

Paula Lorente Morollón

**ANÀLISI DE L'OFERTA TURÍSTICA DE BÉJAR I PROPOSTES PER A LA
SEVA DINAMITZACIÓ COM A DESTINACIÓ TURÍSTICA D'INTERIOR**

TREBALL DE FI DE GRAU

Dirigit per la Sra. Natàlia Moruno Cendra

Grau en Turisme i Hoteleria



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Vila-seca

2026

ÍNDIX

1. INTRODUCCIÓ	5
1.1 Context i justificació del treball	5
1.2 Objectius de l'estudi	7
1.3 Hipòtesis del treball	7
2. MARC TEÒRIC	8
2.1 El turisme d'interior i de destinacions rurals	8
2.2 L'oferta turística i els seus components	10
2.3 Desenvolupament i competitivitat de destinacions turístiques	11
2.4 El paper del diagnostic turístic en la gestió de destinacions	13
3. METODOLOGIA	14
3.1 Tipologia de l'estudi	14
3.2 Marc geogràfic i temporal	15
3.3 Estructura del treball	16
3.4 Fonts d'informació	17
3.5 Tècniques d'anàlisi utilitzades	18
4. ANÀLISI DE LA DESTINACIÓ TURÍSTICA DE BÉJAR	19
4.1 Context territorial i socioeconòmic	19
4.2 Anàlisi de l'oferta turística	21
4.2.1 Recursos turístics del municipi	22
4.2.2 Infraestructura turística del municipi	25
4.2.3 Activitats i productes turístics del municipi	29
4.3 Anàlisi de la demanda turística	31
4.3.1 Evolució del nombre de visitants	31
4.3.2 Perfil del visitant	34
4.3.3 Estacionalitat de la demanda	36
4.4 Promoció i comunicació de la destinació	37
4.5 Anàlisi comparativa amb destinacions similars	39

5. DISCUSSIÓ DE RESULTATS	42
5.1 Principals fortaleeses i debilitats de la destinació	44
5.2 Reptes i oportunitats per al desenvolupament turístic	45
6. PROPOSTES DE MILLORA PER LA DINAMITZACIÓ TURÍSTICA	46
6.1 Recomanacions estratègiques	46
6.2 Propostes orientades a la millora de l'oferta turística	49
6.3 Propostes de promoció i posicionament de la destinació	50
7. CONCLUSIONS	52
7.1 Conclusions generals	52
7.2 Limitacions de l'estudi	54
8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	55

1. INTRODUCCIÓ

1.1 Context i justificació del treball

En els darrers anys, el turisme d'interior ha adquirit una rellevància creixent dins del sistema turístic, especialment com a alternativa a la concentració de l'activitat turística en destinacions costaneres i urbanes. Aquest tipus de turisme es caracteritza per la posada en valor dels recursos culturals, naturals i patrimonials, així com per la seva contribució al desenvolupament econòmic i social de territoris amb una menor pressió turística i sovint afectats per processos de despoblament.

En aquest context, municipis d'interior com Béjar, situat a la província de Salamanca, disposen d'un conjunt de recursos amb un notable potencial per al desenvolupament turístic. Tanmateix, aquestes destinacions acostumen a afrontar dificultats relacionades amb la manca de visibilitat, la limitada diversificació de l'oferta turística o la dificultat per atraure i fidelitzar fluxos turístics estables al llarg de l'any. Malgrat disposar d'un patrimoni històric rellevant, un entorn natural privilegiat i una ubicació propera a espais de muntanya, Béjar no ha aconseguit consolidar-se plenament com una destinació turística competitiva dins del panorama del turisme d'interior.

A nivell institucional, el municipi de Béjar compta amb una oficina de turisme municipal com a principal estructura responsable de l'atenció al visitant i de la difusió de la destinació. Aquest servei depèn de la Concejalía de Turismo de l'Ajuntament de Béjar, que és l'òrgan administratiu encarregat de la promoció i la coordinació d'activitats turístiques dins del terme municipal. L'oficina de turisme està situada a la carretera de Salamanca, a l'entrada del municipi, i ofereix informació sobre recursos, activitats, rutes i serveis, així com suport a visitants i agents del sector turístic. El seu horari habitual cobreix diversos dies de la setmana i proporciona un punt de contacte directe per a turistes i visitants interessats en descobrir el patrimoni, la naturalesa o els esdeveniments locals.

A més de la funció informativa, la Concejalía de Turismo participa en la promoció de Béjar en fires especialitzades i desenvolupa accions de comunicació orientades a posicionar la destinació en mercats regionals i nacionals. Aquesta gestió s'ha complementat recentment amb iniciatives com la incorporació d'un punt d'informació turística addicional a la ciutat, que dóna suport a l'oficina de turisme i amplia la presència informativa en espais públics, així com amb accions de dinamització com la realització de visites guiades mitjançant recursos tecnològics innovadors, com ara recorreguts amb realitat virtual.

Tot i l'existència d'aquestes estructures i accions, la gestió turística a Béjar encara presenta reptes en termes de coordinació estratègica, diversificació de productes turístics i visibilitat de la destinació. En aquest sentit, es considera necessari dur a terme una anàlisi objectiva de la realitat turística del municipi que permeti identificar tant les seves fortaleeses com les seves debilitats. L'elaboració d'un informe basat en un estudi de mercat i en l'anàlisi del potencial de la destinació constitueix una eina clau per comprendre l'estat actual del turisme a Béjar i establir una base sòlida per a la formulació de propostes orientades a la seva dinamització i millora.

La selecció de Béjar com a destinació d'estudi respon també a una vinculació personal amb el municipi. Béjar és la població natal dels meus pares i el lloc on van viure durant la seva joventut, així com el municipi on actualment resideixen els meus avis, fet que ha comportat una relació continuada i visites freqüents al llarg del temps. Aquesta proximitat ha permès conèixer de primera mà l'evolució del municipi, el seu entorn i les seves dinàmiques socials i turístiques, així com identificar el potencial del territori i les oportunitats que ofereix. Alhora, la percepció de la pèrdua de població i del poc aprofitament d'alguns recursos turístics m'ha despertat l'interès per analitzar la situació actual de la destinació i plantejar propostes que contribueixin a impulsar el seu desenvolupament turístic.

1.2 Objectius de l'estudi

L'objectiu general del present treball és analitzar la situació turística actual del municipi de Béjar mitjançant un estudi de mercat i una anàlisi del seu potencial com a destinació turística d'interior, amb la finalitat de formular propostes de millora que contribueixin a impulsar el seu desenvolupament de manera sostenible.

A partir d'aquest objectiu general, es defineixen els següents objectius específics:

- Analitzar el context territorial, socioeconòmic i turístic de Béjar.
- Identificar i descriure els principals recursos i serveis que configuren l'oferta turística del municipi.
- Examinar la demanda turística i el perfil del visitant de Béjar.
- Analitzar estratègies de promoció i comunicació turística actuals de la destinació.
- Comparar Béjar amb altres destinacions d'interior similars mitjançant una anàlisi comparativa.
- Detectar els principals reptes i oportunitats de desenvolupament turístic del municipi.
- Proposar recomanacions i línies d'actuació orientades a millorar la competitivitat turística.

1.3 Hipòtesis del treball

El present treball parteix d'un conjunt d'hipòtesis que orienten l'anàlisi de la situació turística del municipi de Béjar i permeten estructurar l'estudi de mercat i l'avaluació del potencial de la destinació.

En primer lloc, es planteja la hipòtesi que Béjar disposa d'un conjunt de recursos turístics culturals i naturals amb un potencial suficient per consolidar-se com a destinació de turisme d'interior, però que aquests recursos no es troben plenament integrats dins d'una estratègia turística definida ni aprofitats de manera òptima.

En segon lloc, es considera que l'oferta turística actual del municipi presenta mancances en termes de diversificació, estructuració i promoció, fet que limita la seva capacitat d'atracció i fidelització de visitants i condiciona la seva competitivitat respecte a altres destinacions d'interior similars.

Finalment, es planteja la hipòtesi que mitjançant una anàlisi del mercat turístic i del potencial de la destinació és possible identificar línies d'actuació viables i adaptades a la realitat local, les quals poden contribuir a la dinamització turística de Béjar i a la millora del seu posicionament com a destinació d'interior.

2. MARC TEÒRIC

2.1 El turisme d'interior i de destinacions rurals

El turisme d'interior s'ha consolidat progressivament com una modalitat turística amb identitat pròpia dins del sistema turístic contemporani. A diferència del turisme litoral o urbà de caràcter massiu, el turisme d'interior es desenvolupa en territoris amb menor densitat poblacional i amb una oferta basada principalment en recursos naturals, patrimonials, culturals i paisatgístics. Aquesta tipologia turística respon a una demanda creixent d'experiències més autèntiques, vinculades al territori i associades a valors com la tranquil·litat, la sostenibilitat i el contacte amb l'entorn local.

Tot i que sovint s'utilitzen de manera indistinta, el turisme d'interior i el turisme rural no són conceptes exactament equivalents. El turisme rural se centra específicament en activitats desenvolupades en entorns rurals, sovint vinculades a explotacions agràries o l'allotjament en cases rurals, mentre que el turisme d'interior engloba un concepte més ampli que pot incloure municipis de mida mitjana amb patrimoni històric, activitats culturals o recursos naturals destacats. En ambdós casos, però, el territori esdevé l'element central del producte turístic.

El desenvolupament del turisme en àrees d'interior ha estat estretament relacionat amb estratègies de diversificació econòmica i revitalització territorial, especialment en zones afectades per processos de despoblament i envelliment demogràfic. En aquest sentit, el turisme es presenta com una activitat complementària capaç de generar ocupació, dinamitzar l'economia local i contribuir a la preservació del patrimoni cultural i natural. No obstant això, la simple existència de recursos turístics no garanteix el desenvolupament de la destinació, sinó que aquest depèn en gran mesura de la capacitat de planificació, coordinació i gestió dels agents implicats.

Segons l'Organització Mundial del Turisme (OMT, 2018), el desenvolupament sostenible de destinacions requereix una planificació estratègica que integri els recursos disponibles, els actors locals i les necessitats del mercat. La gestió de destinacions implica no només la promoció turística, sinó també la definició d'objectius, l'estructuració de productes, la coordinació institucional i la generació de valor afegit per al territori. En aquest marc, la competitivitat d'una destinació d'interior depèn de la seva capacitat per diferenciar-se, estructurar una oferta coherent i adaptar-se a les dinàmiques canviants de la demanda.

A més, el model del cicle de vida de les destinacions turístiques proposat per Butler (1980) permet analitzar l'evolució temporal de les destinacions en funció del seu nivell de desenvolupament, inversió i planificació. Segons aquest model, les destinacions poden passar per fases d'exploració, implicació, desenvolupament, consolidació, estancament i eventual declivi o renovació. En el cas de moltes destinacions d'interior, la manca d'estratègies definides o d'una gestió estructurada pot limitar la seva capacitat de creixement i consolidació, malgrat disposar d'un conjunt de recursos amb potencial turístic.

En conseqüència, el turisme d'interior no pot entendre's únicament com l'explotació puntual de recursos existents, sinó com un procés de desenvolupament territorial que requereix planificació estratègica, coordinació institucional i una visió a mitjà i llarg termini. En aquest context teòric, l'anàlisi del municipi de Béjar permetrà examinar fins a quin punt la destinació respon als principis de gestió i desenvolupament propis de les destinacions d'interior,

així com identificar possibles mancances en relació amb els models conceptuals exposats.

2.2 L'oferta turística i els seus components

L'oferta turística constitueix un element central en l'anàlisi i el desenvolupament de qualsevol destinació, ja que determina la capacitat del territori per atraure, satisfer i fidelitzar visitants. Segons Cooper et al. (2008), l'oferta turística es configura com el conjunt de recursos, serveis, infraestructures i experiències que una destinació posa a disposició del turista. No es tracta únicament dels atractius principals, sinó d'un sistema integrat d'elements que, en la seva interrelació, construeixen l'experiència global del visitant.

En aquest sentit, l'oferta turística pot estructurar-se en diversos components interdependents. En primer lloc, els recursos turístics, que constitueixen la base de l'atractiu del territori i poden ser de caràcter natural, cultural, històric, patrimonial o vinculat a esdeveniments. En segon lloc, les infraestructures i serveis turístics, que inclouen allotjaments, establiments de restauració, serveis de transport, equipaments i altres serveis complementaris que faciliten l'estada del visitant. Finalment, la dimensió organitzativa i de gestió, que permet transformar els recursos en productes turístics estructurats i orientats al mercat.

Des d'una perspectiva sistèmica, la destinació pot entendre's com un sistema turístic local en el qual interactuen recursos, empreses, institucions i comunitat resident. Aquesta visió permet analitzar el turisme no com un conjunt d'elements aïllats, sinó com una xarxa d'interrelacions que condicionen el funcionament global de la destinació. La coherència i coordinació entre aquests components resulta determinant per garantir una experiència turística satisfactòria i una gestió eficient del territori.

La competitivitat d'una destinació no depèn exclusivament de la quantitat o qualitat dels seus recursos, sinó de la seva capacitat per integrar-los en una proposta de valor clara, coherent i diferenciada. En aquest procés, la creació de productes turístics implica la combinació estratègica de recursos i serveis sota

una orientació definida cap a determinats segments de demanda. Sense aquesta articulació, l'oferta pot resultar fragmentada, poc visible o insuficientment atractiva per al mercat.

A més, l'oferta turística s'insereix en un sistema en el qual intervenen múltiples actors: administracions públiques, empreses privades, entitats socials i la mateixa comunitat resident. La coordinació entre aquests agents és essencial per garantir la coherència de la destinació i evitar disfuncions en la configuració del producte turístic. La manca d'estratègies compartides o d'una planificació estructurada pot limitar la capacitat de desenvolupament, especialment en destinacions d'interior amb recursos dispersos.

Des d'una perspectiva de gestió de destinacions, l'anàlisi de l'oferta turística permet identificar desequilibris, oportunitats de diversificació i possibles mancances en l'estructuració del producte. Aquesta anàlisi resulta especialment rellevant en contextos en què existeix un potencial patrimonial o natural significatiu però no plenament articulat dins d'una estratègia competitiva.

En el marc del present treball, aquesta conceptualització servirà com a base per examinar el cas de Béjar, amb l'objectiu de valorar fins a quin punt els recursos disponibles es troben integrats en una oferta coherent i competitiva, així com identificar àrees de millora en la seva estructuració i posicionament com a destinació d'interior.

2.3 Desenvolupament i competitivitat de destinacions turístiques

El desenvolupament turístic d'una destinació no pot entendre's únicament com l'increment del nombre de visitants o de serveis disponibles, sinó com un procés planificat orientat a generar valor econòmic, social i territorial de manera sostenible. En aquest sentit, la gestió de destinacions esdevé un element central per garantir que el creixement turístic sigui coherent amb els recursos disponibles i amb les necessitats de la comunitat local.

Segons l'Organització Mundial del Turisme (OMT, 2018), la gestió de destinacions implica coordinar tots els elements que configuren l'experiència turística sota una estratègia comuna. Aquesta visió integral es complementa amb els plantejaments de Ritchie i Crouch (2003), que assenyalen que la competitivitat d'una destinació no depèn únicament dels seus recursos bàsics, sinó també de factors com la gestió, la política turística, la planificació estratègica i l'entorn institucional. En aquest sentit, la competitivitat s'entén com la capacitat d'una destinació per generar valor de manera sostenible i mantenir una posició diferenciada en el mercat.

Des d'una perspectiva teòrica, la competitivitat turística s'associa a factors com la qualitat dels recursos, la professionalització del sector, la innovació, la capacitat de cooperació entre agents i l'existència d'una governança efectiva. La coordinació institucional i la participació dels actors locals resulten determinants per consolidar una proposta turística sòlida i coherent. Sense aquesta articulació, el desenvolupament pot resultar desordenat o insuficientment aprofitat.

En aquesta línia, el model del cicle de vida de les destinacions turístiques proposat per Butler (1980) ofereix una eina analítica útil per interpretar l'evolució d'una destinació al llarg del temps. Segons aquest model, les destinacions passen per les diferents fases en funció del grau de planificació, inversió i estructuració de l'oferta. L'aplicació d'aquest marc conceptual permet analitzar si una destinació es troba en una etapa de creixement, estabilització o necessitat de redefinició estratègica.

En el cas de les destinacions d'interior, el desenvolupament turístic sovint es veu condicionat per limitacions estructurals com la menor accessibilitat, la dispersió de recursos o la manca de massa crítica empresarial. Tanmateix, aquestes mateixes característiques poden convertir-se en avantatges competitius si s'articulen sota una estratègia clara de diferenciació, especialització i posada en valor del patrimoni local.

En aquest marc, el concepte de governança turística adquireix especial rellevància. La governança fa referència als mecanismes de coordinació, participació i presa de decisions entre els diferents actors implicats en el desenvolupament turístic. Una governança efectiva afavoreix la coherència estratègica, evita la fragmentació de l'oferta i facilita l'adaptació de la destinació als canvis del mercat.

L'aplicació d'aquests plantejaments teòrics permetrà interpretar la realitat turística de Béjar des d'una perspectiva estratègica, valorant el seu grau d'estructuració, el nivell de coordinació institucional i la seva capacitat de posicionament dins del mercat del turisme d'interior. Així mateix, aquests plantejaments permetran interpretar els resultats de l'anàlisi empírica i orientar les propostes de millora cap a una dinamització sostenible i coherent amb el territori.

2.4 El paper del diagnostic turístic en la gestió de destinacions

El diagnòstic turístic constitueix una eina fonamental dins del procés de planificació i gestió de destinacions. Abans de formular estratègies de desenvolupament o proposar línies d'actuació, és imprescindible disposar d'una anàlisi objectiva i estructurada de la realitat turística del territori. El diagnòstic permet identificar la situació actual de la destinació, valorar els seus recursos i serveis, analitzar la demanda existent i detectar possibles desequilibris o mancances en la seva configuració.

Des d'una perspectiva de gestió, el diagnòstic turístic no es limita a la recopilació de dades estadístiques, sinó que implica una interpretació crítica de la informació disponible. Aquest procés inclou l'anàlisi del context territorial i socioeconòmic, l'estudi de l'oferta i la demanda turística, l'avaluació de les estratègies de promoció i comunicació, així com la valoració del grau de coordinació institucional i de governança existent. D'aquesta manera, el diagnòstic esdevé la base per a la presa de decisions estratègiques.

En el marc de la planificació turística, el diagnòstic permet establir un punt de partida realista sobre el qual definir objectius i accions concretes. Sense aquesta fase prèvia, les propostes de desenvolupament poden resultar desconnectades de la realitat del territori o poc viables en termes d'implementació. Així mateix, l'anàlisi comparativa amb altres destinacions similars pot aportar una visió contextualitzada que ajudi a identificar bones pràctiques i possibles línies d'especialització.

En el cas de les destinacions d'interior, el diagnòstic adquireix una importància especial, ja que sovint es tracta de territoris amb recursos dispersos, estructures empresarials de petita dimensió i limitacions pressupostàries. En aquests contextos, la identificació clara de fortaleces i debilitats resulta clau per prioritzar actuacions i optimitzar els recursos disponibles.

En coherència amb la modalitat d'informe adoptada en aquest treball, el diagnòstic turístic del municipi de Béjar constitueix l'eix central de l'estudi. A partir de l'anàlisi de dades reals i de la interpretació crítica dels resultats obtinguts, es pretén establir una base sòlida que permeti formular propostes de millora adaptades a la realitat local i orientades a reforçar la competitivitat i la dinamització turística de la destinació.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipologia de l'estudi

El present treball s'emmarca dins d'un estudi de caràcter descriptiu i analític, amb un enfocament qualitatiu i quantitatiu, orientat a l'elaboració d'un informe sobre la situació turística del municipi de Béjar com a destinació de turisme d'interior.

D'una banda, l'estudi adopta una perspectiva descriptiva, ja que pretén caracteritzar el context territorial, socioeconòmic i turístic de la destinació, així com descriure els principals elements que conformen l'oferta i la demanda turística del municipi. D'altra banda, presenta un component analític, atès que

es realitza una interpretació de les dades recollides amb l'objectiu d'identificar fortaleses, debilitats, reptes i oportunitats per al desenvolupament turístic de Béjar.

Així mateix, el treball té un enfocament aplicat, ja que els resultats de l'anàlisi serveixen de base per a la formulació de propostes de millora orientades a la dinamització turística del municipi. Aquest enfocament permet vincular l'anàlisi teòrica i empírica amb la realitat del territori, aportant recomanacions adaptades al context local.

En coherència amb la modalitat escollida, l'estudi es planteja com un informe, amb l'objectiu d'oferir una visió estructurada i objectiva de la situació turística de la destinació i contribuir a la reflexió sobre possibles estratègies de desenvolupament turístic.

3.2 Marc geogràfic i temporal

L'àmbit geogràfic del present estudi se centra en el municipi de Béjar, situat al sud de la província de Salamanca, dins la comunitat autònoma de Castella i Lleó. Segons l'INE, Béjar compta amb una població d'11.993 habitants, fet que el configura com un municipi de mida mitjana dins del context del turisme d'interior. Es localitza en un entorn de muntanya, al vessant occidental de la Sierra de Béjar, circumstància que condiciona tant el seu paisatge com les activitats econòmiques i turístiques del territori.

Es tracta d'una destinació d'interior amb un patrimoni històric i cultural rellevant, així com amb recursos naturals que ofereixen oportunitats per al desenvolupament d'activitats turístiques vinculades al medi natural. Aquest municipi constitueix l'objecte principal d'anàlisi del treball, considerant-se tant el nucli urbà com el seu entorn immediat d'influència.

Pel que fa al marc temporal, l'estudi es basa principalment en l'anàlisi de dades corresponents als darrers anys disponibles, aproximadament el període comprès entre 2018 i 2025, amb l'objectiu d'obtenir una visió actualitzada de

l'evolució de l'activitat turística al municipi de Béjar. Les dades utilitzades en aquest estudi procedeixen principalment de fonts estadístiques oficials, com l'Institut Nacional d'Estadística (INE) i les estadístiques turístiques de la Junta de Castilla y León, així com de documentació institucional de l'Ajuntament de Béjar i de la seva oficina de turisme. Aquestes fonts permeten obtenir informació actualitzada i fiable sobre l'evolució de l'activitat turística, així com sobre les característiques de l'oferta i la demanda al municipi. Així mateix, s'han utilitzat fonts secundàries com informes sectorials i dades publicades en mitjans de comunicació, que han contribuït a complementar la informació disponible i a contextualitzar l'anàlisi. La descripció detallada de les fonts d'informació es desenvolupa en l'apartat següent.

Aquesta informació permet analitzar indicadors com el nombre de viatgers, pernoctacions, oferta d'allotjament, evolució demogràfica i altres variables socioeconòmiques rellevants per interpretar la situació turística actual de la destinació.

Les propostes de millora formulades en el marc del treball tenen un horitzó temporal de curt i mitjà termini, tenint en compte la realitat socioeconòmica del municipi i les possibilitats reals d'implementació de les accions plantejades.

3.3 Estructura del treball

A nivell estructural, el treball s'organitza en diferents apartats que combinen l'anàlisi teòrica amb l'estudi aplicat del cas de Béjar. En primer lloc, es desenvolupa un marc teòric en el qual es presenten els principals conceptes relacionats amb el turisme d'interior, la gestió de destinacions turístiques i el desenvolupament turístic. Aquest marc no es limita únicament a la definició de conceptes, sinó que incorpora també una breu vinculació amb el cas d'estudi, amb l'objectiu de facilitar la posterior interpretació de la realitat turística del municipi.

A continuació, el treball se centra en l'anàlisi de la destinació turística de Béjar, incloent-hi tant l'estudi del context territorial i socioeconòmic com l'anàlisi de

l'oferta, la demanda i les accions de promoció turística. Aquesta anàlisi es basa en dades reals i fonts institucionals, amb l'objectiu d'obtenir una visió objectiva de la situació actual del municipi.

Finalment, a partir dels resultats obtinguts, es planteja un diagnòstic de la destinació que permet identificar les principals fortaleeses i debilitats, així com oportunitats de millora. Aquest diagnòstic constitueix la base per a la formulació de propostes orientades a potenciar el desenvolupament turístic de Béjar.

3.4 Fonts d'informació

El present estudi es basa en la utilització de fonts d'informació, tant primàries com secundàries, amb l'objectiu d'obtenir una visió completa i rigorosa de la realitat turística del municipi de Béjar.

Pel que fa a les fonts secundàries, s'han utilitzat principalment dades estadístiques procedents d'organismes oficials, com l'Institut Nacional d'Estadística (INE) i les estadístiques turístiques de la Junta de Castilla y León, les quals han permès analitzar l'evolució de la demanda turística, la població i altres indicadors rellevants. Així mateix, s'ha consultat documentació institucional de l'Ajuntament de Béjar i de la seva oficina de turisme, incloent-hi informes, dades de consultes turístiques i materials de promoció de la destinació.

També s'han utilitzat fonts secundàries complementàries, com articles de premsa, informes sectorials i continguts digitals (webs institucionals i plataformes turístiques), que han contribuït a contextualitzar l'anàlisi i a obtenir una visió més actualitzada de la situació turística del municipi.

Pel que fa a les fonts primàries, s'han utilitzat dades directes proporcionades per l'Oficina de Turisme de Béjar, especialment en relació amb el nombre de consultes, el perfil del visitant i la seva procedència. Aquestes dades han estat fonamentals per aproximar-se a la realitat de la demanda turística del municipi.

En conjunt, la combinació de diferents tipus de fonts ha permès garantir la fiabilitat de la informació i aportar una anàlisi contrastada i coherent amb els objectius del treball.

3.5 Tècniques d'anàlisi utilitzades

Per al desenvolupament del present estudi s'han aplicat diferents tècniques d'anàlisi, amb l'objectiu d'interpretar la informació recopilada i obtenir una visió estructurada de la situació turística del municipi de Béjar.

En primer lloc, s'ha fet una anàlisi descriptiva de les dades, que ha permès caracteritzar el context territorial, socioeconòmic i turístic de la destinació, així com descriure els principals elements de l'oferta i la demanda turística. Aquesta anàlisi s'ha basat en la interpretació d'indicadors quantitatius com el nombre de visitants, les consultes a l'oficina de turisme o l'evolució de la població.

En segon lloc, s'ha dut a terme una anàlisi comparativa amb altres destinacions d'interior de característiques similars, amb la finalitat de contextualitzar la situació de Béjar i identificar possibles diferències en termes d'oferta, promoció i desenvolupament turístic.

Així mateix, s'ha aplicat una anàlisi qualitativa de la informació recollida, especialment en relació amb els recursos turístics, les accions de promoció i la configuració de l'oferta. Aquesta anàlisi ha permès interpretar la informació més enllà de les dades numèriques i identificar fortaleeses, debilitats i oportunitats de desenvolupament.

Finalment, a partir de la integració de les diferents anàlisis elaborades, s'ha elaborat un diagnòstic turístic de la destinació, que constitueix la base per a la formulació de propostes de millora orientades a la dinamització turística de Béjar.

4. ANÀLISI DE LA DESTINACIÓ TURÍSTICA DE BÉJAR

4.1 Context territorial i socioeconòmic

El municipi de Béjar està situat al sud de la província de Salamanca, dins la comunitat autònoma de Castella i Lleó, en un entorn de muntanya vinculat a la Sierra de Béjar. La seva ubicació geogràfica, pròxima al límit amb la província de Càceres i amb accés a l'autovia A-66 (Ruta de la Plata), li atorga una posició potencialment estratègica com a punt de connexió entre el nord i el sud de la península Ibèrica.

Figura 1. Ubicació de la localitat de Béjar



Font: e-Junior.net

Des del punt de vista territorial, Béjar combina un nucli urbà amb un entorn natural de gran valor paisatgístic. Aquesta combinació configura una base favorable per al desenvolupament d'activitats vinculades al turisme de natura i de muntanya. La proximitat a espais naturals i a recursos com la Sierra de Béjar o l'estació d'esquí La Covatilla amplia les possibilitats de diversificació de l'oferta turística, especialment en determinades èpoques de l'any.

Pel que fa a l'estructura demogràfica, el municipi comptava amb 11.993 habitants l'any 2025, segons les dades del padró municipal publicades per l'Institut Nacional d'Estadística (INE). Aquesta xifra representa una disminució

respecte a dècades anteriors i confirma la tendència de pèrdua de població que han experimentat molts municipis de l'interior d'Espanya.

Si s'analitza l'evolució demogràfica en un període més ampli, aquesta tendència descendent es fa encara més evident. Segons les dades del padró municipal de l'INE, Béjar ha passat d'aproximadament 15.690 habitants l'any 2000 a 11.993 habitants l'any 2025, fet que representa una reducció significativa de població al llarg dels darrers anys. Aquesta evolució s'inscriu dins d'una dinàmica més general que afecta nombrosos municipis de l'interior peninsular i que sovint s'associa als processos de despoblament i a la concentració de població en grans àrees urbanes.

Figura 2. Evolució de la població de Béjar

Any	Habitants
2000	15.690
2010	14.85
2015	13.724
2020	12.559
2025	11.993

Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'Institut Nacional d'Estadística (INE)

Tal com es pot observar a la figura 2, les dades mostren una reducció continuada de població durant les darreres dècades. Aquesta tendència pot tenir implicacions rellevants per al desenvolupament turístic del municipi, ja que la disminució de població i l'envelliment demogràfic poden limitar la capacitat emprenedora i la disponibilitat de recursos humans vinculats al sector serveis. Alhora, aquesta realitat reforça la necessitat de buscar noves vies de desenvolupament econòmic que contribueixin a revitalitzar el municipi i generar noves oportunitats.

Des del punt de vista econòmic, Béjar ha estat històricament vinculada a la indústria tèxtil, activitat que va tenir un paper molt rellevant en el desenvolupament del municipi durant els segles XIX i XX. No obstant això, la

progressiva transformació del model productiu i la pèrdua d'importància del sector industrial han generat la necessitat de diversificar l'economia local. En aquest context, el turisme es presenta com una activitat amb potencial per contribuir a la revitalització econòmica del municipi, especialment si es vincula amb la posada en valor dels recursos naturals, culturals i patrimonials del territori.

L'anàlisi del context territorial i socioeconòmic permet, per tant, comprendre el punt de partida de la destinació i identificar els condicionants estructurals que poden influir en el seu desenvolupament turístic. Aquest marc resulta essencial per interpretar posteriorment les dades relatives a l'oferta i la demanda turística, així com per formular propostes de millora adaptades a la realitat local.

En aquest sentit, per tal d'avaluar fins a quin punt aquest potencial turístic s'està aprofitant, resulta necessari analitzar amb més detall els elements que configuren l'oferta turística del municipi. L'apartat següent se centra, per tant, en l'estudi dels principals recursos, serveis i equipaments turístics presents a Béjar.

4.2 Anàlisi de l'oferta turística

L'oferta turística d'una destinació està formada pel conjunt de recursos, serveis i infraestructures que permeten satisfer les necessitats dels visitants i configurar l'experiència turística global. Tal com s'ha exposat en el marc teòric del present treball, aquests elements constitueixen una part essencial del sistema turístic i influeixen directament en la capacitat d'una destinació per atraure i retenir fluxos de visitants.

En el cas de destinacions d'interior com Béjar, l'oferta turística acostuma a estar estretament vinculada als recursos naturals, al patrimoni històric i cultural i a determinades activitats específiques relacionades amb l'entorn. La configuració i la gestió d'aquests elements resulta clau per al desenvolupament turístic del territori, ja que condiciona tant el posicionament de la destinació com el tipus de turisme que pot atraure.

Per tal d'avaluar el potencial turístic del municipi de Béjar, en aquest apartat s'analitzen els principals components que configuren la seva oferta turística. En concret, es posa el focus en tres dimensions principals: els recursos turístics del territori, les infraestructures i serveis disponibles per a l'acollida de visitants, i les activitats o productes turístics que es desenvolupen actualment a la destinació.

Aquesta anàlisi permetrà identificar els elements que constitueixen la base de l'oferta turística del municipi, així com detectar possibles mancances o oportunitats de desenvolupament que es tindran en compte en la formulació posterior de propostes de millora.

4.2.1 Recursos turístics del municipi

Els recursos turístics constitueixen un dels elements bàsics sobre els quals es construeix l'oferta d'una destinació. Aquests recursos poden ser culturals, històrics, naturals o patrimonials, i representen els principals atractius que motiven la visita dels turistes. En el cas de Béjar, el municipi compta amb una combinació de recursos culturals i naturals que configuren una base potencialment interessant per al desenvolupament del turisme d'interior.

En primer lloc, des del punt de vista del patrimoni històric i cultural, Béjar disposa d'un conjunt urbà amb un notable valor patrimonial. El centre històric conserva elements arquitectònics d'origen medieval, com restes de la muralla i diversos edificis històrics que reflecteixen la importància que el municipi va tenir en etapes anteriors. Entre els elements patrimonials més destacats es troba el Palacio Ducal de Béjar, construït al segle XVI i vinculat històricament a la Casa de Alba. Aquest edifici constitueix un dels principals referents històrics de la ciutat i representa un element d'interès per al turisme cultural.

Un altre recurs patrimonial singular és el Jardín Histórico El Bosque, considerat un dels jardins històrics més importants del Renaixement a Espanya. Aquest espai, declarat Bé d'Interès Cultural, combina elements arquitectònics,

paisatgístics i històrics, i representa un recurs turístic amb un gran potencial per atraure visitants interessats en el patrimoni cultural i paisatgístic.

Figura 3. Jardín Histórico El Bosque



Font: turismobejar.com

L'exemple més emblemàtic de la convergència entre patrimoni immaterial i atractiu turístic és la festivitat del Corpus Christi, distingida com a Festa d'Interès Turístic Internacional. Aquesta celebració destaca per la singular processó dels Hombres de Musgo, una tradició que commemora la reconquesta de la ciutat al segle XII i que s'ha convertit en la principal imatge de marca de la destinació. Des d'una perspectiva turística, aquest esdeveniment actua com un potent reclam cultural que atrau milers de visitants anualment, generant un pic d'ocupació en el sector de l'allotjament i la restauració. La festivitat no només preserva la memòria històrica a través del seguici i el guarniment dels carrers amb catifes florals, sinó que es complementa amb una completa agenda d'actes culturals i festius que posicionen Béjar com un referent del turisme d'esdeveniments a Castella i Lleó.

A més del patrimoni històric, Béjar disposa d'un singular patrimoni industrial que constitueix un dels seus trets d'identitat més potents, fruit d'una tradició tèxtil que va assolir la seva esplendor entre els segles XIX i XX. Aquesta herència no

és només immaterial, sinó que es materialitza en una sèrie de recursos tangibles de gran valor turístic.

En primer lloc, destaca el Museu del Tèxtil, ubicat en una antiga fàbrica a la vora del riu Cuerpo de Hombre, que permet interpretar el procés productiu i la maquinària de l'època. En segon lloc, la configuració urbana es veu marcada per la Ruta de les Fàbriques Tèxtils, un itinerari que ressegueix el curs del riu i on es poden observar testimonis de l'arquitectura industrial, com ara les antigues naus amb grans finestrals i les xemeneies de maó. Finalment, cal esmentar la rellevància d'altres infraestructures vinculades, com els canals i sistemes hidràulics que proveïen d'energia les indústries, els quals representen un exemple d'enginyeria civil aplicada a la producció. Tots aquests elements, degudament senyalitzats i museïtzats, configuren un producte de turisme industrial i de memòria històrica amb un elevat potencial desestacionalitzador per a la destinació.

Pel que fa als recursos naturals, Béjar se situa en un entorn privilegiat al peu de la Sierra de Béjar, fet que ofereix nombroses oportunitats per al desenvolupament d'activitats relacionades amb el turisme de natura i de muntanya. L'entorn natural permet la pràctica d'activitats com el senderisme, les rutes de muntanya o altres activitats a l'aire lliure, que poden resultar atractives per a un perfil de visitant interessat en el contacte amb la natura.

En aquest mateix context destaca la proximitat de l'estació d'esquí de La Covatilla, situada a pocs quilòmetres del municipi. Tot i que la seva activitat es concentra principalment durant la temporada d'hivern, aquest equipament representa un recurs turístic rellevant que contribueix a atraure visitants i a reforçar la visibilitat de la destinació en determinats moments de l'any.

Pel que fa als recursos enogastronòmics, Béjar no es configura actualment com una destinació destacada dins del turisme enològic, ja que no disposa d'una presència significativa de cellers ni d'una estructura consolidada vinculada a aquest tipus de turisme. No obstant això, el municipi compta amb una tradició gastronòmica pròpia basada en productes locals i cuina tradicional, amb plats

típics vinculats a l'entorn de muntanya i a la cultura castellana. Entre aquests productes destaquen elaboracions com l'embotit tradicional i plats de carn com el calderillo bejarano, que formen part de la identitat gastronòmica local.

En aquest sentit, cal destacar que en l'entorn proper de Béjar sí que existeixen territoris amb una oferta enogastronòmica més desenvolupada, fet que obre la possibilitat d'establir sinergies a escala territorial. Un exemple és la zona de Sierra de Salamanca, reconeguda per la seva tradició vitivinícola vinculada a la Denominació d'Origen Sierra de Salamanca DOP, així com per la presència de petits cellers i productes locals de qualitat.

Així doncs, tot i que l'oferta enogastronòmica pròpia de Béjar és limitada, el seu potencial turístic rau en la capacitat de complementar-se amb l'entorn i d'integrar-se dins d'una estratègia més àmplia de desenvolupament turístic. La creació de productes combinats que integrin gastronomia, natura i patrimoni podria contribuir a enriquir l'experiència del visitant, diversificar l'oferta i reduir la dependència de determinats períodes de demanda.

Tanmateix, la manca actual d'una estratègia específica orientada a la valorització dels recursos gastronòmics limita el seu impacte com a element d'atracció turística, fet que evidencia una oportunitat clara de desenvolupament dins del model turístic del municipi.

En conjunt, Béjar disposa d'una base de recursos turístics diversa que combina patrimoni històric, patrimoni industrial i entorn natural. No obstant això, el potencial turístic d'aquests recursos depèn en gran manera de la seva correcta posada en valor, de la seva integració dins d'una oferta turística coherent i de la capacitat de la destinació per comunicar-los i promocionar-los adequadament.

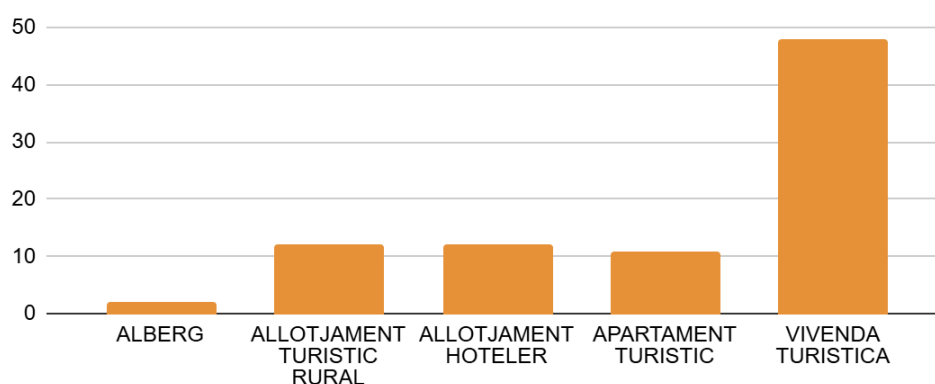
4.2.2 Infraestructura turística del municipi

A més dels recursos turístics, una destinació necessita disposar d'una infraestructura adequada que permeti acollir els visitants i garantir el desenvolupament de l'activitat turística. Aquesta infraestructura inclou

principalment els establiments d'allotjament, els serveis de restauració i altres equipaments o serveis que faciliten l'estada dels turistes.

Pel que fa a l'oferta d'allotjament, el municipi de Béjar disposa d'una estructura diversa que inclou diferents tipologies d'establiments. Segons les dades del Registro de Infraestructuras Turísticas de Castilla y León, el municipi compta amb 12 allotjaments hotelers, 12 establiments de turisme rural, 11 apartaments turístics i 2 albergs, als quals s'afegeixen 48 habitatges d'ús turístic.

Figura 4. Infraestructura Turística de Béjar



Font: Junta de Castilla y León

Tal com mostra la figura 4, aquesta varietat d'allotjaments permet donar resposta a diferents perfils de visitants, des de turistes que busquen una estada breu fins a aquells interessats en experiències més vinculades al turisme de natura o rural. En aquest sentit, Béjar disposa d'una oferta d'allotjament relativament diversa per a una destinació d'interior de les seves dimensions, fet que constitueix una fortalesa dins de la seva estructura turística. No obstant això, més que una qüestió de quantitat, els principals reptes es relacionen amb la capacitat de generar una oferta turística més especialitzada i estructurada, capaç d'afavorir estades més llargues i atraure segments de demanda més diversos al llarg de l'any.

En relació amb la restauració, el municipi presenta una oferta significativa, amb 25 restaurants i 44 bars. Pel que fa a la tipologia d'aquesta oferta, predominen els establiments de cuina tradicional i casolana, així com bars i locals orientats

a tapes, plats combinats i gastronomia típica de la zona. Aquesta estructura és característica de destinacions d'interior amb una forta orientació cap a la demanda local i de proximitat, així com cap a un turisme de curta estada.

Tot i que aquesta oferta contribueix a mantenir la identitat gastronòmica del territori i pot resultar atractiva per a visitants interessats en experiències autèntiques, la presència limitada de propostes més innovadores o especialitzades (com ara restauració temàtica o d'alt nivell gastronòmic) pot reduir la capacitat de la destinació per atraure segments de demanda més diversos o amb més poder adquisitiu. En aquest sentit, la tipologia de restauració existent condiona en gran manera el posicionament turístic de Béjar.

Pel que fa a altres serveis turístics, el teixit empresarial vinculat directament a la creació d'experiències turístiques és encara reduït. Segons les dades disponibles, el municipi compta amb un nombre limitat d'empreses de turisme actiu i d'agències de viatges, fet que indica una baixa especialització en la configuració de productes turístics estructurats.

Tot i això, existeixen iniciatives destacables que exemplifiquen el potencial del territori en aquest àmbit. Un exemple és Altair Turismo Rural, un projecte que combina allotjament rural amb el disseny d'experiències turístiques vinculades a la natura, el benestar i l'accessibilitat. Aquesta empresa ofereix activitats guiades de turisme actiu, propostes adaptades per a persones amb diversitat funcional, així com experiències relacionades amb la salut, la natura i la interacció amb animals, tot integrant innovació i inclusió dins de l'oferta turística.

Aquest tipus d'iniciatives posen de manifest les possibilitats de desenvolupament d'una oferta turística més especialitzada i diferenciada. No obstant això, la seva presència encara és limitada dins del conjunt del municipi, fet que evidencia una manca de consolidació d'un teixit empresarial diversificat. Aquesta situació pot dificultar tant l'atracció de nous segments de demanda

com l'allargament de l'estada mitjana dels visitants, aspectes clau per al desenvolupament turístic de Béjar.

Un altre element rellevant dins de la infraestructura turística és la disponibilitat de serveis d'informació i atenció al visitant. En aquest sentit, Béjar disposa d'una oficina de turisme municipal, inaugurada l'any 2003 i gestionada per l'Ajuntament, que actua com a principal punt d'informació per als visitants. Actualment, aquest equipament roman obert de dimecres a diumenge i compta amb una única persona al capdavant, que assumeix tant les tasques d'atenció al públic com la gestió administrativa.

Entre les seves funcions principals s'inclou la informació turística sobre recursos, rutes, activitats i esdeveniments del municipi, així com tasques de caràcter administratiu com la tramitació d'autoritzacions, la gestió de contractes, licitacions i altres procediments vinculats a l'administració local. A més, l'oficina de turisme participa en accions de promoció de la destinació, incloent-hi l'assistència i preparació de fires turístiques, i la col·laboració en l'organització d'esdeveniments culturals i turístics.

Tot i que no es disposa d'informació sobre el pressupost gestionat, l'estructura actual, amb un únic responsable que concentra múltiples funcions, posa de manifest una capacitat limitada en termes de recursos humans. Aquesta situació pot condicionar el desenvolupament d'una gestió turística més estratègica i planificada, centrant l'activitat principalment en tasques operatives i d'atenció directa al visitant.

En conjunt, la infraestructura turística de Béjar mostra una base consolidada, especialment en termes d'allotjament i restauració, però presenta encara marge de desenvolupament en l'àmbit de la diversificació de serveis i activitats. La millora d'aquests elements pot resultar determinant per enriquir l'experiència del visitant i augmentar la competitivitat de la destinació dins del mercat del turisme d'interior.

En aquest context, resulta pertinent introduir una reflexió sobre l'evolució del paper de les oficines de turisme dins de la gestió de destinacions. La literatura especialitzada en turisme assenyala que aquests organismes han evolucionat progressivament cap a models de Destination Management Organizations (DMO), que van més enllà de la funció tradicional d'informació al visitant per assumir tasques estratègiques com la planificació, la coordinació i la dinamització de l'oferta turística.

Tanmateix, el cas de Béjar posa de manifest l'existència d'una bretxa significativa entre aquest model teòric i la realitat de moltes administracions locals. L'oficina de turisme del municipi, amb una estructura molt limitada en termes de recursos humans, es veu obligada a centrar la seva activitat principal en tasques operatives d'atenció al públic i gestió administrativa.

Aquesta situació dificulta la seva evolució cap a un model de gestió turística més estratègic, limitant la seva capacitat per desenvolupar funcions pròpies d'una DMO, com la planificació a llarg termini, la coordinació d'agents del sector o la creació de productes turístics. En aquest sentit, la realitat de Béjar reflecteix una problemàtica habitual en destinacions d'interior, on la manca de recursos condiciona el desenvolupament d'una gestió turística més avançada i professionalitzada.

4.2.3 Activitats i productes turístics del municipi

Les activitats turístiques representen un element clau en la configuració de l'oferta d'una destinació, ja que permeten transformar els recursos disponibles en experiències concretes per als visitants.

D'acord amb la teoria de gestió de destinacions, una de les funcions principals de les organitzacions turístiques és la creació i estructuració de productes turístics a partir dels recursos disponibles amb l'objectiu de generar experiències coherents, atractives i comercialitzables.

En el cas de Béjar, l'oferta d'activitats turístiques es basa principalment en tres grans àmbits: el turisme de natura i muntanya, el turisme cultural i patrimonial, i el turisme esportiu vinculat a la temporada d'hivern.

Pel que fa al turisme de natura, l'entorn natural de la Sierra de Béjar ofereix diverses possibilitats per a la pràctica d'activitats a l'aire lliure. Entre aquestes activitats destaquen el senderisme, les rutes de muntanya i altres pràctiques relacionades amb el contacte amb la natura. Aquest tipus d'activitats s'inscriuen dins de les tendències actuals del turisme d'interior, que valoren especialment els espais naturals i les experiències vinculades al paisatge i al medi ambient.

En relació amb el turisme cultural, el municipi ofereix diverses possibilitats de visita vinculades al seu patrimoni històric i arquitectònic. Els visitants poden recórrer el centre històric de la ciutat, visitar espais patrimonials com el Palacio Ducal o el Jardín Histórico El Bosque, així com conèixer aspectes de la història local i de la seva tradició industrial. Aquest conjunt d'elements pot configurar una oferta atractiva per a visitants interessats en el patrimoni cultural i en la història de la destinació.

Un altre element destacat dins de l'oferta turística de Béjar és el turisme esportiu vinculat a la neu, gràcies a la proximitat de l'estació d'esquí de La Covatilla. Durant la temporada d'hivern, aquest equipament atrau un nombre significatiu de visitants interessats en la pràctica de l'esquí i altres activitats relacionades amb la neu. Tot i que es tracta d'una activitat estacional, la seva presència contribueix a reforçar la visibilitat turística del municipi i pot generar fluxos de visitants que també consumeixen altres serveis del territori.

Figura 5. Estació d'Esquí Sierra de Béjar - La Covatilla



Font: Portal de Turismo de Castilla y León

En conjunt, les activitats turístiques disponibles a Béjar mostren una certa diversitat, tot i que encara existeix marge per millorar la seva estructuració com a productes turístics clarament definits. La capacitat de combinar els recursos naturals, culturals i esportius del municipi en propostes integrades pot contribuir a reforçar l'atractiu de la destinació i a ampliar el perfil de visitants que pot atraure al llarg de l'any.

4.3 Anàlisi de la demanda turística

L'anàlisi de la demanda turística constitueix un element fonamental en l'estudi d'una destinació, ja que permet conèixer el volum de visitants, les seves característiques i les dinàmiques de l'activitat turística al territori. Aquest tipus d'anàlisi facilita la comprensió del comportament del mercat turístic i permet identificar tendències que poden influir en el desenvolupament futur de la destinació.

En el cas de Béjar, l'estudi de la demanda turística resulta especialment rellevant per comprendre fins a quin punt els recursos i la infraestructura disponibles es tradueixen en fluxos reals de visitants. L'anàlisi d'indicadors com el nombre de viatgers, les pernoctacions o l'evolució del turisme en els darrers anys permet obtenir una visió més precisa de la situació turística actual del municipi.

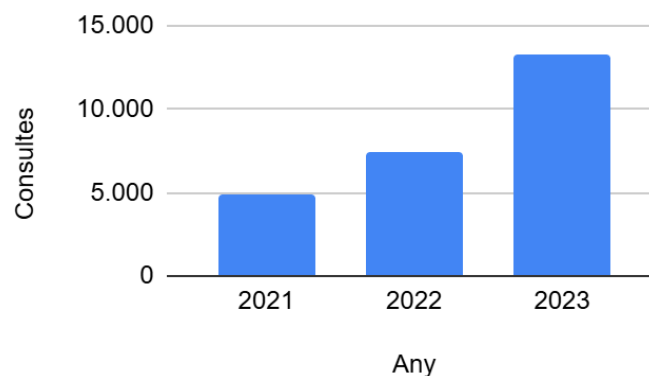
Per aquest motiu, en aquest apartat s'examinen diferents indicadors relacionats amb la demanda turística de Béjar, utilitzant principalment dades estadístiques procedents de fonts oficials com l'Institut Nacional d'Estadística (INE) i les estadístiques turístiques de la Junta de Castilla y León.

4.3.1 Evolució del nombre de visitants

L'evolució del nombre de visitants constitueix un indicador clau per comprendre la dinàmica turística d'un territori, ja que permet identificar tendències de creixement o decreixement de l'activitat turística i valorar la capacitat d'una destinació per atraure fluxos de visitants al llarg del temps.

En el cas de Béjar, un dels principals indicadors disponibles per aproximar-se a aquesta evolució és el nombre de consultes registrades a l'oficina de turisme municipal. Tot i que aquestes dades no es corresponen exactament amb el nombre total de visitants, ja que una mateixa consulta pot representar més d'una persona (parelles, famílies o grups), constitueixen una aproximació útil per analitzar l'interès turístic per la destinació i la seva evolució recent.

Figura 6. Evolució de les consultes a l'Oficina de Turisme de Béjar (2021-2023)



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Oficina de Turisme de Béjar (2024)

Tal com mostra la figura 6, el nombre de consultes registrades a l'Oficina de Turisme de Béjar ha experimentat un increment notable entre els anys 2021 i 2023. Concretament, es passa de 4.948 consultes l'any 2021 a 13.303 l'any 2023, fet que representa un creixement molt significatiu en un període relativament curt de temps. Aquesta evolució pot relacionar-se amb la recuperació progressiva de l'activitat turística després de l'impacte de la pandèmia de la COVID-19, que va afectar de manera generalitzada la mobilitat i el sector turístic durant els anys 2020 i 2021.

Tanmateix, cal tenir en compte que no es disposa de dades homogènies anteriors a la pandèmia que permetin determinar amb precisió si les xifres registrades el 2023 representen una recuperació dels nivells habituals de demanda o bé un màxim recent en el nombre de consultes turístiques del municipi. Aquesta limitació dificulta establir una comparació completa de l'evolució turística a llarg termini.

Les dades corresponents a l'any 2023 indiquen, a més, un increment del 78% respecte a l'any anterior, fet que reforça la idea d'una evolució positiva recent de la demanda turística. L'anàlisi mensual evidencia també una elevada concentració de visitants en determinats períodes de l'any. Per exemple, durant el mes d'agost es va passar de 1.252 visitants l'any 2022 a 2.520 l'any 2023, mentre que al setembre l'increment va ser encara més destacat, passant de 1.372 a 4.737 visitants. En conjunt, els períodes festius concentren el 61,07% del total de visites anuals, fet que posa de manifest una marcada estacionalitat de la demanda turística.

En aquest context, cal considerar que el nombre de consultes registrades a l'oficina de turisme no reflecteix exactament el volum real de visitants, ja que una mateixa consulta pot correspondre a més d'una persona, com ara parelles, famílies o grups. Per aquest motiu, el volum real de turistes presents al municipi probablement és superior al registrat, tot i que aquestes dades continuen constituint un indicador útil per analitzar l'evolució de l'activitat turística local.

A escala provincial, les dades de l'Institut Nacional d'Estadística mostren una evolució positiva del turisme en els darrers anys. Segons l'Enquesta d'Ocupació Hotelera, la ciutat de Salamanca va registrar 704.172 viatgers durant l'any 2024 i més d'1,1 milions de pernoctacions, situant-se entre els millors resultats de la sèrie històrica. Aquestes dades evidencien el dinamisme turístic de la província i el paper de Salamanca com a principal pol d'atracció de visitants.

En aquest sentit, municipis d'interior com Béjar poden beneficiar-se parcialment d'aquest dinamisme territorial, especialment gràcies a la proximitat geogràfica i a les tendències creixents vinculades al turisme cultural i de natura. Tanmateix, la destinació també afronta reptes importants relacionats amb el seu posicionament dins del mercat turístic i amb la necessitat de reduir la dependència dels períodes d'afluència més alta.

En conjunt, l'anàlisi de la demanda turística mostra una evolució positiva recent, però també posa de manifest limitacions i reptes estructurals,

especialment en relació amb la forta estacionalitat i la necessitat de consolidar fluxos de visitants més estables al llarg de l'any.

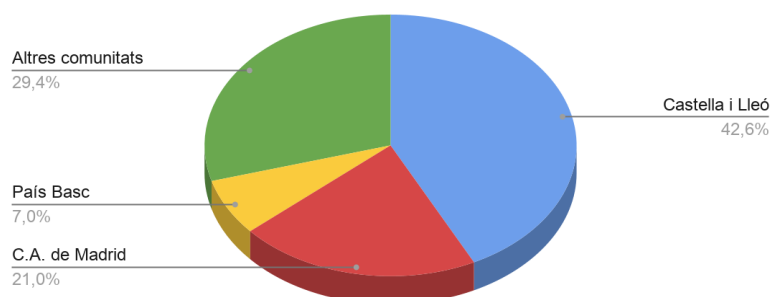
4.3.2 Perfil del visitant

L'anàlisi del perfil del visitant permet identificar les característiques principals dels turistes que es desplacen a una destinació i comprendre millor les seves motivacions, preferències i comportaments durant el viatge. Aquesta informació és essencial per adaptar l'oferta turística a les necessitats reals del mercat i per dissenyar estratègies de promoció més eficients, donat que el perfil del turista actual es caracteritza per ser més exigent, digital i orientat a la recerca d'experiències i emocions, fet que obliga les destinacions a adaptar el seu discurs i oferta.

En el cas de Béjar, les dades recollides a l'oficina de turisme municipal durant l'any 2023 permeten aproximar-se al perfil dels visitants que arriben a la destinació. Pel que fa a la procedència, s'observa un clar predomini del turisme nacional, especialment de proximitat. La major part dels visitants provenen de la mateixa comunitat autònoma de Castella i Lleó, així com d'altres territoris relativament propers com la Comunitat de Madrid i el País Basc. Aquest fet posa de manifest la importància del turisme de curta distància, característic de moltes destinacions d'interior.

Segons les dades registrades per l'Oficina de Turisme de Béjar durant l'any 2023, es van comptabilitzar un total de 13.303 consultes turístiques. A partir d'aquest total i dels percentatges de procedència publicats, és possible realitzar una estimació aproximada del nombre de visitants segons el seu origen geogràfic. La Figura 7 mostra la distribució estimada dels visitants segons la seva procedència.

Figura 7. Procedència geogràfica estimada dels visitants de Béjar (2023)



Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'Oficina de Turisme de Béjar (La Gaceta de Salamanca, 2024).

Tal com es pot observar a la figura 7, el principal mercat emissor de visitants és la pròpia comunitat autònoma de Castella i Lleó, amb aproximadament 5.667 visitants, fet que representa una part significativa del total. Aquest resultat posa de manifest la importància del turisme de proximitat dins del municipi. En segon lloc, destaca la presència de visitants procedents de la Comunitat de Madrid, amb aproximadament 2.794 visitants, un mercat especialment rellevant per a moltes destinacions d'interior situades a una distància relativament propera de grans àrees urbanes.

En l'àmbit internacional, tot i tenir un pes menor en el conjunt de la demanda, destaca especialment la presència de turistes procedents de Portugal, que representen el 43,95% del total de visitants estrangers. Aquest fet s'explica, en gran mesura, per la proximitat geogràfica i les bones connexions amb el país veí. En segon lloc, es troben els turistes francesos, que també contribueixen a la demanda internacional, tot i que amb una menor representació.

Pel que fa a les motivacions del viatge, les dades mostren un predomini molt clar del turisme cultural, que representa el 91% de les visites. Aquest fet indica que el principal atractiu de la destinació es troba en el seu patrimoni històric, cultural i urbà. En segon lloc, apareixen les activitats relacionades amb el senderisme, amb un 8,15%, mentre que les activitats de muntanya tenen un pes molt reduït (0,85%). Aquesta distribució posa de manifest que, tot i el

potencial de l'entorn natural, aquest encara no es tradueix en una demanda significativa en comparació amb el turisme cultural.

Aquests resultats permeten identificar un perfil de visitant caracteritzat per una forta orientació cap al consum cultural, amb una elevada presència de turisme nacional i de proximitat, i amb una participació internacional encara limitada però significativa en el cas del mercat portuguès.

Des d'una perspectiva analítica, aquesta estructura de la demanda presenta tant oportunitats com limitacions. D'una banda, la consolidació del turisme cultural proporciona una base sòlida sobre la qual estructurar l'oferta turística. D'altra banda, la baixa diversificació de les motivacions del viatge i la dependència del turisme de proximitat poden limitar la capacitat de la destinació per créixer i atraure nous segments de demanda.

En aquest sentit, es posa de manifest la necessitat de reforçar i diversificar l'oferta turística, especialment en àmbits com el turisme de natura, el turisme actiu o altres experiències complementàries, amb l'objectiu d'ampliar el perfil del visitant i afavorir una major desestacionalització de la demanda.

4.3.3 Estacionalitat de la demanda

Un altre aspecte rellevant en l'anàlisi de la demanda turística és la seva distribució al llarg de l'any, és a dir, el grau d'estacionalitat de l'activitat turística. L'estacionalitat fa referència a la concentració de visitants en determinats períodes temporals i és un fenomen habitual en moltes destinacions turístiques, especialment en aquelles que depenen de recursos específics o d'activitats estacionals.

En el cas de Béjar, l'activitat turística presenta una certa estacionalitat vinculada principalment a dos períodes diferenciats. D'una banda, la temporada d'hivern, associada al funcionament de l'estació d'esquí de Sierra de Béjar – La Covatilla, representa un moment de més afluència de visitants, especialment quan les condicions meteorològiques permeten el desenvolupament de l'activitat esportiva. Durant aquests mesos, el municipi rep turistes interessats

en la pràctica d'esports de neu, fet que genera un increment puntual de la demanda turística.

D'altra banda, també es detecta una presència més elevada de visitants durant els caps de setmana i períodes festius al llarg de l'any, especialment durant la primavera i la tardor. En aquests moments, el municipi es beneficia del turisme d'escapada, format principalment per visitants que busquen gaudir d'entorns naturals, dur a terme activitats a l'aire lliure o visitar el patrimoni cultural de la destinació.

Tot i això, fora d'aquests períodes concrets, l'activitat turística tendeix a disminuir, fet que posa de manifest la dependència de determinades temporades o activitats específiques. Aquesta situació és relativament habitual en destinacions de turisme d'interior, però també evidencia la necessitat de desenvolupar estratègies orientades a diversificar l'oferta turística i fomentar l'arribada de visitants al llarg de tot l'any.

En aquest sentit, la identificació dels períodes de major i menor demanda resulta especialment útil per plantejar accions de dinamització turística que contribueixin a reduir l'estacionalitat i a millorar l'aprofitament dels recursos turístics del municipi.

4.4 Promoció i comunicació de la destinació

La promoció i la comunicació turística constitueixen elements fonamentals en la gestió de qualsevol destinació, ja que permeten donar visibilitat als recursos turístics disponibles i posicionar el territori dins del mercat. A través de diferents canals i accions, les administracions busquen atraure visitants, reforçar la imatge de la destinació i fomentar el desenvolupament de l'activitat econòmica local.

En el cas de Béjar, aquesta gestió s'executa principalment des de la Concejalía de Turismo de l'Ajuntament, que coordina les estratègies de difusió, i es complementa amb la tasca de l'oficina de turisme, que actua com a eix

centralitzador per a la informació, orientació i provisió de materials als visitants sobre el patrimoni, els espais naturals i les rutes disponibles.

Pel que fa als canals de comunicació i promoció turística, la destinació disposa de diversos instruments per donar a conèixer la seva oferta. La teoria turística destaca que la construcció d'una marca turística clara i el posicionament en els mercats són funcions essencials de les organitzacions de gestió de destinacions, ja que permeten diferenciar-se dins d'un entorn competitiu i reforçar la seva capacitat d'atracció de visitants. En aquest sentit, la destinació utilitza un mix de canals institucionals i plataformes digitals. El portal web oficial de l'Ajuntament de Béjar ofereix la informació estructural sobre el patrimoni històric i l'agenda cultural, una tasca que es reforça mitjançant la integració en plataformes regionals com el portal de turisme de la Junta de Castilla y León.

Aquesta presència digital s'ha intensificat en els darrers anys cap a una estratègia de digitalització activa centrada en xarxes socials, especialment Facebook i Instagram, sota els perfils oficials de "Turismo de Béjar". Aquests canals actuen com a aparador dinàmic per a la difusió en temps real d'activitats com rutes guiades, esdeveniments de natura o l'estat de les pistes a La Covatilla. Així mateix, s'utilitza el canal de YouTube per a continguts audiovisuals promocionals de caràcter emocional i es monitoritzen plataformes de comercialització i reputació online com Booking o TripAdvisor, les quals influeixen directament en la visibilitat de la destinació i faciliten la interacció amb un segment de públic més jove, ampli i diversificat.

Respecte als canals de distribució física i accions presencials, els materials informatius com mapes, guies temàtiques del patrimoni industrial i fullets publicitaris se centralitzen a l'oficina de turisme del centre històric, però també es distribueixen en punts estratègics com allotjaments, restaurants i centres d'interpretació per maximitzar el seu abast. En l'àmbit exterior, la promoció es fonamenta en la participació activa en fires de referència com FITUR a Madrid i INTUR a Valladolid, aquesta darrera especialitzada en turisme d'interior. Cal subratllar que aquesta presència en fires nacionals i internacionals s'articula sovint de forma estratègica sota el paraigua institucional de la Diputación de

Salamanca i de la marca regional 'Castilla y León es Vida'. Aquesta col·laboració permet a Béjar aprofitar les economies d'escala en la promoció territorial i integrar-se en els circuits de comercialització autonòmics per captar nous públics potencials i operadors del sector (Ayuntamiento de Béjar, 2024; La Gaceta de Salamanca, 2024).

D'altra banda, la programació d'esdeveniments propis actua com un motor de dinamització i desestacionalització de la demanda. L'exemple més destacat és la festivitat del Corpus Christi, declarada Festa d'Interès Turístic Internacional, que combina el valor religiós amb elements tradicionals únics com els Hombres de Musgo, constituint la principal imatge de marca de la ciutat. Aquesta oferta es complementa amb el Festival Internacional de Blues de Castilla y León a la plaça de toros de 'La Ancianita', un esdeveniment de nínxol que genera un impacte econòmic significatiu en les pernoctacions i el consum estival. A escala local, l'Ajuntament també impulsa i col·labora en altres iniciatives amb potencial d'atracció, com la Fira de Sant Miquel, les jornades de portes obertes als museus, la Feria Nacional de Antigüedades y Coleccionismo, o els tradicionals mercats d'artesanía i ramaderia, accions que reforcen el contacte directe amb el turista i la marca 'Béjar' com a destinació de qualitat.

Tot i l'existència d'aquests instruments de promoció, la visibilitat turística de Béjar encara presenta cert marge de millora si es compara amb altres destinacions d'interior que desenvolupen estratègies de comunicació més estructurades i orientades a segments específics de demanda. En aquest sentit, l'anàlisi dels canals i accions actuals permet identificar tant els recursos disponibles com algunes limitacions en el posicionament turístic, aspecte rellevant per plantejar futures línies d'actuació orientades a reforçar la seva projecció competitiva.

4.5 Anàlisi comparativa amb destinacions similars

L'anàlisi comparativa amb altres destinacions turístiques d'interior permet identificar bones pràctiques i elements diferencials que poden contribuir a comprendre millor el posicionament turístic de Béjar. Aquest tipus de

comparació resulta especialment útil per detectar oportunitats de millora i analitzar com altres municipis amb característiques similars han desenvolupat la seva oferta turística.

En aquest sentit, s'han seleccionat dues destinacions situades a la mateixa província de Salamanca que presenten certes similituds amb Béjar pel que fa a la seva ubicació geogràfica, el seu patrimoni i el seu entorn natural: Candelario i La Alberca.

El municipi de Candelario, situat a pocs quilòmetres de Béjar, és una destinació que ha aconseguit consolidar-se com un referent del turisme rural a la zona. El seu atractiu principal es basa en la preservació del seu conjunt històric tradicional, caracteritzat per l'arquitectura típica de muntanya i pels seus carrers empedrats. A més, la proximitat amb la Sierra de Béjar i amb l'estació d'esquí de Sierra de Béjar reforça el seu posicionament com a destinació vinculada al turisme de natura i de muntanya. La promoció del seu patrimoni arquitectònic i la seva imatge com a poble amb identitat pròpia han contribuït a atraure un flux constant de visitants.

Per la seva banda, La Alberca constitueix un dels exemples més consolidats de destinació turística d'interior a la província de Salamanca. Declarat conjunt històric-artístic, aquest municipi ha desenvolupat una oferta turística fortament estructurada, centrada en la preservació del patrimoni cultural, les tradicions locals i l'entorn natural de la Sierra de França. A més, ha sabut integrar de manera efectiva elements com l'allotjament rural, la gastronomia i les activitats culturals, configurant una experiència turística coherent i ben definida. Aquest nivell d'estructuració ha contribuït a posicionar la destinació com un referent dins del turisme rural a escala regional.

En comparació amb aquestes destinacions, Béjar presenta també un conjunt de recursos rellevants, com el seu patrimoni històric, el passat industrial vinculat al sector tèxtil i la proximitat amb espais naturals de gran valor paisatgístic. No obstant això, i malgrat la seva major dimensió demogràfica —amb aproximadament 11.993 habitants, en comparació amb els 1.034 de La

Alberca i els 832 de Candelario—, aquest fet no es tradueix en una major competitivitat turística. Aquesta situació posa de manifest que el desenvolupament turístic no depèn únicament de la dimensió del municipi, sinó de la capacitat d'estructurar els recursos i transformar-los en productes turístics atractius i coherents.

Per tal de reforçar aquesta anàlisi, la figura 8 recull una comparació de les principals infraestructures turístiques d'aquests municipis a partir de dades de la Junta de Castella i Lleó.

Figura 8. Relació d'infraestructures turístiques de Castella i Lleó

	LA ALBERCA	BÉJAR	CANDELARIO
Agencia de Viatges	0	2	0
Alberg	0	2	0
Allotjament Turístic Rural	15	12	32
Allotjament Hoteler	7	12	32
Apartament Turístic	7	11	5
Bar	7	44	9
Cafeteria	2	10	2
Camping	1	0	1
Restaurant	11	25	7
Saló de Banquets	1	0	0
Turisme Actiu	0	2	0
Vivienda Turística	7	48	14

Font: Junta de Castella i Lleó

Des d'un punt de vista quantitatiu, s'observen diferències rellevants en l'estructura de l'oferta turística. Pel que fa a l'allotjament, La Alberca destaca amb 32 establiments tant de turisme rural com hoteler, fet que evidencia una elevada capacitat d'acollida i un model turístic clarament consolidat. De manera similar, Candelario presenta una forta especialització en turisme rural, amb 32 establiments, consolidant-se com una destinació orientada a aquest segment.

En canvi, Béjar disposa de 12 establiments de turisme rural i 12 allotjaments hotelers, configurant una oferta més equilibrada però menys especialitzada. Tot i això, destaca especialment en el nombre d'habitatges d'ús turístic (48), molt per sobre de Candelario (14) i La Alberca (7), fet que reflecteix una adaptació a noves formes d'allotjament però també una possible menor estructuració de l'oferta.

Pel que fa a la restauració, Béjar presenta un volum superior al d'altres destinacions analitzades, amb 44 bars i 25 restaurants. Aquest fet es pot explicar parcialment per la seva major dimensió urbana i pel seu paper com a centre de serveis de la comarca, més que no pas exclusivament per una especialització turística. En aquest sentit, una part important de l'oferta de restauració respon també a les necessitats de la població local i de l'activitat quotidiana del municipi.

En conjunt, aquesta anàlisi comparativa posa de manifest que Béjar disposa d'una base sòlida tant en termes de recursos com d'infraestructures, però presenta encara reptes importants en el seu desenvolupament turístic. Entre aquests la manca d'especialització, la necessitat de millorar l'estructuració de l'oferta i el reforç de la seva estratègia de promoció són aspectes clau per avançar cap a un posicionament més competitiu dins del turisme d'interior.

Per tant, resulta fonamental que Béjar aprofiti els seus recursos diferencials per construir una proposta turística més definida i coherent, prenent com a referència les bones pràctiques observades en destinacions com Candelario i La Alberca.

5. DISCUSSIÓ DE RESULTATS

L'anàlisi realitzada en els capítols precedents ha permès obtenir una visió global de la situació turística actual del municipi de Béjar, identificant tant els elements que configuren la seva oferta i demanda com els principals factors que condicionen el seu desenvolupament dins del turisme d'interior.

Els resultats mostren que Béjar disposa d'una base sòlida de recursos turístics, que inclou patrimoni històric, industrial i un entorn natural de gran valor, així com una infraestructura turística significativa, especialment en allotjament i restauració. A més, s'ha observat una evolució positiva de la demanda turística, amb un increment del nombre de visitants en els darrers anys.

No obstant això, la diagnosi posa de manifest que la simple existència de recursos no garanteix la competitivitat de la destinació. S'identifiquen punts crítics, com la forta estacionalitat —on els períodes festius concentren el 61,07% de les visites— i una dependència excessiva del mercat de proximitat.

Aquesta discussió es sintetitza a continuació mitjançant una anàlisi DAFO que integra tant els factors interns com les dinàmiques externes que condicionen el futur turístic de Béjar, constituint un pas previ imprescindible per a la definició d'estratègies turístiques efectives, tal com estableix la teoria de la gestió de destinacions.

Figura 9. Anàlisi DAFO de la destinació

	ASPECTES NEGATius	ASPECTES POSITIUS
ANÀLISI INTERN	Debilitats • Gestió de recursos limitada • Manteniment i visibilitat • Escassa especialització empresarial • Dependència del turista de proximitat • Imatge de marca difusa	Fortaleces • Patrimoni únic i diversificat • Identitat industrial diferenciadora • Infraestructura de serveis sòlida • Entorn natural estratègic • Connectivitat
ANÀLISI EXTERN	Amenaces • Crisi demogràfica • Alta estacionalitat • Competència consolidada • Dependència de la neu	Oportunitats • Auge del turisme d'interior • Sinergies territorials • Nous canals digitals • Recuperació del sector • Turisme actiu

Font: Elaboració pròpia

5.1 Principals fortaleeses i debilitats de la destinació

L'anàlisi interna de Béjar posa de manifest l'existència d'un contrast significatiu entre el seu elevat potencial turístic i les limitacions associades a la seva gestió i estructuració de l'oferta.

Pel que fa a les fortaleeses, en primer lloc destaca la presència d'una identitat turística diferenciadora vinculada al patrimoni industrial. A diferència d'altres destinacions rurals properes, Béjar disposa d'un producte potencial basat en la memòria històrica i la tradició tèxtil, materialitzat en recursos com el Museu del Tèxtil o la Ruta de les Fàbriques. Aquest element constitueix una oportunitat per desenvolupar un turisme amb capacitat desestacionalitzadora i amb valor afegit.

En segon lloc, el municipi presenta una infraestructura de serveis consolidada, actuant com a centre comarcal. En aquest sentit, destaca una oferta de restauració àmplia i diversificada, amb un nombre d'establiments superior al d'altres municipis propers, fet que contribueix a reforçar la capacitat d'acollida de visitants.

A més, cal destacar la seva ubicació estratègica i connectivitat, gràcies a la proximitat amb l'autovia A-66 (Ruta de la Plata), que facilita l'accessibilitat i permet captar fluxos de visitants en trànsit entre diferents punts del territori peninsular.

No obstant això, l'anàlisi també evidencia diverses debilitats estructurals. En primer lloc, la limitació de recursos humans i de gestió turística condiciona el desenvolupament estratègic de la destinació. L'estructura actual de l'oficina de turisme, amb una única persona que assumeix tant funcions d'atenció com administratives, dificulta la planificació i execució d'accions a llarg termini.

En segon lloc, es detecta una manca d'una imatge de marca clara i consolidada. Tot i disposar de recursos rellevants com la festivitat del Corpus Christi, declarada d'interès turístic internacional, la destinació no ha aconseguit

integrar aquests elements en una estratègia de posicionament coherent, fet que limita la seva visibilitat en comparació amb altres destinacions competidores.

Finalment, cal destacar la baixa especialització del teixit empresarial turístic, amb un nombre reduït d'empreses de turisme actiu i serveis complementaris. Aquesta situació dificulta la transformació dels recursos disponibles en productes turístics estructurats i comercialitzables, limitant així el potencial de desenvolupament de la destinació.

5.2 Reptes i oportunitats per al desenvolupament turístic

A partir de les fortaleeses i debilitats identificades, és possible determinar els principals reptes i oportunitats que condicionen el futur desenvolupament turístic de Béjar.

Pel que fa a les oportunitats, en primer lloc destaca el creixement del turisme d'interior i de natura, especialment després de la pandèmia, amb una major demanda de destinacions no massificades i vinculades a experiències sostenibles. Aquest context resulta favorable per a Béjar, sempre que sigui capaç d'adaptar la seva oferta a aquestes noves tendències.

En segon lloc, la digitalització i l'ús de nous canals de comunicació ofereixen oportunitats per millorar la promoció turística. L'ús estratègic de xarxes socials i eines digitals pot permetre arribar a nous segments de demanda, especialment joves i internacionalitzats, així com millorar la visibilitat de la destinació.

A més, existeix un potencial significatiu en el desenvolupament de sinergies territorials amb altres zones properes, especialment en l'àmbit gastronòmic i cultural. La creació de productes conjunts amb altres destinacions de la província pot contribuir a enriquir l'oferta i incrementar l'estada mitjana dels visitants.

No obstant això, també s'identifiquen diversos reptes i amenaces. En primer lloc, la crisi demogràfica i l'envelliment de la població, amb un total de 11.993 habitants, poden afectar negativament la capacitat emprenedora i la disponibilitat de recursos humans en el sector turístic.

En segon lloc, la dependència parcial del turisme vinculat a la neu, especialment de l'estació de La Covatilla, representa una vulnerabilitat davant el canvi climàtic i la variabilitat de les condicions meteorològiques. Aquesta situació posa de manifest la necessitat de desenvolupar un model turístic menys estacional i més diversificat.

Finalment, la competència amb destinacions consolidades com La Alberca o Candelario obliga Béjar a definir un posicionament clar i a apostar per elements diferenciadors. En aquest sentit, el turisme industrial, el patrimoni cultural i el desenvolupament d'esdeveniments poden constituir línies estratègiques per millorar la seva competitivitat.

6. PROPOSTES DE MILLORA PER LA DINAMITZACIÓ TURÍSTICA

6.1 Recomanacions estratègiques

A partir de l'anàlisi realitzada sobre la situació turística de Béjar, es poden identificar diverses línies estratègiques orientades a reforçar la competitivitat de la destinació i afavorir un desenvolupament turístic més sostenible i estructurat. Tot i que el municipi disposa d'una base de recursos naturals, culturals i patrimonials significativa, l'estudi evidencia la necessitat de millorar la coordinació de l'oferta, la diversificació dels productes turístics i la capacitat de gestió de la destinació.

En primer lloc, una de les prioritats hauria de ser reforçar l'estructuració de l'oferta turística mitjançant la creació de productes més integrats i coherents. Actualment, Béjar disposa de recursos turístics diversos, com el patrimoni històric, el patrimoni industrial, l'entorn natural de la Sierra de Béjar o l'estació d'esquí de La Covatilla. No obstant això, aquests recursos sovint es presenten de manera fragmentada i amb un grau limitat d'articulació turística. En aquest sentit, la creació d'itineraris temàtics, paquets combinats o experiències que integrin cultura, natura i gastronomia podria contribuir a enriquir l'experiència del visitant i augmentar el temps d'estada al municipi.

En segon lloc, resulta necessari avançar cap a una major diversificació de la demanda turística. Tal com s'ha observat en l'anàlisi de la demanda, el turisme cultural concentra la major part de les motivacions de visita, mentre que altres segments, com el turisme de natura, el turisme actiu o les experiències vinculades al benestar, continuen tenint un pes relativament reduït. En aquest context, Béjar podria potenciar activitats relacionades amb el senderisme, el cicloturisme, les experiències de natura o el turisme industrial, aprofitant els recursos disponibles i les noves tendències del turisme d'interior.

Aquesta diversificació també podria contribuir a reduir la forta estacionalitat detectada en la demanda turística. Actualment, els principals fluxos de visitants es concentren en períodes festius i en determinades temporades vinculades a la neu o als mesos d'estiu. Per aquest motiu, seria convenient impulsar activitats i esdeveniments distribuïts al llarg de l'any, amb l'objectiu de generar una demanda més estable i afavorir la dinamització econòmica continuada del territori.

Un altre aspecte estratègic rellevant és la millora de la promoció i del posicionament turístic de la destinació. Tot i comptar amb elements patrimonials singulars, com el Jardín Histórico El Bosque, el patrimoni industrial tèxtil o la festivitat dels Hombres de Musgo, Béjar encara presenta una visibilitat limitada dins del mercat del turisme d'interior. En aquest sentit, seria recomanable reforçar les estratègies de comunicació digital, potenciar la presència en canals turístics especialitzats i consolidar una imatge de marca pròpia vinculada a la combinació de patrimoni, natura i identitat local.

A més, també seria convenient reforçar la col·laboració entre els diferents agents públics i privats vinculats al sector turístic. La cooperació entre administració local, empreses turístiques, establiments de restauració, allotjaments i entitats culturals pot facilitar la creació de productes conjunts i generar una oferta més cohesionada. Aquesta coordinació resulta especialment important en destinacions d'interior, on els recursos disponibles acostumen a ser més limitats.

En aquest context, una de les principals limitacions detectades en el desenvolupament turístic de Béjar és la manca de recursos humans i econòmics destinats a la gestió turística local. Tal com s'ha observat al llarg de l'anàlisi, l'oficina de turisme del municipi disposa d'una estructura molt reduïda, fet que limita la seva capacitat per desenvolupar funcions de planificació, coordinació i dinamització turística més estratègiques.

En aquest sentit, el desenvolupament del turisme no depèn únicament de la disponibilitat de recursos patrimonials o naturals, sinó també de l'existència d'una aposta política clara per impulsar el sector com a eina de desenvolupament territorial. La planificació turística requereix capacitat tècnica, inversió pública i una estructura de gestió prou professionalitzada per coordinar accions de promoció, creació de productes i dinamització del territori.

La disponibilitat de més recursos econòmics i humans en la gestió turística local és, en gran manera, una decisió política. En moltes ocasions, especialment en destinacions d'interior, el turisme ocupa una posició secundària dins de les prioritats institucionals, ja que els seus resultats acostumen a percebre's a mitjà i llarg termini i sovint no es considera un sector estratègic dins de les polítiques locals.

Tanmateix, el desenvolupament d'un model turístic sostenible i de qualitat pot generar impactes positius sobre l'economia local, l'ocupació, la conservació del patrimoni i la revitalització territorial. L'arribada d'un turisme ben gestionat i integrat amb la realitat local pot contribuir al benestar de la població i a la generació de noves oportunitats econòmiques en territoris afectats per processos de despoblament o pèrdua d'activitat econòmica.

Per aquest motiu, resulta fonamental reforçar el paper de la política turística dins de l'estratègia de desenvolupament local de Béjar, dotant la gestió turística de més recursos, capacitat de planificació i continuïtat estratègica. Només a través d'una aposta institucional clara serà possible consolidar una destinació turística més competitiva, sostenible i capaç d'aprofitar de manera eficient el potencial del municipi.

6.2 Propostes orientades a la millora de l'oferta turística

Amb l'objectiu de superar les debilitats detectades i aprofitar les oportunitats existents, es plantegen diverses propostes orientades a la millora de l'oferta turística de Béjar.

En primer lloc, es proposa el desenvolupament d'un producte de turisme industrial més estructurat i integrat, amb els principals recursos vinculats al patrimoni tèxtil. Aquest producte hauria de comptar amb una adequada senyalització, materials interpretatius i possibilitats de visita guiada, amb l'objectiu de convertir aquest patrimoni en una experiència turística completa i diferenciadora.

Paral·lelament, es considera convenient modernitzar i reforçar algunes de les experiències turístiques ja existents, com la ruta tèxtil, mitjançant la incorporació de recursos digitals i interactius. L'ús de codis QR, audioguies o continguts accessibles des del mòbil permetria enriquir la interpretació del patrimoni i adaptar l'experiència a les noves tendències del turisme immersiu i experiencial, reforçant alhora l'atractiu del producte per al públic cultural i educatiu.

En segon lloc, es considera necessari potenciar el turisme de natura i d'activitats a l'aire lliure, mitjançant la creació d'experiències guiades, rutes temàtiques i activitats vinculades a la Sierra de Béjar. Aquesta línia d'actuació permetria aprofitar una de les principals oportunitats identificades, vinculada a l'auge del turisme sostenible.

A més, es proposa fomentar la diversificació de l'oferta turística mitjançant el desenvolupament d'activitats complementàries vinculades als recursos propis del territori. Entre aquestes iniciatives es podrien impulsar rutes gastronòmiques basades en productes locals i plats tradicionals com el calderillo bejarano, visites guiades relacionades amb el patrimoni industrial tèxtil, jornades culturals vinculades a la festivitat dels Hombres de Musgo o activitats participatives de natura i benestar aprofitant l'entorn de la Sierra de Béjar. Aquest tipus de propostes podrien contribuir a enriquir l'experiència del

visitant, afavorir una major diferenciació de la destinació i incrementar el temps d'estada al municipi.

També es considera fonamental incentivar el desenvolupament d'un teixit empresarial turístic més especialitzat, promovent la creació de noves empreses de turisme actiu, guiatge, experiències culturals i serveis complementaris que permetin transformar els recursos existents en productes turístics estructurats i comercialitzables.

En aquest sentit, resulta especialment important reforçar la formació i la qualificació professional vinculada al sector turístic, ja que la consolidació d'una oferta més especialitzada requereix perfils professionals preparats en àmbits com la gestió turística, el guiatge, la comunicació digital o el disseny d'experiències. Així mateix, el desenvolupament del sector turístic pot contribuir a la creació de nous llocs de treball i generar oportunitats econòmiques en un municipi afectat per processos de despoblament i transformació econòmica.

Finalment, es proposa avançar cap a la creació de productes turístics integrats, que combinin els diferents recursos disponibles; cultura, natura i indústria. A través de paquets coherents amb l'objectiu de millorar l'experiència del visitant i augmentar la seva estada mitjana.

6.3 Propostes de promoció i posicionament de la destinació

Pel que fa a la promoció turística, les propostes se centren a millorar la visibilitat i el posicionament de Béjar dins del mercat del turisme d'interior, reforçant la seva diferenciació respecte a altres destinacions similars.

En primer lloc, es proposa la definició d'una marca turística clara i coherent que integri els principals elements diferencials de la destinació, especialment el patrimoni històric i industrial, així com l'entorn natural de la Sierra de Béjar. En aquest sentit, una proposta de posicionament com "Béjar, patrimonio entre

montañas” podria contribuir a transmetre una imatge identificable i diferenciada, vinculada a la combinació de cultura, natura i identitat local.

Aquesta marca no només hauria de funcionar com un element comunicatiu, sinó també com un eix vertebrador de l'estratègia turística del municipi, orientant la promoció, la creació de productes i el discurs de la destinació. En aquest sentit, la seva aplicació hauria de reflectir-se de manera coherent en els diferents canals de comunicació, així com en la senyalització turística i en les experiències ofertes al visitant.

La consolidació d'una marca turística coherent podria afavorir una millor projecció exterior de la destinació, reforçar el seu posicionament dins del mercat del turisme d'interior i contribuir a diferenciar Béjar d'altres destinacions amb característiques similars.

Figura 10. Proposta de marca turística



Font: Canva

En segon lloc, es considera necessari reforçar la presència digital de la destinació mitjançant la millora del portal web turístic municipal i l'ús actiu de xarxes socials com Instagram, Facebook o Tiktok. Aquestes plataformes s'han convertit en eines clau per millorar la visibilitat de les destinacions i connectar amb nous segments de demanda, especialment amb perfils de visitants més joves i digitals. Així mateix, les col·laboracions amb creadors de contingut o mitjans especialitzats en turisme d'interior podrien augmentar la notorietat de la destinació i ampliar el seu abast promocional.

A més, es proposa potenciar la presència de Béjar en canals de promoció turística com el portal de turisme de la Junta de Castilla y León, així com reforçar la participació en fires especialitzades del sector. Entre aquestes destaquen FITUR, celebrada anualment a Madrid i considerada una de les principals fires internacionals de turisme, i INTUR, la Fira Internacional del Turisme d'Interior de Valladolid, especialment orientada a la promoció de destinacions rurals, patrimonials i d'interior. La participació en aquest tipus d'esdeveniments podria contribuir a augmentar la visibilitat de Béjar, establir contactes amb professionals del sector i reforçar el posicionament de la destinació dins del mercat nacional.

Finalment, es considera clau fomentar la cooperació territorial amb destinacions properes com Candelario o La Alberca, desenvolupant estratègies conjuntes de promoció i productes compartits que permetin aprofitar sinergies i reforçar l'atractiu global del territori. Aquesta cooperació podria facilitar la creació d'itineraris o experiències combinades vinculades al patrimoni, la natura i la gastronomia, contribuint a ampliar l'oferta turística disponible i a incrementar l'estada mitjana dels visitants.

7. CONCLUSIONS

7.1 Conclusions generals

El present treball ha permès analitzar de manera integral la situació turística de Béjar, identificant tant els seus principals actius com les limitacions que condicionen el seu desenvolupament com a destinació de turisme d'interior.

A partir de l'anàlisi del context territorial i socioeconòmic, així com de l'estudi de l'oferta i la demanda turística, es constata que el municipi disposa d'una base sòlida de recursos. En aquest sentit, destaquen el patrimoni històric i cultural, el llegat industrial vinculat al sector tèxtil i l'entorn natural de la Sierra de Béjar, que configuren una proposta amb un elevat potencial de desenvolupament turístic.

Tanmateix, els resultats obtinguts evidencien que aquest potencial no s'està aprofitant plenament. La manca d'una estratègia turística definida, la limitada estructuració de l'oferta i la feblesa en termes de promoció i gestió dificulten el posicionament de la destinació dins del mercat del turisme d'interior. Aquesta situació es veu reforçada per la competència amb destinacions pròximes com Candelario o La Alberca, que presenten una oferta més consolidada i una imatge de marca més definida.

L'anàlisi DAFO ha posat de manifest la necessitat d'avançar cap a un model turístic més estructurat, diversificat i estratègic. En aquest sentit, es conclou que el futur desenvolupament turístic de Béjar passa per la definició d'un posicionament clar basat en els seus elements diferencials, especialment el patrimoni industrial, així com per la millora de la seva oferta turística i la seva promoció.

A més, el context actual, marcat per l'auge del turisme d'interior i la recerca d'experiències sostenibles, representa una oportunitat per a la destinació. No obstant això, per tal d'aprofitar aquest escenari favorable, serà necessari superar les limitacions existents i apostar per una gestió turística més professionalitzada i coordinada.

En definitiva, Béjar disposa dels elements necessaris per consolidar-se com una destinació turística competitiva dins del turisme d'interior, però requereix una estratègia clara i una millor articulació dels seus recursos per tal de transformar el seu potencial en resultats reals.

En aquest sentit, el cas de Béjar posa de manifest que el repte no rau en la manca de recursos, sinó en la capacitat de transformar-los en una proposta turística coherent, competitiva i sostenible, capaç de generar valor real per al territori i projectar-se amb identitat pròpia dins del mercat del turisme d'interior.

7.2 Limitacions de l'estudi

Tot i l'esforç realitzat per oferir una anàlisi completa i rigorosa, el present treball presenta algunes limitacions que cal tenir en compte en la interpretació dels resultats.

En primer lloc, cal assenyalar la limitació en la disponibilitat de dades específiques a escala local, especialment pel que fa a indicadors detallats sobre la demanda turística, com el nombre real de visitants o la seva despesa. En aquest sentit, s'han utilitzat dades indirectes, com les consultes a l'oficina de turisme, que constitueixen una aproximació, però no reflecteixen de manera exacta el volum total de turistes.

En segon lloc, l'estudi s'ha basat principalment en fonts secundàries, com dades estadístiques oficials i informació institucional, fet que pot limitar el nivell de detall de l'anàlisi. La incorporació de tècniques d'investigació primària, com enquestes a visitants o entrevistes a agents locals, hauria permès obtenir una visió més completa i aprofundida de la realitat turística del municipi.

A més, el treball presenta una limitació temporal relacionada amb la disponibilitat de dades estadístiques homogènies sobre l'evolució del nombre de visitants. Tot i que s'han utilitzat principalment dades recents, especialment corresponents al període posterior a la pandèmia, la manca d'informació sistematitzada anterior al 2018 dificulta la realització d'una anàlisi longitudinal més completa. Disposar d'una sèrie temporal més àmplia hauria permès comparar amb més precisió l'evolució de la demanda turística en contextos previs a la COVID-19 i identificar tendències estructurals a llarg termini en el desenvolupament turístic de Béjar.

Finalment, cal tenir en compte que el treball es focalitza en un únic cas d'estudi, fet que pot limitar la generalització dels resultats a altres destinacions. No obstant això, l'anàlisi realitzada pot resultar útil com a referència per a altres municipis amb característiques similars dins del turisme d'interior.

8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Ayuntamiento de Béjar. (s.f.). *Información turística y documentación institucional*. Ayuntamiento de Béjar.

Ayuntamiento de Béjar. (s.f.). *Nuevo punto de información turística*. <https://www.aytobejar.com/nuevo-punto-de-informacion-turistica/>

Ayuntamiento de Béjar. (s.f.). *Turismo Béjar*. <https://turismobejar.com/>

Ayuntamiento de Béjar. (2024, 2 de enero). Datos registrados en la oficina de turismo de Béjar en el año 2023.

<https://www.aytobejar.com/datos-registrados-en-la-oficina-de-turismo-de-bejar-en-el-ano-2023/>

Ayuntamiento de Salamanca. (2025). *Salamanca registra el segundo mejor año en viajeros de su historia y récord en turismo internacional*.

<https://salamanca.es/es/noticias/item/11652-salamanca-registra-el-segundo-mejor-ano-en-viajeros-de-su-historia-y-marca-record-en-turismo-internacional>

Butler, R. (1980). The concept of a tourist area life cycle. *Canadian Geographer*.

Cadena SER. (2025). Festival Internacional de Blues de Castilla y León en Béjar. *Cadena SER*.

<https://cadenaser.com/castillayleon/2025/05/13/no-diga-blues-diga-bejar-radio-salamanca/>

Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2008). *Tourism: Principles and Practice* (4th ed.). Pearson Education.

EFE. (2025, 31 de enero). Castilla y León, destino rural preferido en 2024 con 1,9 millones de pernoctaciones. *EFE*.

<https://efe.com/castilla-y-leon/2025-01-31/castilla-leon-destino-rural-preferido-2024-19-millones-pernoctaciones11-por-ciento-mas/>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (s.f.). *Estadísticas de Turismo*. INE.

Junta de Castilla y León. (s.f.). *Béjar*. Portal de Turismo de Castilla i León.
<https://www.turismocastillayleon.com/es/patrimonio-cultura/bejar>

Junta de Castilla y León. (s.f.). *Estadísticas de turismo*. Junta de Castilla y León.

Junta de Castilla y León. (s. f.). *La Alberca: Patrimonio y cultura*. Portal Oficial de Turismo de Castilla y León.
<https://www.turismocastillayleon.com/es/patrimonio-cultura/alberca>

Junta de Castilla y León. (s. f.). *Oficina de Turismo Municipal de Candelario*. Portal Oficial de Turismo de Castilla y León.
<https://www.turismocastillayleon.com/es/servicios/oficinas-turismo-4ec3/oficina-turismo-municipal-candelario>

Junta de Castilla y León. (s. f.). *Registro de turismo de Castilla y León: Establecimientos y actividades turísticas de Béjar*. Portal de Datos Abiertos de la Junta de Castilla y León.
<https://analisis.datosabiertos.jcyl.es/explore/dataset/registro-de-turismo-de-castilla-y-leon/table/?flg=es-es&q=bejar>

La Gaceta de Salamanca. (2024). La Oficina de Turismo de Béjar supera las 13.000 consultas anuales. *La Gaceta de Salamanca*.
<https://www.lagacetadesalamanca.es>

La Gaceta de Salamanca. (2024, 9 de enero). El turismo crece en Béjar con datos previos a la pandemia. *La Gaceta de Salamanca*.
<https://www.lagacetadesalamanca.es/provincia/turismo-crece-bejar-datos-previos-pandemia-20240109214243-nt.html>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2018). *Gestión de destinos turísticos*. OMT.

Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing.

Tribuna Salamanca. (2025). Salamanca lidera el turismo regional con un 10 % más de pernoctaciones en julio. *Tribuna Salamanca*.

<https://www.tribunasalamanca.com/noticias/415035/salamanca-lidera-el-turismo-regional-con-un-10-mas-de-pernoctaciones-en-julio>