos Arrebola, J.L. (1994). "La Imagen en Turismo". A 1r Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo. Instituto de Estudios Turísticos: Marbella: 209-217.
- Santos, J. (1997). The role of tour operators' promotional material in the formation of destination image and consumer expectations: The case of the Peoples's Republic of China. *Journal of Vacation Marketing*, 4(3): 282-297.
- Scharmer, C.O. (2000). Conversation with Ikojiro Nonaka. *Reflections*, 2(2): 24:31.
- Schrader S. (1991): Informal technology transfer between firms: Co-operation through information trading, *Research Policy*, 20(2): 153-170.
- Schultz, D.; Tannenbaum, S.J.; i Lauterborn, R.F. (1994). *Integrated Marketing Communications: Pulling it together and Making it Work*. Chicago, IL: NTC Business Books.
- Scott, J. (1991). *Social Network Analysis: A Handbook*. Sage: London.
- Seaton, T.V. (1989). Promotional strategies in tourism. A: S.F. Witt i L. Moutinho (Eds.), *Tourism Marketing and Management Handbook*. Prentice Hall: Londres.
- Selby, M. (1998). Urban Tourism in Cardiff. Citat per N. Morgan i A. Pritchard (1998). *Tourism Promotion and Power. Creating Images, Creating Identities*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Selby, M.; i Morgan, N.G. (1996). Reconstructing Place Image: a Case Study of its Role in Destination Market Research. *Tourism Management*, 17: 287-294.

- Selin, S.; i Chavez, D. (1995). Developing an evolutionary tourism partnership model. *Annals of Tourism Research*, 22(4), 844-856.
- Sennett, R. (1980). *Authority*. Nova York: Alfred Knopf.
- Shapiro, G.; i Markoff, J. (1997). A matter of definition. A C.W. Roberts (Ed.) *Text analysis for the social sciences. Methods for Drawing Statistical Inferences from texts and transcripts*. Mahwah: Lawrence Erlbaum, pp. 9:34.
- Sheehan, L.R.; i Ritchie, J.R.B. (2005). Destination Stakeholders. Exploring Identity and Salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3): 711-734.
- Shih, H.Y. (2006). Network characteristics of drive tourism destinations: An application of network analysis in tourism. *Tourism Management*, 22: 844-856.
- Soffer, N.F. i Vázquez, A. (2005). Network clustering coefficient without degree-correlation biases. *Physical Review E*, 71: 057101-1 - 057101-4.
- Sorensen, F. (2002). *Tourist Destination Networks – Networks of agglomeration as sub-optimal network configurations*. Mobility Culture and Tourism, 9-15 September, Iceland.
- Sorensen, F. (2004). *Tourism Experience Innovation Networks*. Tesi Doctoral. Universitat de Roskilde: Dinamarca.
- Steiner, C.J.; i Reisinger, I. (2006). Understanding existential authenticity. *Annals of Tourism Research*, 33(2): 299-318.
- Szarka, J. (1990). Networking and small firms. *International Small Business Journal*, 8(2): 10-21.
- Tajfel, H. (1981). *Human Groups and social categories: studies in social psychology*. Cambridge: University Press.

- Tasci, A.D.A; Gartner, W.C.; i Cavusgil, S.T. (2007). Measurement of destination brand bias using a quasi-experimental design. *Tourism Management*, 28(6): 1529-1540.
- Telisman-Kosuta, N. (1989). "Tourism Destination Image". A Witt, S.F.; Moutinho, L. (eds.) *Tourism Marketing and Management Handbook*. Prentice Hall: Cambridge: 557-561.
- Tinsley, R.; i Lynch, P. (2001). Small Tourism Business Networks and Destination Development. *International Journal and Hospitality Management*, 20(4): 367-378.
- Tremblay, P. (1998). The Economic Organization of Tourism. *Annals of Tourism Research*, 25(4): 837-859.
- Turner, J.C. (1987). *Rediscovering the social group : a self-categorization theory*. Oxford : Basil Blackwell.
- Turner, L.; i Ash, J. (1975). *The Golden Hordes. International Tourism and Pleasure Periphery*. Londres: Constable [trad. Cast. (1991), La horda dorada. El turismo internacional y la periferia del placer. Madrid: Endymion]
- Um, S.; i Crompton, J, (1992). The roles of perceived inhibitors and facilitors in preasure travel destination decisions. *Journal of Travel Research*, 30: 18-25.
- Urry, J. (1990). *The Tourist Gaze*. Sage: London.
- van Rekom, J.; i Go, F. (2006). Being Discovered: A Blessing to Local Identities?. *Annals of Tourism Research*, 33: 767-784.
- van Rekom, J.; i Go, F. (2006). Being Discovered: A Blessing to Local Identities? *Annals of Tourism Research*, 33(3): 767-784.
- van Riel, C.B.M (1995). *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice-Hall.

- van Riel, C.B.M.; i Balmer, J.M.T. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5): 340-355.
- van Riel, C.B.M.; i van den Ban, A. (2001). The added value of corporate logos: An empirical study. *European Journal of Marketing*, 35(3): 428-440.
- Visauta, B. (1989). *Técnicas de investigación social. I: Recogida de datos*. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias.
- von Hippel, E. (1988). *The Sources of Innovation*. Oxford University Press: New York.
- Wang, N. (1999). Rethinking authenticity in tourism experience. *Annals of Tourism Research*, 26(2): 349-370.
- Wasserman, S.; i Faust, K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge University Press: Cambridge.
- Watkins, M.; i Bell, B. (2002). The Experience of Forming Business Relationship in Tourism. *International Journal of Tourism Research*, 4: 15-28.
- Weinreich, L. (1999). 11 Steps to Brand Heaven. *The Ultimate Guide to Buying and Advertising Campaigns*. London: Kogan Page.
- Wellman, B. (1997). "An Electronic Group of Virtually a Social Network". A Kiesler, S. (ed.) *Culture of the Internet*. Lawrence Erlbaum: Mahwah.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge, UK: The Press Syndicate of the University of Cambridge.
- White, N.R.; i White P.B. (2004). Travel as Transition: Identity and Place. *Annals of Tourism Research*, 31(1): 200-218.

- Whitlark, D. B.; i Smith, S. M. (2001). Using correspondence analysis map relationships. *Marketing Research*, 38(4), 22–27.
- Williamson, O.E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. The Free Press: New York.
- Woodside, A.; i Lysonksi, S. (1989). A general model of traveler destination choice. *Journal of Travel Research*, 36: 65-69.
- Wu, S.; Wei, P.; i Chen, J. (2008). Influential factors and relational structure of Internet banner advertising in the tourism industry. *Tourism Management*, 29(2): 221-236.
- Zahra, S.A.; i George, G. (2002), Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *Academy of Management Review*, 27: 185-203.