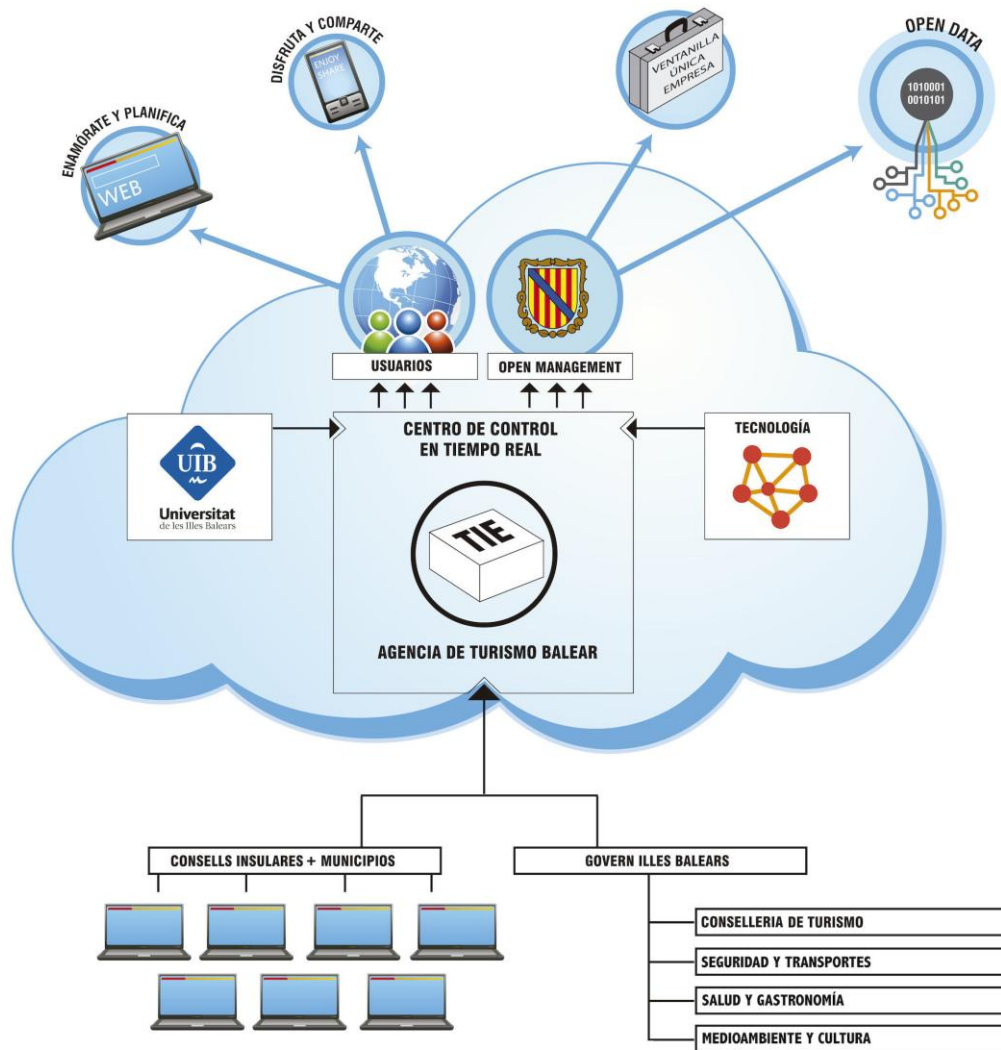




ESQUEMA GRÁFICO RELACIONAL
TOURISM INTELLIGENCE ESCAPARATE



PLAN INTEGRAL DE TURISMO DE LAS ISLAS BALEARES

2015-2025



ÍNDICE

1. ANTECEDENTES

TURISMO RESPONSABLE:

- Dimensión Económica. Evolución
- Dimensión Social. Evolución
- Dimensión Ambiental. Evolución

DIAGNÓSTICO

- Las Islas Baleares un potente sistema de producción turística
- Principales mercados turísticos de Baleares

SÍNTESIS/EXECUTIVE SUMMARY

2. CONTEXTUALIZACIÓN

ENTORNO GEOPOLÍTICO

- Tendencias de mercado 2015-2025

CONTEXTO COMPETITIVO

- Situación de los principales destinos competidores de Baleares
- Las Islas Baleares: valoración por marcas

ENTORNO LEGISLATIVO-ADMINISTRATIVO

3. CONCEPTUALIZACIÓN

TÁCTICAS LEGISLATIVAS-ADMINISTRATIVAS

TÁCTICAS RELATIVAS AL BRANDING

TÁCTICAS RELATIVAS A LA COLABORACIÓN

4. CONCLUSIONES



1.

ANTECEDENTES



TURISMO RESPONSABLE

El Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015 estableció como objetivo principal implantar y desarrollar el **TURISMO RESPONSABLE**, como una nueva forma de turismo que mira hacia el futuro.

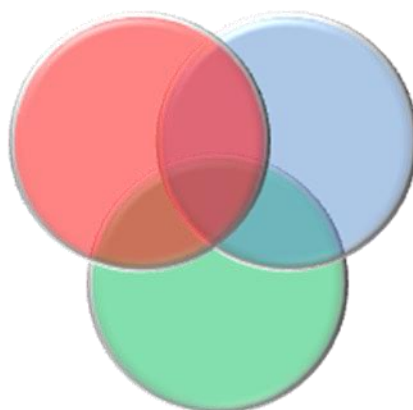
La Organización Mundial del Turismo (OMT), en base a la definición de desarrollo sostenible establecido por el informe Brundtland, afirma que: "el desarrollo del Turismo Sostenible responde a las necesidades de los turistas y de las regiones anfitrionas presentes, a la vez que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, y a la vez, que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida".

Así, el **TURISMO RESPONSABLE** se define como el modelo de desarrollo turístico que se fundamenta en los principios de la sostenibilidad, en el equilibrio dentro de los estándares sociales (equidad social), la preservación de los recursos del destino (conservación ambiental) y la optimización de los recursos económicos (eficiencia económica), en un compromiso común por parte de todos los miembros que conforman el sector turístico.

TURISMO RESPONSABLE

Equidad Social

Equilibrio dentro
de estándares
sociales



Eficiencia Económica

Optimización de los
recursos
económicos

Conservación Ambiental

Preservación de los
recursos del destino



Es un modelo que llama a la RESPONSABILIDAD, tanto al sector público como al privado, a la industria local como a la foránea, así como a la sociedad anfitriona y los turistas que la visitan. Todos con un objetivo en común: asegurar la rentabilidad como destino turístico sin mermar, en un futuro, sus recursos ni la calidad de vida de sus residentes.

El PITIB 2012-2015 preveía la medición del **TURISMO RESPONSABLE** a través del Cuadro de Mando Integral Turístico (CMIT), método que sirve para medir las acciones turísticas en términos de visión y estrategia partiendo de indicadores de turismo responsable. Es una herramienta que, de forma continuada, ayuda a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

Los 3 indicadores del turismo responsable: dimensión social, económica y ambiental, nos dan el mapa estratégico que nos permite ver fácilmente la evolución de los mismos. Veamos pues cuál ha sido la evolución para las Islas Baleares desde la implantación del PITIB y la medición del Turismo Responsable en cada una de sus vertientes:

-DIMENSIÓN ECONÓMICA. EVOLUCIÓN

Cuadro de mando integral – ISLAS BALEARES:

	2011	2014*	var.
Llegada de turistas	12.435.958	13.510.702	+8,64%
Nº de pasajeros llegados a los aeropuertos de Baleares	15.413.925	15.870.801	+2,96%
Pasajeros marítimos	4.031.470	4.594.041	+14,0%
Gasto de los turistas (total anual, miles de euros)	11.074.276	11.957.385	+7,97%
Gasto medio diario	105,13	108,23	+2,95%
Pernoctaciones	105.339.266	110.012.468	+4,44%

Nota: (*) Para el cálculo del total anual de 2014 se han utilizado los datos de noviembre y diciembre de 2013, por no disponer de ellos en el momento de redacción del PITIB 2015-2025.

La llegada de turistas a las Islas Baleares en 2014, al igual que ocurrió en 2013, aumentó en cada una de las islas con respecto a las cifras de 2011. La previsión de llegadas para 2014, cogiendo como base hasta octubre las cifras reales de FRONTUR y suponiendo que, como mínimo la demanda tenga el mismo comportamiento en noviembre y diciembre que tuvo en el año anterior, se prevé que al cierre de 2014, en dos años de existencia del PLAN INTEGRAL DE TURISMO DE LAS ISLAS BALEARES, el número de turistas llegados a Baleares habrá crecido desde 2011 en alrededor 1.074.744 turistas más. Aumento que también reflejan las



estadísticas de pasajeros (+456.876), el gasto turístico anual (+883.109), el gasto medio diario (+2,95% aprox.) y la cifra de pernoctaciones (+4.673.202).

Esta realidad viene constatada por el sector turístico y por las cifras de FRONTUR, INE, IBESTAT y EGATUR, que aseguran que Baleares cerrará 2014 con subidas en todos los mercados turísticos. Después de tres temporadas históricas (2012 a 2014), con récord en número de llegadas de turistas tanto nacionales como internacionales y en gasto turístico, las Islas Baleares registran cifras que indican la progresiva recuperación del mercado nacional (que crece en lo que va de año más de un 10%) y la fortaleza del resto de mercados internacionales tradicionales, cifras que en su conjunto ponen de relieve la superioridad del turismo balear frente al resto de regiones turísticas españolas.

Por lo que respecto al sector, en noviembre de 2014 el aumento de la facturación del sector servicios en Baleares (+7,8%) es el más alto de todas las comunidades españolas y registra 18 meses consecutivos de aumento. Así el sector turístico ha manifestado que se prevé un periodo de bonanza económica y de creación de empleo en Baleares hasta 2017.

-DIMENSIÓN SOCIAL. EVOLUCIÓN

Cuadro de mando integral – ISLAS BALEARES:

	2011	2014	var.
IPC (general- octubre)	100,0	104,3	+4,3%
PIB a precios de mercado, mill. (2011 (P); 2013,1ªE)	25.967	26.061	+0,4%
Constitución de hipotecas (viviendas, julio)	880	496	-43,6%
Prima de riesgo España (31/12/2011 y 30/09/2014)	326	123	-62,3%
Tasa de paro (3T)	17,8	15,9	-10,4%
Afiliados a la S.S. en el sector turístico (3T)	132.978	152.120	+14,4%
Asalariados sector turístico (2T)	31,35	32,03	+2,16%

El Banco Central Europeo considera óptimo para la economía un índice cercano al 2%, con lo que el IPC, como indicador social del turismo responsable, es favorable en Baleares. Respecto al Producto Interior Bruto (PIB, valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado) el crecimiento experimentado refleja una mayor competitividad de las empresas de Baleares. La disminución del número de viviendas hipotecadas entre 2011 y 2014 en



Baleares es también un dato positivo ya que refleja que la población balear no se hipoteca tanto. En 2014 ha aumentado el número de afiliados a la Seguridad social en el sector turístico respecto a 2011 (+19.142, +14,4%) y el número de asalariados del sector turístico de Baleares (+1) y se ha producido un incremento de ocupación del sector servicios en Baleares en el mes de noviembre de 2014 del 5,2%. Este incremento vuelve a ser la tasa más alta de todo el país que registra una tasa nacional del 1,8%.

El boletín de coyuntura de noviembre de 2014 refleja que la recesión queda atrás y la reactivación en Baleares empieza a trasladarse a los hogares de las islas. El indicador de confianza de los consumidores presenta mejoras derivadas de una valoración de la situación actual más positiva y expectativas optimistas. Las Islas Baleares llevan 24 meses consecutivos bajando paro y 18 creando empleo neto. Lo que sitúa a Baleares 10 puntos por debajo de la tasa nacional.

-DIMENSIÓN AMBIENTAL. EVOLUCIÓN

Cuadro de mando integral – ISLAS BALEARES:

	2011	2014	var.
Producción y demanda de energía eléctrica (agosto)	639.504,70	627.336,90	-1,9%
Número de expedientes visados de construcción y vivienda turística (acumulado enero-octubre)	123	190	+54%
Media del indicador de presión humana (agosto)	1.839.120	1.863.051	+1,3%

La demanda de energía en agosto de 2014 es menor que la de agosto de 2011 (-12.167,80). Ello significa que en las Islas Baleares estamos positivamente avanzando hacia un consumo más responsable de energía aunque todavía queda camino por hacer. Tal y como se recoge en el informe de la DG de industria y Energía del Govern de les Illes Balears “Energías renovables y eficiencia energética en las Islas Baleares: Estrategias y líneas de actuación” (2013):

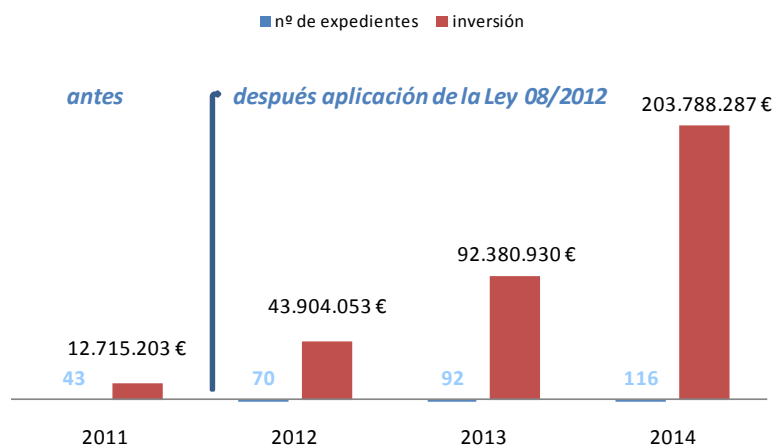
“En el ámbito de las islas Baleares y en relación a la eficiencia energética, la distribución del consumo energético es la siguiente: un 58% en el sector transporte y un 32% en el sector residencial y de servicios, es decir, estos dos sectores ocupan el 90% del consumo final de energía de las Islas Baleares. ...



La comunidad de las Islas Baleares es uno de los principales destinos del Mediterráneo en la Unión Europea y, como tal, se ha propuesto ser una comunidad autónoma emblemática en el uso de las energías renovables y conseguir una eficaz eficiencia energética. Por eso prevé introducir una serie de medidas conducentes a reducir las emisiones de gases efecto invernadero, a aumentar la autosuficiencia energética y a mejorar la producción de energía eléctrica, que tienen que llevar implícita una actuación en el sector transporte. Todo eso favorecerá la generación de nuevas oportunidades de negocio y la dinamización del sector económico, tan necesaria estos días, sin olvidar la importancia de convertirse en un referente turístico desde el punto de vista ecológico y medioambiental”.

El nuevo cable eléctrico submarino Mallorca-Ibiza es un avance importante a las apuestas por la movilidad eléctrica y las energías renovables, que mejorará la estabilidad y suministro a las islas de Ibiza y Formentera. Las energías renovables cuentan con gran potencial en Baleares sobre todo la energía solar fotovoltaica seguida de la eólica. La biomasa tiene potencial de desarrollo en aplicaciones térmicas. Las Islas Baleares podrían llegar, en un futuro inmediato, a una gran penetración de energías renovables con las medidas técnicas, administrativas y políticas adecuadas.

Respecto al indicador “número de expedientes visados en construcción y vivienda turística” cabe resaltar que dentro de este indicador se incluyen las reformas de establecimientos turísticos. Gracias a la aprobación de la Ley 08/2012 de Turismo de las Islas Baleares y de la cobertura jurídica y administrativa que ofrece esta importante ley, se ha producido desde 2011 un notable incremento en el número de reformas de establecimientos turísticos, como se puede observar en la gráfica siguiente.



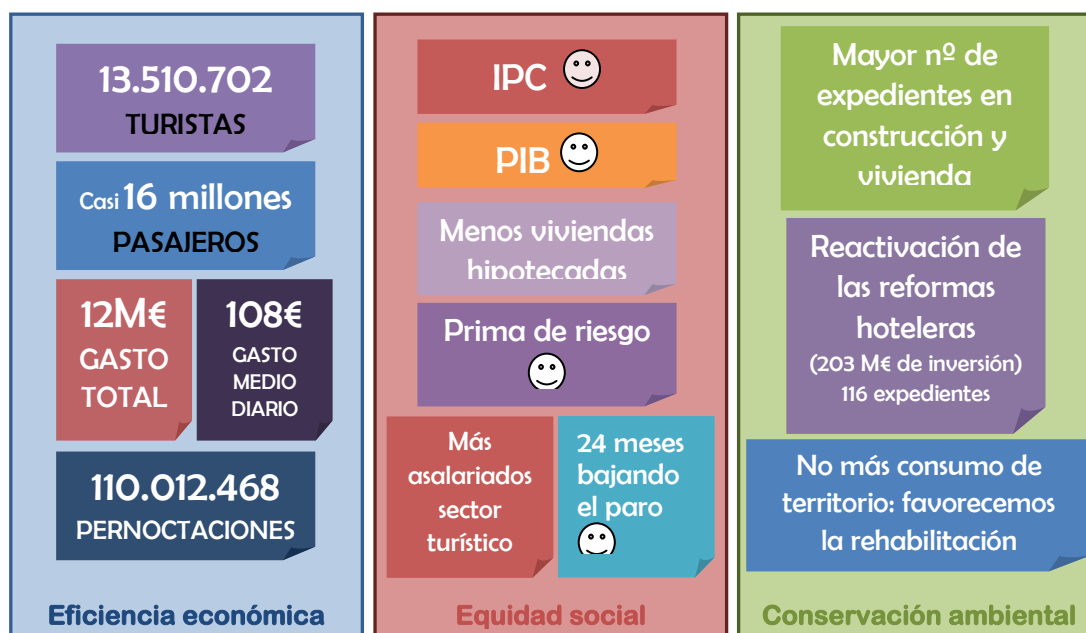


Así desde el 1 de enero hasta el 30 de noviembre de 2014 se han tramitado 116 expedientes frente a las 43 solicitudes que se presentaron a la Conselleria de Turisme i Esports en 2011. Es decir, gracias a la aplicación de la Ley 8/2012 hemos pasado de una inversión total de 12 millones de Euros y 43 proyectos en 2011, a una cifra que en 2014 triplica la cantidad de proyectos (116 en 2014) y multiplica por 16 la inversión, 203 millones de euros.

Finalmente el índice de presión humana ha experimentado en 2014 un ligero incremento en relación al índice de 2011 (+1,3%) que puede ser debido al progresivo incremento experimentado en 2013 y 2014 en el número de llegadas de turistas.

Así pues el Cuadro de Mando Integral en su conjunto nos de forma sinóptica ver el avance que desde la implantación del PITIB en 2011 ha tenido lugar en Baleares respecto al **TURISMO RESPONSABLE**:

2014





DIAGNÓSTICO

La Conselleria de Turisme i Esports del Govern de les Illes Balears ya planteó que para el cambio del modelo turístico había 2 herramientas:

- a) El PLAN INTEGRAL DE TURISMO 2012-2015. Que estableció y definió como modelo, la necesidad de MODELAR LA DEMANDA como ESTRATEGIA a desarrollar en lo que hace referencia a la gestión turística por parte de las administraciones públicas, debido a las consecuencias que la concentración tiene sobre los recursos públicos y privados empleados:
 - con una infrautilización de los mismos en la temporada baja durante la cual los recursos instalados se encuentran sobredimensionados y la sobresaturación de los mismos en temporada alta.
 - y el consiguiente desplazamiento del punto de equilibrio empresarial, medido en unidades de tiempo, muy al final del ejercicio lo que repercute negativamente en el sector privado.
- b) La LEY DE TURISMO 8/2012 que facilita la adaptabilidad de la oferta a través de actuaciones en el ámbito legislativo.
 - Decreto Ley 1/2013, de 7 de junio, de medidas urgentes de carácter turístico y de impulso de las zonas turísticas maduras
 - Aprobación del Reglamento que desarrolla la ley de Turismo, cuya aprobación está prevista a partir del 2015.
 - PIATs
 - Decreto Ley 3/2014, de 5 de diciembre, de medidas urgentes destinadas a potenciar la calidad, la competitividad y la desestacionalización turística.

Una ley que:

- da confianza y seguridad jurídica
- incorpora al sector privado en la administración pública (Consejo Asesor de Turismo, Comisiones Ejecutivas Insulares, etc.)



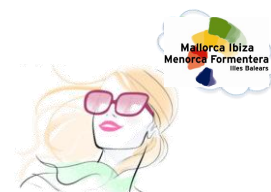
- facilita la coordinación interadministrativa (Mesa de Alcaldes, Comisión Interdepartamental de Turismo, etc.)
- afianza la planificación estratégica y evita la improvisación (Planes de Desarrollo Turístico insulares y municipales).

Así pues la propuesta el cambio del modelo turístico pasa por prever y anticipar las características del entorno en el que se va a producir:

1. Por un lado, un DESTINO TURÍSTICO INSULAR que condiciona y determina inexorablemente tanto lo limitado de nuestros recursos propios como el coste de los mismos.
2. Por otro lado, un mercado que ha evolucionado desde los años 60 a la actualidad pasando de ser un MERCADO de DEMANDA a ser un MERCADO de OFERTA.
3. Y finalmente, de una DEMANDA que podríamos denominar de origen ANÁLOGICO a una demanda DIGITAL, INTELIGENTE y en muchos de los casos, INFIEL.

Debido a que las Islas Baleares como destino se dedicaron en el pasado -de forma casi en exclusiva- al monoproducto de SOL y PLAYA, y ante los inconvenientes que este presenta (de supeditación a la situación geográfica y a la climatología) el Plan Integral de Turismo 2012-2015 recogía la necesidad de trabajar en productos definidos y especializados que permitan competir en el mercado de oferta actual. En consecuencia, las estrategias, tácticas y acciones del PITIB 2015-2025 incidían en MODELAR LA DEMANDA a través de:

- 1) la DIFERENCIACIÓN POR PRODUCTO y
- 2) implantar el BRANDING de DESTINO.

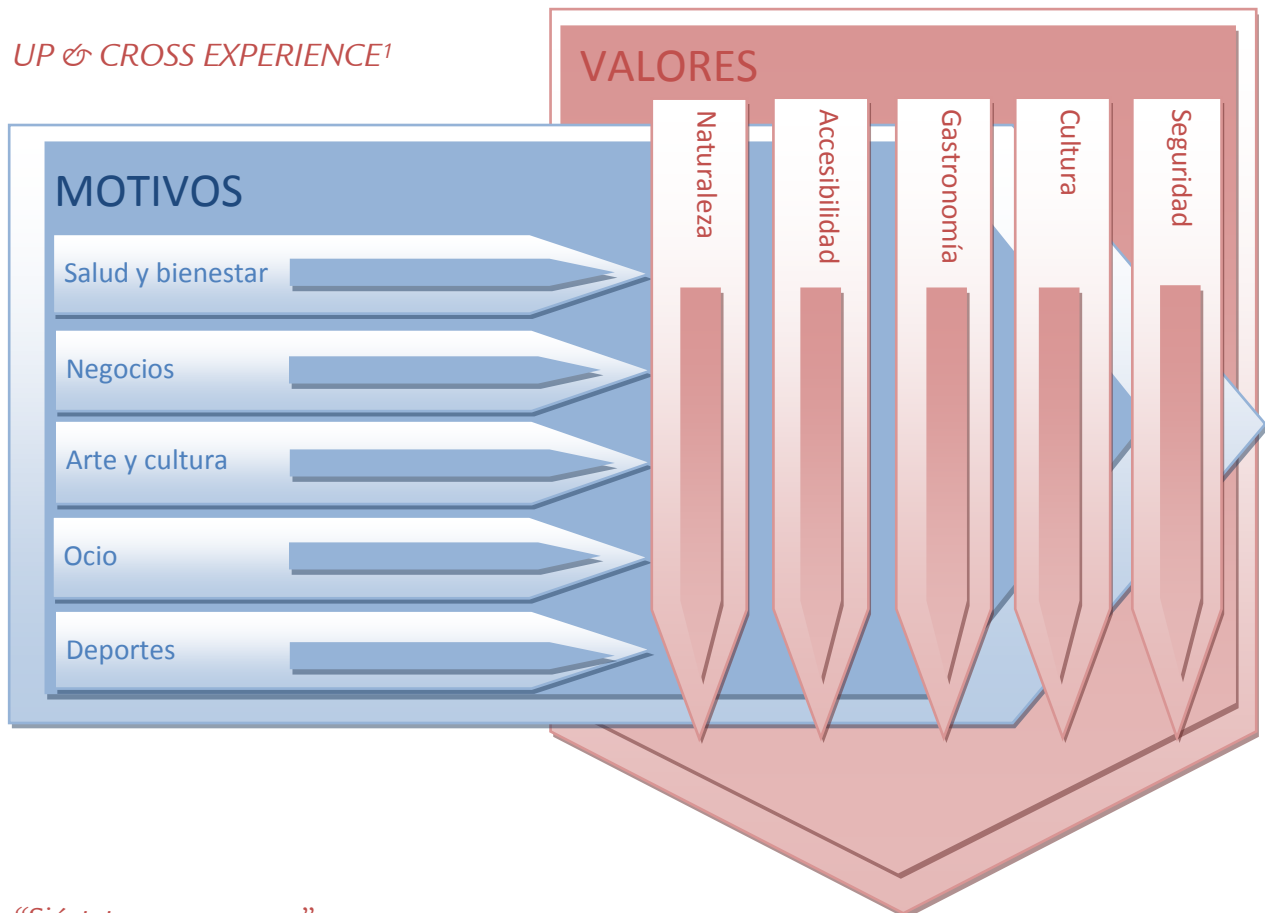


A partir del desarrollo de estos años y siguiendo con la estructura del PITIB que se basa en el Plan-Do-Check-Action, el Plan Integral de Turismo 2015-2025 damos un paso más allá para centrarnos en el **UP & CROSS EXPERIENCE** como escenario deseado, concibiendo por ello un **BRANDING MOTIVACIONAL** basado en los valores del destino y en los motivos para reforzar el liderazgo de la marca más allá del público objetivo.



BRANDING MOTIVACIONAL DEL DESTINO

UP & CROSS EXPERIENCE¹



“Siéntete como en casa”

El principal objetivo del BRANDING MOTIVACIONAL es ensalzar los valores de nuestras marcas apoyando las experiencias que derivan del motivo y la oportunidad de la demanda buscando la modelización de esta demanda.

(MERCADO)

(DESTINO)

MOTIVOS + OPORTUNIDADES = VALORES+OFERTA

¹ Up & Cross Experience, término acuñado por José Marcial Rodríguez Díaz.



MALLORCA MENORCA IBIZA FORMENTERA								
BRANDING MOTIVACIONAL "SIÉNTETE COMO EN CASA"		VALORES						
MOTIVOS	DEPORTES	GOLF		NATURALEZA (entorno natural, climatología, enclave estratégico)	CULTURA (cómo vivimos, cómo somos)	GASTRONOMÍA (enoturismo, oleoturismo, prod. Local)	SEGURIDAD (Salud, servicio al ciudadano...)	ACCESIBILIDAD (Infraestructuras adaptadas a cualquier tipo de turismo)
		CICLOTURISMO	FAMILIAR					
			TRAINING PROFESIONALES					
		ECOTURISMO	SENDERISMO					
			BIRDWATCHING					
			ESCALADA					
			NORDIC WALKING					
		TURISMO ACTIVO	ACT. ECUESTRES					
			TREKKING					
			PSICOBLOCK					
		SAILING & YACHTING						
	NÁUTICA	BUCEO & SNORKEL						
		PADDEL SURF & KAYAKING						
	EVENTOS DEPORTIVOS	COMPETICIONES						
	OCIO	SOL Y PLAYA						
		LUJO						
		CRUCEROS						
		CITY BREAKS						
		SHOPPING						
OCIO NOCTURNO								
ATRACCIONES		(CUEVAS, TREN, AMAT...)						
EVENTOS CULTURALES	CONCIERTOS...							
ARTE Y CULTURA (PATRIMONIO)	RELIGIOSO							
	ARQUITECTÓNICO							
	ARQUEOLÓGICO							
	FIESTAS Y TRADICIÓN							
	FERIAS Y MERCADOS							
NEGOCIOS	CONVENTION CENTERS							
	INCENTIVOS							
	ESPACIOS SINGULARES	SPECIAL VENUES						
SALUD Y BIENESTAR	SANITARIO							
	WELLNESS							

Así pues el PLAN INTEGRAL DE TURISMO DE LAS ISLAS BALEARES 2015-2025 se asienta sobre el BRANDING MOTIVACIONAL con sus dos ejes principales (ver la tabla anterior):

- **MOTIVOS.** Se pueden agrupar en 5 grandes grupos: deportes, ocio, arte y cultura (patrimonio, tradiciones, etc.), negocios, y salud y bienestar. Los cinco se enmarcan dentro de los 3 tipos de motivaciones reconocidas por la OMT (Organización Mundial del Turismo):
 - o motivaciones personales (por ejemplo: la necesidad de contacto con la naturaleza y la necesidad de conocimientos),
 - o motivaciones familiares (necesidad de encontrar un cierto estilo de vida familiar que la vida cotidiana impide)
 - o y motivaciones sociales (necesidad de imitación y necesidad de singularidad o como distinguirse del grupo).
- **VALORES.** Los valores del destino hacen referencia a todo un conjunto de beneficios que un turista percibe cuando va a un destino turístico tales como:



la naturaleza, cultura, gastronomía, seguridad y accesibilidad². De esta forma, corresponde a las administraciones públicas de gestión del turismo el dotar de valor al producto global para que su destino turístico pueda construir una identidad distintiva.

Como Keller (2011) dijo³: “*Brand engagement is important because it is a strong predictor on brand loyalty*”. De acuerdo con Folgado. J.A.⁴ (2011): “*En una industria turística rodeada de cambios constantes, un desafío clave para las empresas es poner en valor su marca; la gran mayoría de turistas escoge sus destinos por la marca e imagen que percibe de ellos*”.

Al ser los servicios turísticos intangibles, la comunicación del BRANDING en el sector turístico es mucho más compleja, más importante y más delicada si cabe que en el sector industrial, ya que el turista no puede “probar el destino” hasta que se encuentra en él disfrutando del mismo, de sus valores y bondades.

Por eso, marca e imagen del destino son claves para atraer a los turistas. Y la imagen de un destino no es sólo el resultado de las acciones de marketing, comunicación o de promoción que se hayan llevado a cabo ni del componente cognitivo (entendiendo como tal el valor que otorga el turista a los caracteres físicos del destino que afectan a la imagen) sino que existe además un componente afectivo que viene determinado por valores motivacionales. Como reconoce Andy Stalman el reconocimiento de la marca depende de la identidad. “*La identidad se basa en los Valores que a su vez construyen la reputación*”⁵.

Por ello un destino debe contar con los valores necesarios para que el turista le sea fiel y con la personalidad suficiente para diferenciarse (dado que la intención de recomendar un destino es mayor cuando se percibe un destino con fuerte personalidad). “*La información no ha generado un cliente más inteligente, sino que simplemente le ha proporcionado herramientas para decidir mejor*” (Andy Stalman, 2014).

² Entendiendo por accesibilidad la acepción global del término en referencia al acceso al destino y a sus componentes: a) alojamiento y restauración, b) productos y espacios turísticos, c) servicios de transporte, d) servicios comerciales, e) trama urbana, f) servicios de información y atención al turista y g) turismo accesible.

³ Keller, K. (2001). *Building customer-based brand equity: a blueprint for creating strong brands*. Marketing science Institute, 1-30.

⁴ Folgado J.A. et al. (2011). Imagen del destino y marca turística: sinergias e implicaciones. Book of proceedings Vol.1. International Conference on Tourism & Management Studies, Algarve 2011.

⁵ Stalman, A. (2014). *Brandonoff. El Branding del futuro*. Gestión 2000. Grupo Planeta.



De todo ello se desprende que el sector público debe trabajar sobre el BRANDING motivacional DE DESTINO y el Cross Experience para construir valores de marca (Mallorca, Menorca, Ibiza, Formentera) desde la perspectiva social y motivacional.

Es un proceso que se basa en la relación entre valores y sociedad, no en la relación oferta-mercado, que es un objetivo que persigue el marketing.

Aludiendo al CONCEPTO DE VISIÓN y al de ESCENARIO DESEADO, presente en cualquier proyecto empresarial, en nuestro ámbito público entendemos por modelar la demanda el convertir a nuestras Islas Baleares en “LA PRIMERA OPCION EN LA QUE CUALQUIER PERSONA PIENSE CUANDO QUIERA PASAR UN TIEMPO LIBRE, LUDICO O VACACIONAL SOLO O EN COMPAÑÍA DE SUS FAMILIARES O AMIGOS”

Pero este concepto lleva implícita la necesidad de actuar coordinadamente todos los actores afectados tanto públicos como privados.

Por ello, tanto desde el conocimiento del MERCADO (sus MOTIVOS Y OPORTUNIDADES) como del lado del DESTINO: sus VALORES y su OFERTA, entendiendo por oferta la combinación de infraestructura y precio, debemos en primera instancia establecer, en función de nuestros ámbitos de actuación, cual es la MISIÓN que cada uno de los actores debe desempeñar.

A la vista de esto parece fácil determinar que la MISIÓN del sector público sería la gestión de los VALORES mientras que la MISIÓN del sector privado es la gestión de la OFERTA.

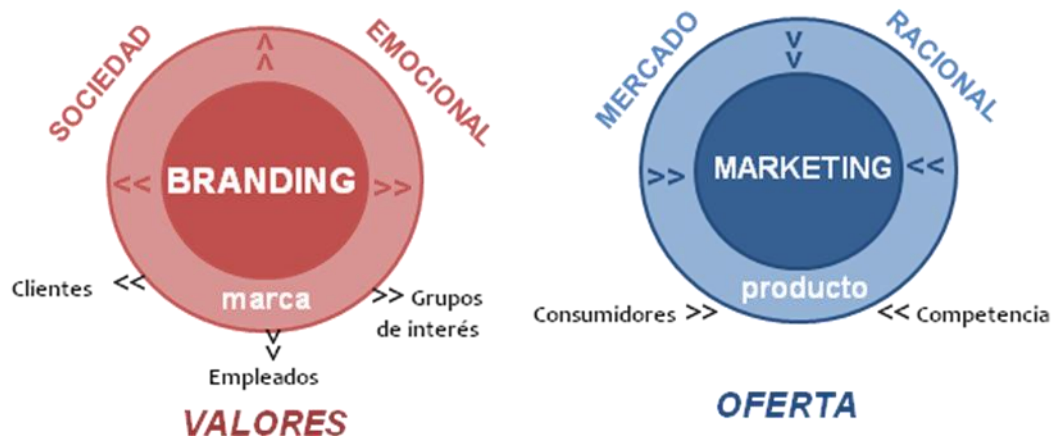
Rol público	BRANDING del CONTENEDOR (TIE) -> BRANDING DE DESTINO
Rol privado/público	BRANDING del CONTENIDO
Rol privado	-> MARKETING DE DESTINO

Más concretamente, la misión del SECTOR PUBLICO que no es otra que ORGANIZAR, PLANIFICAR, DIRIGIR Y CONTROLAR la gestión de esos VALORES como una parte importante de la estrategia de MODELAR la demanda.



¿Pero qué se entiende desde el sector público, por gestión de los VALORES de un destino Turístico?

De manera sintetizada: hablar de valores es hablar de lo EMOCIONAL, de la SOCIEDAD, del LARGO PLAZO, y por lo tanto, del BRANDING. Mientras que hablar de oferta es hablar de lo RACIONAL, del MERCADO, del CORTO PLAZO, y por lo tanto, del MARKETING.



Por ejemplo, mientras los operadores persiguen a través del marketing que la DEMANDA compre sus OFERTAS (Producto+Precio), el sector público persigue a través del BRANDING que “SIEMPRE” seamos DESTINO ELEGIDO por los turistas.

Para ello hay que dotar y soportar esta acción de BRANDING en las FORTALEZAS y en las OPORTUNIDADES del destino. Esto es, gestionar nuestros activos de manera que nos permitan:

- a) Por un lado, POTENCIAR aquello que no nos pueden copiar, esto es, nuestra manera ser, nuestra cultura, nuestra sociedad, nuestro entorno, en definitiva LO QUE NOS HACE DIFERENTES. “Lo físico es replicable lo emocional no se puede copiar”.
- b) Por otro lado, FACILITAR que las personas que nos visiten SE SIENTAN COMO EN CASA, es decir, se muevan por un lugar nuevo con la misma seguridad y tranquilidad que lo hacen en sus lugares de residencia propios.

A través del TIE (Escaparate Turístico Inteligente) y a través de incidir en aspectos legislativos, de estructuración de producto y de colaboración, desde la Conselleria de Turisme i Esports estamos contribuyendo a dar significado a las marcas que representamos y construimos valor de marca a través de la comunicación efectiva de los atributos que queremos posicionar en la mente de los visitantes.



LAS ISLAS BALEARES UN POTENTE SISTEMA DE PRODUCCIÓN TURÍSTICA

El turismo es el principal motor de la economía en las Islas Baleares. Las actividades turísticas aportan más del 44,2% del valor añadido bruto regional en las Islas Baleares y generan más del 30,8% del total del empleo directo en las islas, o lo que es lo mismo tres de cada diez puestos de trabajo. Pero además, es preciso señalar que la actividad turística repercute indirectamente en otros tipos de sectores: servicios, agricultura, construcción, etc. suponiendo más del 85% del PIB balear.

Las Islas Baleares poseen un potente sistema de producción turística que cuenta con un tejido productivo integral de más de 15.000 empresas cuya actividad principal se enmarca dentro del sector. Los más de 13 millones de turistas, de los cuales el 80% son extranjeros, mueven más de 10 mil millones de Euros anuales.

Entre el año 2011 y 2014, la encuesta de gasto EGATUR muestra como el gasto total realizado por los turistas extranjeros que viajaron a las Islas Baleares creció alrededor de un 8%.

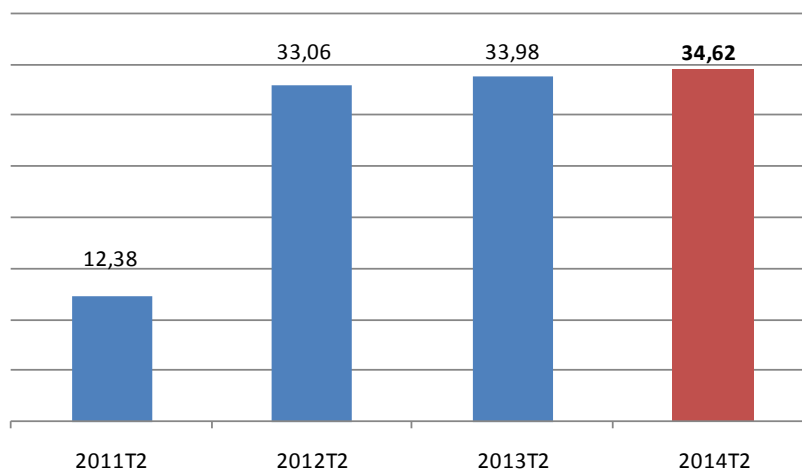
Una de las singularidades que caracterizan a las Islas Baleares por lo que se refiere a su sector turístico no es tan sólo el número de visitantes y la singularidad de sus productos y entornos, sino también que constituyó desde sus inicios, una cuna de tejido empresarial de primer orden relacionado con el turismo, que no sólo ha crecido y se ha consolidado como referencia mundial, sino que además se ha expandido en infinidad de países y destinos y que gestiona múltiples aspectos relacionados con el sector (hostelería, canal minorista, receptivo, compañías aéreas, oferta complementaria y de apoyo, etc.).

Las 6 primeras compañías hoteleras españolas de ámbito internacional vacacional son de Baleares y mantienen aquí su sede y 3 de ellas están entre las primeras 30 mundiales en número de habitaciones en cualquier línea de producto.

Desde el punto de vista de la capacidad de alojamiento, según los registros de la Conselleria de Turisme i Esports y de los Consells Insulars de Menorca, Ibiza y Formentera, existían en 2013 en Baleares un total de 423.282 plazas, distribuidas en 2.609 establecimientos. De los cuales la oferta hotelera constituye la piedra angular de la oferta de alojamiento turístico de la región, dado que representa más del 75,3% de las plazas ofertadas.



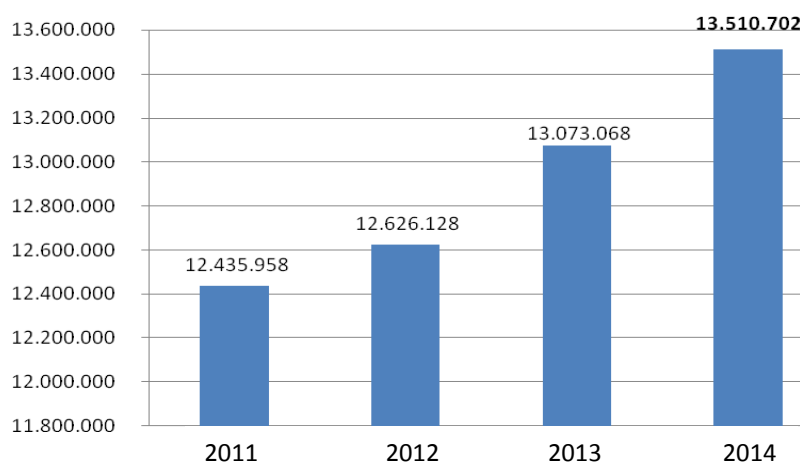
Respecto a la contribución del turismo en el empleo, en el segundo trimestre de 2014 del total de los afiliados a la seguridad social, el 34,62% trabajaba en el sector turístico, porcentaje que con los años ha ido incrementándose, como se observa en el siguiente gráfico.



Fuente: EPA

Baleares suman 24 meses bajando el paro. Asimismo, los empleos en el turismo balear aumentaron un 4,9% el verano de 2014. Según se desprende de un informe realizado por Randstad Baleares ha registrado un aumento de trabajadores del 4,9% durante el verano de 2014 –junio, julio y agosto–. En concreto, 135.734 profesionales han desarrollado su actividad laboral en este sector durante el mes de agosto de 2014, 6.387 más que los inscritos en 2013.

Las Islas Baleares recibirán en 2014 un total de más de 13 millones y medio de turistas, 1.074.744 turistas más que en 2011, lo que representa un 8% más.



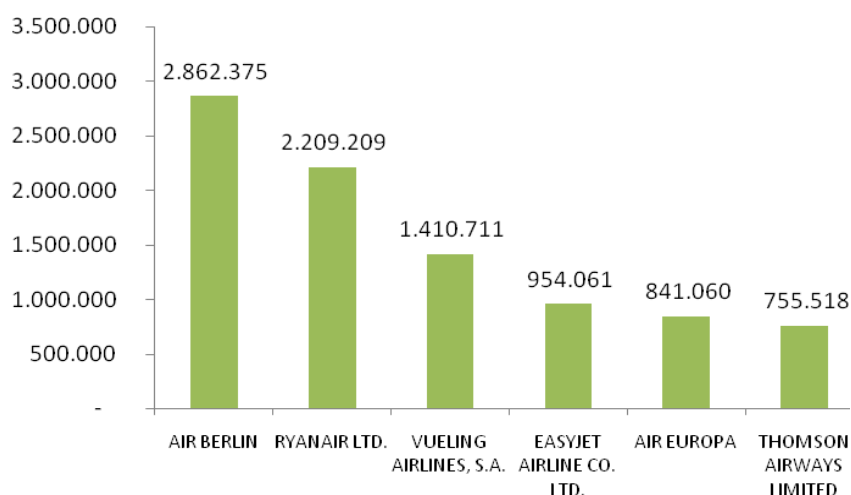
Fuente: FRONTUR. Turistas con destino principal Islas Baleares



El 78% de los turistas que visitan las Baleares son de origen alemán, británico y español. Ello es una fortaleza pero a la vez una debilidad, por lo que desde la Conselleria de Turisme/Agencia de Turismo de las Islas Baleares actuamos:

- Diversificando los motivos
- Incorporando nuevos mercados emergentes a nuestra promoción

Por otra parte cabe mencionar que el 60% de los pasajeros que vienen a Baleares (casi 9 millones) son transportados por 6 compañías aéreas, como se puede observar en el gráfico siguiente:



Fuente: AENA. Tráfico comercial por compañía aérea. Acumulado enero-octubre 2014.

Respecto a la conectividad aérea, en el acumulado enero-octubre 2014, se han ocupado el 82,7% de las plazas aéreas programadas para este periodo y el número de plazas aéreas programadas durante este periodo ha crecido un +1,9% respecto al mismo periodo del año anterior. Por lo que respecta a vuelos, en el periodo enero-octubre 2014 se ha producido un incremento del 2,6% en los aeropuertos de Baleares, es decir, ha habido 10.000 vuelos más que la programación prevista para este periodo.

Tal es la afluencia que el tráfico anual de pasajeros en Son Sant Joan superó en septiembre de 2014 la suma de movimientos de pasajeros correspondiente al tráfico anual de 36 aeropuertos españoles. Es el aeropuerto más rentable para AENA de toda su red (47 aeropuertos) ya que ha superado de media los 70 millones de euros de beneficios en los últimos años.



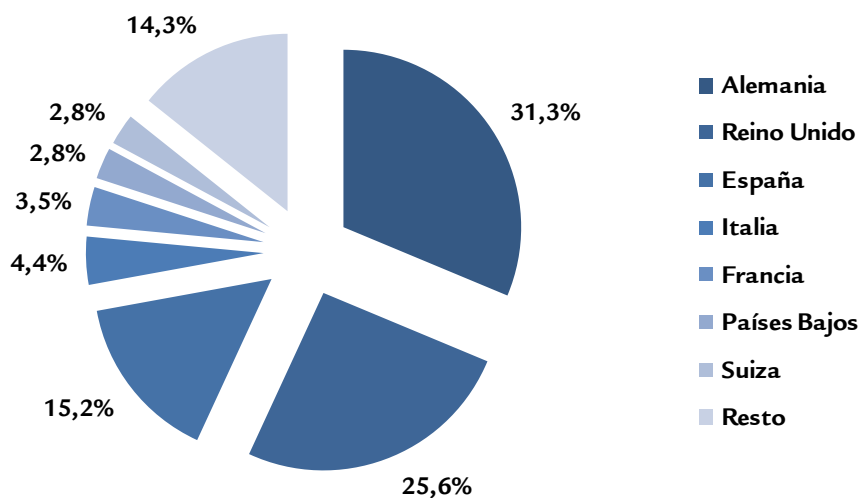
Por otra parte el aeropuerto de Ibiza fue el tercero de Europa que más tráfico aéreo ganó en el mes de julio de 2014, con un aumento del 9,9% respecto al mismo mes del año anterior, según un informe de la agencia europea para el control del tráfico aéreo Eurocontrol, realizado sobre 50 aeródromos. De esta forma, con una media de 167 vuelos operados al día, el aeropuerto ibicenco fue el que registró un mayor aumento de tráfico en España y se sitúa en la 40ª posición del ranking por volumen de tráfico.

Respecto al tráfico marítimo destacar que el puerto de Maó (Menorca) aumenta sus escalas de cruceros para 2015. Se prevé que el puerto de Maó cierre la temporada de 2014 con la llegada de 88 cruceros.

Según EXCELTUR el 53% de los empresarios turísticos de las Islas Baleares han destacado en octubre de 2014 una mejora de sus resultados de explotación en relación al tercer trimestre de 2013, debida a una recuperación de precios.

PRINCIPALES MERCADOS TURÍSTICOS DE BALEARES

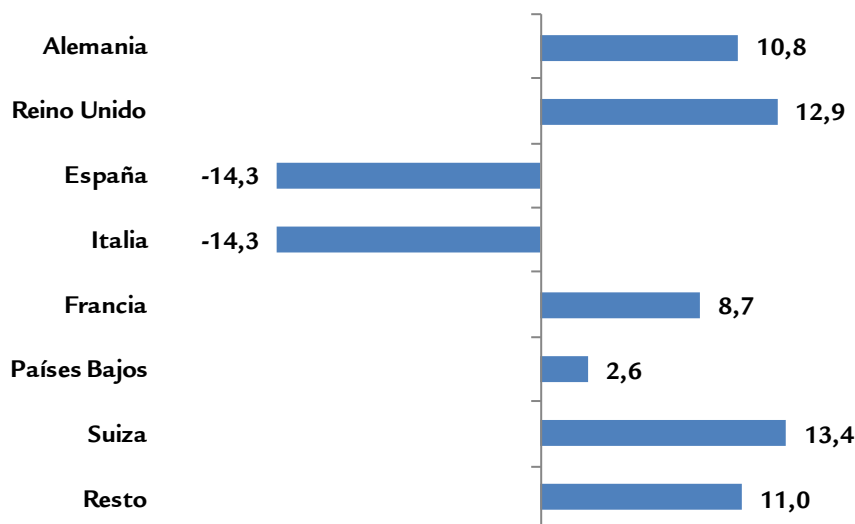
El mercado turístico balear desde el punto de vista de la demanda sigue focalizado notablemente en la recepción de turistas internacionales, los cuales representaron el 84,85% de los turistas llegados a Baleares en 2013 (frente al turismo nacional que representa el 15,15%), llegados principalmente por vía aérea.



Fuente: FRONTUR. Distribución de los flujos turísticos por mercado de origen. Islas Baleares, 2013



A través de la variación relativa interanual de la llegada de turistas por país de residencia (comparativa entre los años 2011 y 2013) podemos saber el comportamiento de estos mercados turísticos, es decir, si se ha producido cambios en su evolución.



Fuente: FRONTUR. Variación de los flujos turísticos por mercado de origen (%). Islas Baleares, comparativa año 2011 vs. 2013

Se observa así que desde la aplicación del PITIB 2012-2015 casi todos los mercados turísticos llegados a Baleares han experimentado notables aumentos, siendo especialmente relevantes los experimentados por los mercados suizo, británico y alemán cuyos porcentajes de variación superan el 10%. Mientras que comparativamente 2011-2014 los mercados italiano y nacional han experimentado un retroceso, a pesar de que el mercado nacional ha subido en 2014 un 10% respecto al 2013. Es decir, desde la aplicación del PITIB 2012-2015 hemos pasado de bajadas de 2 dígitos en el mercado nacional, a subidas también de 2 dígitos a partir de 2014.

En octubre de 2013 se llevó a cabo en el mercado nacional junto con líneas aéreas y marítimas colaboradoras la acción promocional especial *Roadshow Islas Baleares* que presentó de forma innovadora en 5 ciudades (Málaga, Valencia, Madrid, Bilbao y Barcelona) cada una de las marcas del destino Illes Balears (Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera) haciendo especial hincapié en transmitir al público la variada oferta de productos turísticos que existe para ser disfrutada durante todo el año y en impulsar, al mismo tiempo, la conectividad (dando a conocer las diferentes conexiones hacia nuestro destino tanto aéreas como marítimas). Gracias a ese *Roadshow* se intensificó la colaboración público-privada abriéndose posibles vías de



negocio para las líneas aéreas y marítimas colaboradoras, se consiguió un gran impacto y expectación en redes sociales con el hashtag #venyllevateelmomento, se intensificaron las relaciones con distintas Comunidades Autónomas, se iniciaron importantes contactos con bloggers y asociaciones de bloggers de las diferentes ciudades con la importancia que eso conlleva dada la influencia que ejercen sobre los consumidores finales a la hora de escoger destino y se produjo una gran difusión en medios de comunicación.

También han crecido en el periodo 2011-2014 el resto de mercados (+11%), lo que significa que está produciéndose un reequilibrio de fuerzas entre los mercados considerados como minoritarios: Holanda, Suecia, Rusia, Dinamarca, Noruega, Portugal, Finlandia, Bélgica, etc.

Cabe destacar que Baleares fue en 2013 según datos FRONTUR uno de los destinos españoles favoritos para el mercado ruso. La apreciación del Euro respecto al rublo iniciada en el primer trimestre de 2013 junto a los fuertes ritmos de crecimiento del turismo ruso hacia España registrados durante los últimos años ha tenido como resultado que el número de llegadas se multiplicara por cuatro, ahora bien la delicada situación geopolítica del país y al depreciación del rublo van a hacer muy difícil que este mercado pueda mantener el dinamismo de años anteriores.

Aparte de los mercados tradicionales, existe un país que ha incrementado exponencialmente su presencia en Baleares gracias a los esfuerzos del Govern: es el caso de Estados Unidos, que en 2014 ha aumentado un 55% pasando de 35.000 llegadas el año pasado a 55.000 actuales.

Veamos a continuación la CARACTERIZACIÓN Y COMPORTAMIENTO DE CADA MERCADO en concreto y sus PREVISIONES cara a un futuro inmediato.

El mercado ALEMÁN es el primer mercado emisor para Baleares (con un 31,3% sobre el total de turistas llegados a Baleares en 2013, siendo Mallorca la isla que recibe más del 90% del total de los turistas llegados a las islas). En noviembre de 2014 registra casi 3,53 millones de llegadas, con lo que hace indicar que se superarán a finales de año los 4 millones de visitantes alemanes a Baleares.

Según el *Reise Analyse 2014* el consumidor alemán mantiene el viaje vacacional como una prioridad de consumo con poca dependencia de la coyuntura económica, especialmente si se trata del viaje principal del año. Los 10 destinos en el extranjero



más visitados por los alemanes fueron por orden de importancia: España, Italia, Turquía, Austria Francia, Croacia, Grecia, Holanda, Polonia y Dinamarca. Por otro lado, los alemanes muestran progresivo interés por los destinos de largo radio: crecen de manera significativa Marruecos, Méjico, República Dominicana y Emiratos Árabes. El mismo informe señala que en 2013 los alemanes concentraron casi la mitad de sus viajes (48%) en los meses estivales (junio, julio y agosto) el 23% en primavera y el 9% en invierno.

El motivo principal del turista alemán que visita Baleares es “ocio y vacaciones” con un 97,7%. Su perfil es en el 61,6% de los casos con estudios superiores y una renta media (58,1%) o media-alta (34,5%). En relación al tipo de alojamiento elegido, el 70% utilizó el hotel mientras que un 30% prefirió otra tipología de alojamiento (en el caso de familias con niños es frecuente alquilar casas y apartamentos). La organización del viaje a través de paquete turístico constituye el 47% del total de los alemanes llegados a Baleares. El principal aeropuerto emisor de pasajeros desde Alemania a las tres islas es Düsseldorf.

Según Turespaña, Baleares en el mercado alemán aumentó en 2014 la capacidad aérea contratada en 150.000 asientos (+3,4%) y cara al 2015 con los datos de reservas y plazas aéreas invernales disponibles, todo parece indicar que seguirá la misma tónica de crecimiento.

Según nuestros informes de prospectiva turística elaborados por GFK Travel Insights, a lo largo de los primeros nueve meses de 2014 las reservas efectuadas por el mercado alemán en su conjunto para la próxima temporada baja (viajes entre noviembre de 2014 y marzo de 2015) vemos que la facturación crece un 5,8%. En el mismo periodo del año anterior ya presentaron un sólido crecimiento del 3,9%. Una vez más, el volumen de pasajeros ha evolucionado de forma más discreta, creciendo sólo un 1,5%, resultando en cualquier caso mejor que el del año anterior cuando cayeron un 4,9%. La facturación de las Islas Baleares en este periodo ha aumentado un 16,7% y un 11,8% en volumen de pasajeros.

El 75% de la facturación para el periodo se corresponde a viajes con un periodo de preserva de más de 4 meses. Para la temporada de invierno predominan los viajes de estancias entre 7 y 14 días (los viajes de 7 días suponen el 43,5% de la facturación). Y en su mayor parte corresponde a viajes de parejas (58,3%) mientras que los viajes individuales alcanzan el 11,7% del total.



El mercado BRITÁNICO es el segundo principal mercado emisor para Baleares (con una cuota del 25,6%). La edición de 2014 de la World Travel Market ya puso de manifiesto la fortaleza de Baleares con 3,1 millones de visitantes británicos recibidos durante los nueve primeros meses del año. De esta forma 2014 cerrará con 3,5 millones de viajeros británicos, cifra que no se alcanzaba desde 2007. Representan el 25% del total de turistas llegados a Baleares.

Según los datos de la ONS (*Office for National Statistics*) del Reino Unido, España mantuvo en 2013 el primer lugar como país de destino de los británicos cuando viajan al extranjero, Francia se situó en segundo y los Estados Unidos en la tercera posición. Uno de los principales destinos dentro de España fueron las Baleares junto con Canarias, Andalucía, Comunidad Valenciana y Cataluña, que concentraron más del 92% de las llegadas (Frontur). El periodo vacacional por excelencia de los británicos se concentra en el verano, especialmente para las familias con niños en edad escolar. Según Turespaña, los viajes adicionales (fin de semana, *city breaks*, viajes de padres sin hijos, etc.) son los que más han sufrido los efectos de la recesión de los últimos años. Con la suave recuperación de su economía empieza a observarse un incremento de los mismos. Las agencias online han venido incrementando su cuota de mercado de manera casi constante durante los años pasado, no obstante a raíz de la quiebra de XL en 2008 se ha notado en el mercado una cierta predilección del consumidor británico por la protección adicional que presta el paquete turístico.

La depreciación del euro frente a la libra esterlina, iniciada en agosto de 2013, sigue ejerciendo una influencia claramente positiva en la evolución de este mercado. Este hecho unido a la moderación de precios en el sector turístico a causa de la crisis, contribuyen a que España aparezca en varios estudios del sector como uno de los destinos más competitivos para los británicos y a que cara al verano de 2015 existan unas previsiones más que optimistas para Baleares.

En 2013 Mallorca recibió el 63% de los británicos llegados a Baleares seguida de las Pitiusas con un 23,2% y de Menorca con un 13,8%. El principal aeropuerto emisor de pasajeros desde el Reino Unido a Mallorca es el de Manchester, mientras que para Ibiza y Menorca es el de Gatwick (Londres). El motivo principal del turista británico para visitar a las islas es “ocio y vacaciones” con un 98,5%. Y su perfil es con estudios superiores (61,9%) y una renta media (59,5%) o media-alta (33,6%). Por alojamiento el hotel consigue una mayoría holgada con el 72,4% del total,



dentro de este destacan los hoteles de 3 y 4 estrellas. La organización del viaje a través de paquete turístico constituye el 50,4% del total.

El panel de reservas de viajes de GFK Travel Insights registra para la próxima temporada baja (viajes entre noviembre de 2014 y marzo de 2015) un retroceso en las reservas realizadas del mercado global, tanto en volumen de pasajeros (-1,4%) como en facturación (-1,2%). La facturación de reservas efectuadas hacia España disminuye en un 1,6% respecto al mismo periodo del año anterior, en contraposición a lo que sucedió el año previo cuando creció un 12,5%.

En el caso del destino Illes Balears la facturación de reservas es de 1.571.313 euros. Al igual que el total mercado, las Baleares muestran también resultados negativos en las reservas en temporada baja del 2013. Marzo es el mes con mayor volumen de pasajeros, al contrario que en España que es diciembre. En marzo 2015 se prevé que los ingresos por reservas aumenten en un 139% y un crecimiento global del 82% del número de pasajeros para las Islas Baleares en marzo de 2015.

La mayor parte de las reservas hechas hacia Baleares corresponden a estancias más cortas, destacando el segmento de 7 noches con un 42% de la facturación. Los viajes de dos personas son los más representativos entre las reservas de Baleares. El 91% de las reservas anticipadas para viajes a las Islas Baleares del mercado británico entre noviembre y marzo de 2015 se hacen con 6 meses de antelación o más. Aunque como todavía es temprano en el proceso de reserva para salidas en invierno se pueden esperar cambios en la cuota de mercado. En general la mayoría de reservas para la temporada de invierno se hacen en los meses de enero y febrero.

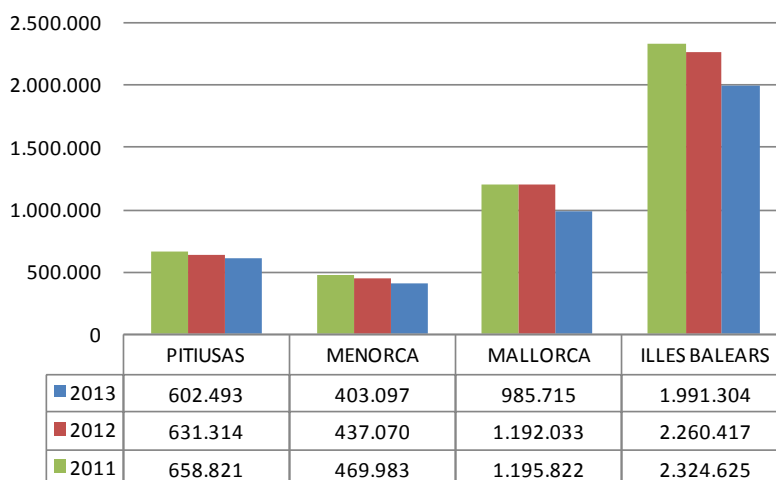
España es el tercer mercado en importancia para Baleares.

El mercado español sufrió una caída del 11,90% en el número de turistas durante 2013 respecto al año anterior, un descenso causado principalmente por la situación de crisis económica que vive el país y por la pérdida de conectividad aérea. Por islas, Mallorca fue la que más acusó este descenso, seguida de Menorca y, en menor medida Ibiza y Formentera.

Aun con todo, el mercado nacional supuso la afluencia a las islas de 1,9 millones de turistas en 2013. Con casi 2 millones de turistas, representan el 16% del total de turistas que reciben las Islas Baleares.

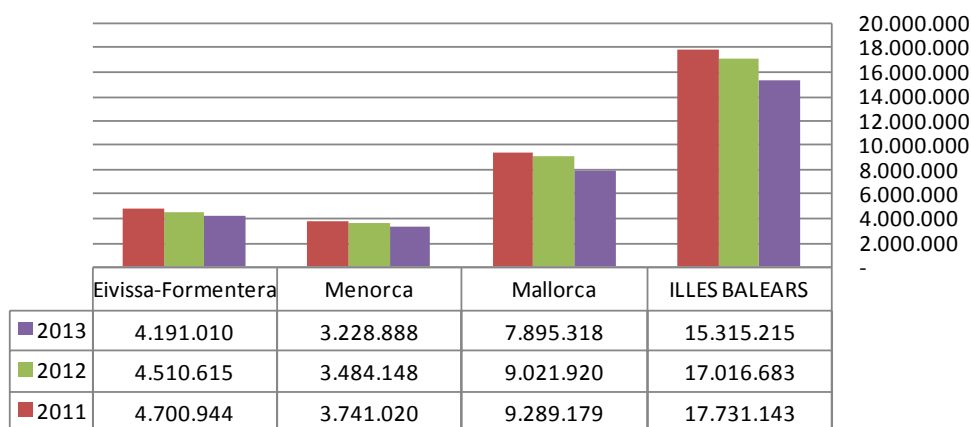


Llegadas de turistas españoles. Evolución por años



El descenso de turistas nacionales también se ha visto históricamente reflejado en la reducción de un 10% en las pernoctaciones de los españoles a Baleares. Así, el número de pernoctaciones de los turistas españoles ha pasado de 17 millones en 2011 a 15 millones en 2013. Por islas, el descenso más acusado se ha producido en Mallorca (-12,5%), Menorca (-7,3%) y Pitiusas (-7,1%).

Pernoctaciones de turistas españoles. Evolución por años



Ahora bien como ya se ha apuntado con anterioridad a pesar de unas cifras no muy favorables en el pasado, las acciones que se están llevando a cabo desde la administración pública en colaboración con el sector privado para recuperar este mercado empiezan a tener sus frutos, claro ejemplo de ello es que el mercado nacional ha subido en 2014 un 10% respecto al 2013.

Desde la aplicación del PITIB 2012-2015 hemos pasado de bajadas de 2 dígitos en el mercado nacional, a subidas también de 2 dígitos a partir de 2014.



PERSPECTIVAS DEL MERCADO NACIONAL

Según los boletines trimestrales de coyuntura turística elaborados por el Instituto de Turismo de España (COYUNTUR)⁶ el turismo nacional da síntomas de cierta recuperación. La mejoría es motivada por el turismo en el interior de España.

Los viajes de los residentes y su gasto asociado, medido a partir de Familitur, reflejan en 2014 una tendencia plana en torno al 0%. Disminuyen los viajes de fin de semana con alojamiento en vivienda propia y de familiares y amigos. Sin embargo se observa un crecimiento sostenido de los viajes con alojamiento hotelero.

Al analizar los destinos del turismo nacional, interno y emisor, los viajes dentro de España comenzaron en positivo el 2014, con subidas en ciclo-tendencia en enero y febrero, pero con variación interanual tendencial negativa, desde marzo, siendo esta del -3,7% en agosto. Por otra parte los viajes al extranjero de los residentes que registran tasas positivas desde enero 2014, mantienen su senda positiva en el tercer trimestre, confirmando así el fin de la fase negativa de los años 2012 y 2013.

El entorno macroeconómico nacional presenta también signos de recuperación. Según datos de Contabilidad Nacional Trimestral, el consumo final de los hogares aumentó interanualmente un 2,5% en el segundo trimestre de 2014, cerrando así tres trimestres consecutivos en positivo y dejando atrás los retrocesos de los años previos. Asimismo se produce un incremento de la remuneración a los asalariados (+1,6%), principal recurso de los hogares para enfrentarse al gasto en consumo.

El indicador de confianza del consumidor (ICC) crece, lo que indica una mejoría en la valoración de la situación socioeconómica con respecto al año pasado. Este indicador se situaba en 68,6 en agosto de 2013, llegando a 87,7 en agosto de 2014. El ICC regresa pues a valores de 2007 previos a la crisis.

El desempleo sigue siendo el principal problema para los hogares españoles. Según los datos de la Encuesta de Población Activa, en el segundo trimestre de 2014 la tasa de paro se situó en el 24,5%. Hace un año, esta ratio era del 26,1% es decir, la cifra total de desempleados en España se ha reducido en 424 mil personas en un año. Es el tercer descenso interanual consecutivo del paro, aunque el desempleo siga siendo el principal problema económico de los hogares españoles.

⁶ Instituto de Turismo de España (2014). *Coyuntura*. Nº17, I Trimestre 2014; Nº18, II Trimestre 2014 y Nº19 III Trimestre 2014.



Se aprecian por tanto síntomas de recuperación del empleo y del crecimiento económico, aunque existen amenazas externas como la debilidad del entorno europeo, e internas como la falta de fluidez de crédito a los hogares y Pymes, con una inversión en activos fijos todavía en tasas interanuales negativas.

La evolución futura del turismo nacional va de la mano de las expectativas de recuperación económica europea y nacional.

El mercado ITALIANO. De acuerdo con el informe anual del ISTAT (*Istituto Nazionale di Statistica*) publicado en febrero de 2014, los italianos realizaron en 2013 un total de 63,2 millones de viajes con pernoctación, de los cuales el 11,7% tuvieron por destino España, lo que situó a nuestro país en segundo lugar tras Francia, que ocupó el primero con el 11,9%. Los resultados del Eurobarómetro de la Comisión Europea confirman que España y Francia volverán a ser los principales destinos vacacionales internacionales de los italianos durante 2014, y que el turismo de sol y playa y el turismo cultural son los dos productos preferidos por el 51% y el 29% de los italianos respectivamente. La gran mayoría de los turistas italianos que visitan España organiza su viaje de forma independiente. En Baleares el 92,7% de los italianos tiene por motivo principal de su viaje “ocio y vacaciones” mientras que el 42,6% ha realizado visitas culturales. Casi la mitad de ellos (59,3%) eligen el establecimiento hotelero para alojarse, especialmente el hotel de tres estrellas (con un 53,2%). En el 72,2% de los casos la organización del viaje se realiza sin paquete turístico. El principal aeropuerto emisor de pasajeros desde Italia a las tres islas es Malpensa, Milán.

Según Turespaña, los resultados de las encuestas oficiales de los 8 primeros meses de 2014 ponen de manifiesto que la recuperación de este mercado emisor está siendo sólida tras la debilidad de los años anteriores. Las cifras positivas de capacidad aérea prevista para los próximos meses permiten anticipar también una buena evolución. Ello no obstante, la falta de crecimiento de su economía podría tener claramente una influencia negativa, ya que los analistas esperaban tras la prolongada recesión una recuperación del PIB en el segundo trimestre que no se ha producido (-0,2%).



El mercado FRANCÉS. Según las fichas ejecutivas de mercados emisores publicadas por Turespaña, la cuota de mercado del destino España en el turismo emisor de Francia se sitúa en el 17,2% del total de viajes realizados y en el 17,8% de las pernoctaciones, ocupando España el primer lugar como destino turístico internacional de los franceses. Los principales factores de elección de un destino internacional son: descubrimiento de otras cultura, precio y clima. Así, de acuerdo con los datos de EGATUR, las principales actividades de los franceses durante sus vacaciones en España son: culturales (50,2%) visitas familiares (16,8%), diversión (13,6%) y gastronomía (11,5%). España tiene consolidada en Francia una imagen de destino de sol y playa y de destino cultural, esto viene influyendo en la tendencia al alza del turismo urbano y de las estancias cortas. El excelente comportamiento de este mercado en 2013 se ha trasladado al año 2014. Ahora bien si en Canarias destaca especialmente el crecimiento experimentado (reflejo de la mayor comercialización del destino puesta en marcha por los turoperadores franceses y por el desvío de clientes desde el norte de África, Túnez especialmente), en Baleares el mercado francés experimenta crecimientos más moderados. Es importante destacar que 5 de cada 10 franceses ha reducido el presupuesto dedicado a vacaciones. Ha aumentado la tendencia de las ventas de última hora (el 48% de los franceses las buscan) y aumentan las compras de prestaciones turísticas sin intermediarios y online (de los cerca 30 millones de franceses que viajaron en 2013, más del 40% compró íntegramente por Internet).

Por islas, Mallorca es la isla que recibe más turismo francés (73,1%) seguida de las Pitiusas (23,4%) y Menorca (3,5%). París es de largo, la ciudad desde la que más pasajeros llegaron a los 3 aeropuertos de las islas. Se debe tener en cuenta que París tiene 3 aeropuertos (Orly, Charles de Gaulle y Beauvais-Tille). El principal motivo para viajar a Baleares es “ocio y vacaciones” con un 94,8% y en cuanto a tipología de alojamiento prefieren los hoteles en un 68,8%. Predominan los turistas de renta media (59%) y con estudios superiores (70,4%). Importante destacar que los turoperadores franceses apuestan por nuestras islas ampliando la oferta de hoteles que ofrecen en Mallorca, Menorca e Ibiza.

El mercado HOLANDEÉS. España es el cuarto destino vacacional de los holandeses en el extranjero con una cuota de mercado del 10% según la Agencia Holandesa de Encuestas TNS NIPO. En vacaciones de más de 7 noches, la cuota de mercado sube hasta el 12% lo que sitúa a España como segundo destino tras Francia. De acuerdo con las cifras de FRONTUR las llegadas a España procedentes del mercado



holandés crecieron un 2,2% en 2013. Por lo que parece el progresivo cambio que se viene produciendo en los últimos años en sus hábitos vacacionales (búsqueda de destinos más cercanos, relativamente económicos y especialmente más seguros) sigue beneficiando a los destinos españoles.

Las encuestas de Turespaña de los ocho primeros meses de 2014 confirman la suave tendencia positiva. Respecto al verano se espera que el mejor comportamiento sea en 2014 para Baleares, Andalucía y Valencia.

En 2013 el turismo holandés representó el 2,9% del total de turistas llegados a las islas. Por islas, Mallorca recibió el 63,5% del total de los turistas holandeses que visitaron Baleares, las Pitiusas el 32,9% y Menorca el 3,7%. La principal ciudad de origen es Amsterdam/Schiphol. El principal motivo de su visita es “ocio, recreo y vacaciones” con un 97,5% del total. El turista holandés prefiere el alojamiento hotelero (64%), viajar sin paquete turístico (61,5%) y utilizar internet para planificar su viaje (79,4%). El viaje es en pareja (36,7%), mayoritariamente no realizan actividades deportivas (83,6%) ni visitas culturales (67,3%).

El mercado SUIZO. Según las fichas ejecutivas de mercados emisores publicadas por Turespaña, la cuota del destino España en el mercado de viajes suizos al extranjero se ha mantenido siempre estable durante los últimos años. España ocupa la cuarta posición entre los destinos más visitados por los suizos, por detrás de Francia que ocupa el primer lugar, Alemania e Italia. Croacia sigue creciendo como destino de verano pero su capacidad es pequeña por lo que todavía no es un competidor importante para la temporada de verano española. Los destinos de larga distancia experimentan también un importante crecimiento siendo Estados Unidos y Tailandia los que presentan mejores cifras. Los cantones de habla alemana son los que emiten más número de turistas fundamentalmente por su mayor peso económico. Suiza es una pacífica, próspera y moderna economía de mercado con una baja tasa de desempleo, una mano de obra altamente cualificada y una renta per cápita entre las más altas del mundo.

La inestabilidad social y política que han venido sufriendo algunos países competidores del norte de África durante los últimos años ha venido derivando el flujo turístico suizo hacia España. Canarias y Andalucía han sido los dos destinos más favorecidos.



Los suizos representan el 2,8% de los turistas llegados a Baleares. La mayoría (96,7%) de los suizos que viajan a Baleares lo hace para pasar sus vacaciones, siendo el “sol y playa” el producto preferido. La principal ciudad de origen es Zürich seguida de Basel/Mulhouse. La gran mayoría de vuelos se realiza en la parte central del año, destacando sobre el resto los meses de julio y agosto. El turista suizo escoge mayoritariamente el hotel de 4 estrellas como alojamiento para sus vacaciones, viaja sin paquete turístico (59,7%) y en cuanto a los acompañantes viaja mayoritariamente en pareja (45,5%) o en familia con hijos (19,4%). La mayoría usa Internet para organizar su viaje (71,9%).

El mercado NORDICO. Según el informe de Coyuntur del III trimestre de 2014 elaborado por Turespaña, el mercado nórdico presenta uno de los perfiles más diferenciales. Las economías de estos países evoluciona de forma distinta: mientras Dinamarca y Finlandia muestran desde principios de 2014 resistencias al crecimiento (incluso Finlandia tiene variaciones negativas en su PIB), Noruega y Suecia continúan con tasas de crecimiento interanuales próximas al 2%.

España es el destino líder en DINAMARCA para viajes vacaciones de larga estancia. La temporada de invierno cerró con signo claramente positivo y la temporada de verano de 2014 ha experimentado crecimientos a pesar de que la bondad del clima danés, la sobreoferta de viajes y el retraso en la realización de las reservas llevaron a los turoperadores a lanzar fuertes descuentos ya que a finales de mayo sólo se habían vendido el 70% de las plazas disponibles. El resultado final ha sido que el sector vacacional danés no ha conseguido la rentabilidad inicialmente esperada lo que podría en el futuro provocar reajustes a la baja en el volumen de la oferta a disposición del mercado. Respecto a destinos competidores Tailandia quiere realizar en este mercado una fuerte promoción para recuperar la cuota que perdió a causa de la inestabilidad política. La economía danesa es una de las mejor posicionadas en el ranking europeo. En 2013 el PIB registró un incremento interanual del 0,4%. Además Dinamarca se caracteriza por ser uno de los países con mejor equiparación de la distribución de la riqueza entre su población. La renta media familiar es superior a 63.000€ anuales. Todo ello se traduce en una alta intensidad viajera de los daneses. Casi un millón de turistas daneses visitan España cada año. Canarias, Andalucía, Baleares y Cataluña son sus principales destinos. Aunque su presencia es aún significativa, el tradicional paquete chárter cede ante la fortaleza del viaje organizado por cuenta propia.



FINLANDIA. España sigue siendo destino líder en el mercado finlandés, ya que del total de paquetes vendidos en Finlandia en 2013, un 31% tuvo como destino nuestro país. Nuestros competidores más directos en paquete vacacional finlandés son Grecia y Turquía. Finlandia es un mercado que apunta una tendencia al alza. Baleares ha experimentado los incrementos más espectaculares de este mercado en España. El sector mayorista en Finlandia está dominado por 3 operadores turísticos: Finnmatkat, Aurinkomatkat y Tjäreborg. En 2013 llegaron a Baleares 58.282 turistas finlandeses, un 42% más que en 2012. Mallorca recibe la mayoría de estos turistas, seguido de Menorca. En Ibiza el tráfico de pasajeros finlandeses es prácticamente inexistente. El principal aeropuerto emisor desde Finlandia es Helsinki. El motivo principal de la visita a Baleares es ocio y vacaciones y se alojan en el 89% de los casos en establecimiento hotelero. Las expectativas para este mercado son buenas ya que se ha observado una tendencia al alza en las reservas para los próximos meses hacia España que es coherente con la apuesta de las compañías aéreas que incrementan sus capacidades ofertadas en vuelos regulares y chárter. Cabe resaltar que los avances de su turismo hacia España se han producido en un contexto económico todavía negativo ya que su PIB decreció en 2013 un -1,4% y su tasa de desempleo se incrementó hasta el 8,2%. La recuperación de su economía puede ser lenta.

NORUEGA. El informe *Travel Survey* publicado por la Statistik Sentralbyrå (SSB) noruega pone de manifiesto que los residentes de este país efectuaron en 2013 un total de 7,37 millones de viajes al extranjero de los cuales el 19% tuvo como destino España. Después de Nueva York (su destino favorito) España es el segundo lugar más visitado por los noruegos (y dentro de España, las Islas Canarias). El turista noruego es en general fiel a su lugar de destino. Si están cómodos rara vez suelen cambiar de destino vacacional (un 81% repite destino). El año 2013 terminó con un crecimiento del turismo noruego hacia España del 21% superando por primera vez la cifra de 1,5 millones de turistas (Frontur). De estos, 203.479 llegaron a Baleares (ello representa el 1,5% del total de turistas llegados a Baleares en 2013). En 2013 hubo vuelos directos desde los aeropuertos noruegos hacia Palma, Menorca e Ibiza. Oslo/Gardermoen envía el 43% de los pasajeros procedentes de Noruega a Baleares. Mallorca tiene vuelos directos durante todo el año excepto en enero y diciembre. Menorca e Ibiza se centran en los meses de verano y cercanos a la temporada. Si bien el 2014 ha cerrado con cifras positivas, es posible que el crecimiento se ralentice pues cada vez será más difícil que este mercado mantenga ritmos de crecimiento tan fuertes.



SUECIA. Según el estudio *Rese-och TuristDataBasen* de Resus AB para 2013, España fue el país más visitado por los suecos. Y dentro de España, en orden de importancia: Islas Canarias (con un 33% del total de viajes), Baleares (con un 18,8%), Cataluña (con una 16%), Andalucía (13,7%) y Comunidad Valenciana (12%). Los principales destinos competidores en el mercado chárter son Grecia y Turquía. Chipre tiende a debilitarse tanto en la capacidad ofertada como en las ventas registradas pero Croacia crece. Aumenta de manera sostenida el turismo de ciudad en temporada de verano (Nueva York, Londres, Barcelona y París son las elegidas). Las tendencias más importantes para este mercado son: la mayor importancia a la hora de planificar las vacaciones del “qué hacer” durante las vacaciones frente a “qué destino elegir”, el aumento del interés por paquetes individuales, la subida del porcentaje de personas que reservan anticipadamente y el incremento de la oferta de vuelos regulares a destinos de sol y playa en competencia directa con los vuelos chárter. El sector de la operación en Suecia tiene un alto grado de concentración con 3 grandes empresas que acaparan más del 80% del mercado de viajes chárter: Ving, Fritidsresor y Apollo.

El mercado RUSO. La actual coyuntura política en Rusia pasa por un momento delicado por la escalada de tensiones que está teniendo lugar en Ucrania. La economía rusa ha sufrido en el último año una ralentización en su crecimiento debido por una parte a la inestabilidad económica de algunos socios comerciales de Rusia, y por otra, a la debilitación de la demanda doméstica. El Banco Central ha llevado a cabo una flexibilización en la política de tipo de cambio, permitiendo fluctuaciones en la moneda para estabilizar la economía ante impactos externos, lo que ha provocado fuertes fluctuaciones en el Rublo (que ha llegado a devaluarse hasta un 25% en un año, lo que compromete la capacidad adquisitiva del ciudadano ruso).

El turista ruso sigue prefiriendo destinos de sol y playa (España, Italia, Egipto, Turquía, Grecia y Tailandia). En cuanto a España en 2013 visitaron nuestro país 1.581.785 turistas rusos, de los cuales 133.182 vinieron a Baleares (un 26,7% más que en 2012). Los turistas rusos representan el 1% del total de turistas llegados a Baleares en 2013. Mallorca recibió el 92% de esos turistas e Ibiza el 6,9%. Moscú/Domodovovo es el aeropuerto desde el cual más pasajeros llegaron a nuestras islas. La mayoría de turistas son de clase media o media-alta y prefieren organizar sus vacaciones en una agencia, donde adquieren paquete turístico y gestionan su visado.



Mercados EMERGENTES: EEUU, CHINA

ESTADOS UNIDOS. La cuota de mercado de España en el turismo emisor de este país en 2013 fue del 1,9% (por ello se considera mercado emergente). Los principales estados emisores fueron Nueva York, California, New Jersey, Texas y Florida. Los datos del Departamento de Comercio de los Estados Unidos (OTTI) ponen de manifiesto que el total de viajes de los norteamericanos en 2013 crecieron un 1,44% respecto a 2012. Los países europeos más visitados fueron por ese orden: Reino Unido, Francia, Italia, Alemania y España. El principal competidor es el mercado doméstico, siendo muy importante el volumen de población norteamericana que solo realiza viajes dentro de Estados Unidos. A ello se añade la relevancia de México y Canadá como países competidores no europeos. Ambos sumaron en 2013 una cuota del 52,9%.

Las principales motivaciones para viajar a Europa son: 1) ocio y vacaciones, 2) visitar a amigos y familia, 3) negocios, y 4) educación. En España la mayoría de actividades que realizan los turistas estadounidenses son de carácter cultural, seguidas por el ocio nocturno y la gastronomía.

Del 1.194.671 turistas estadounidenses que llegaron a España en 2013, 38.010 visitaron las Islas Baleares (un 13% más que en 2012). Representan el 0,3% del total de turistas que llegan a Baleares. Las Pitiusas recibieron el 45,5% de esos turistas, mientras que Mallorca recibió el 51,9% y Menorca el 2,6%. El turista estadounidense que visita Baleares lo hace por ocio y vacaciones, tiene estudios superiores y elige preferentemente el establecimiento hotelero para alojarse.

CHINA. El turista chino es uno de los más buscados por los destinos, por su volumen y su capacidad de gasto. Según Turespaña en 2013, los turistas chinos tuvieron como destinos preferidos los mercados de los países asiáticos, en los que concentraron casi el 89% de sus viajes. Las razones por las que prefieren los destinos más próximos se deben principalmente al "mismo lenguaje y etnia". Fuera de ese continente los países que recibieron mayor número de visitantes chinos fueron: Estados Unidos, Rusia y Australia y dentro del continente europeo: Reino Unido, Alemania y Francia. La cuota de mercado del destino España está todavía en los niveles típicos de mercado emergentes (0,26%). Aunque año tras año se incrementan las llegadas de turismo chino, España necesita solventar algunos inconvenientes entre ellos: mejorar la conectividad aérea (frecuencias y rutas), una mayor flexibilización y agilización de la política de concesión de visados, mejorar la señalización en el idioma chino y una mayor promoción turística de España en



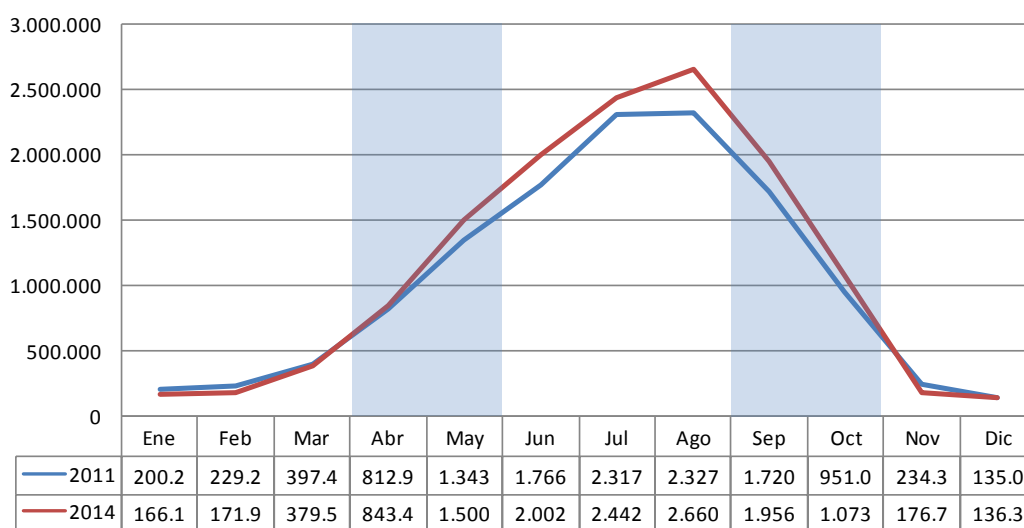
China. En ese sentido Turespaña ha apuntado que una de las estrategias para incrementar la afluencia de turismo chino pasa por mejorar la oferta del turismo de compras. Según datos de la OMT en España, el gasto medio de un visitante chino en 2013 fue de 2.040 euros. La OMT prevé que en el 2020 el turismo chino se convertirá en el primer mercado del mundo en salidas.



SÍNTESIS/EXECUTIVE SUMMARY

Partiendo de:

- la conceptualización del TURISMO RESPONSABLE expuesta al inicio de este Plan Integral de Turismo,
- del diagnóstico realizado a través del cual se confirma el liderazgo de Baleares como destino vacacional de excelencia,
- y del escenario básico que establecía como objetivo el Plan Integral de Turismo 2012-2015 que no era otro que actuar para conseguir un cambio a largo plazo cuya evolución se plasmaría “modelando la curva de demanda”. La siguiente gráfica (basada en índices de Gini) muestra la **evolución de la curva de demanda** e indica que el problema de la estacionalidad ha mejorado ligeramente en su conjunto y de manera más evidente en los meses de mayo, junio, septiembre y octubre:



Se observa cómo el PITIB 2012-2015 ha conseguido actuar positivamente sobre la curva de demanda gracias a:

- La eficacia y la eficiencia en la aplicación de los recursos públicos.**
- Avanzar en el incremento de ingresos a lo largo de la temporada.** El beneficio empresarial del sector privado balear en estos 2 últimos años ha mejorado como lo demuestra el aumento de la facturación del sector servicios en Baleares con unas cifras en aumento durante 18 meses consecutivos.
- Al desarrollo y la promoción de productos especializados.**



d) Al **establecimiento** por parte del ente gestor e impulsor de la estrategia (la Agencia de Turismo de las Islas Baleares) **de una planificación y medición de todas las acciones realizadas al amparo del PITIB 2012-2015**. Así la planificación anticipada ha sido implementada como táctica para atraer al turista con la suficiente antelación a la toma de decisiones, a través de un entorno único, amigable y coherente. Respecto a la medición se han establecido una serie de indicadores para facilitar el análisis y la previsión de la futura demanda y de los resultados obtenidos. La aplicación del modelo PDCA (Plan, Do, Check & Action) ha permitido durante estos 2 años de vigencia del PITIB 2012-2015, no sólo diseñar escenarios de comportamientos futuros sino también orientar las palancas de actuación (territorio, producto, promoción, inteligencia de mercados, calidad, formación/proyectos europeos) sobre las que el ente gestor (la ATB) ha actuado en colaboración con el sector privado, con el fin de modelar los 3 ámbitos del turismo responsable.

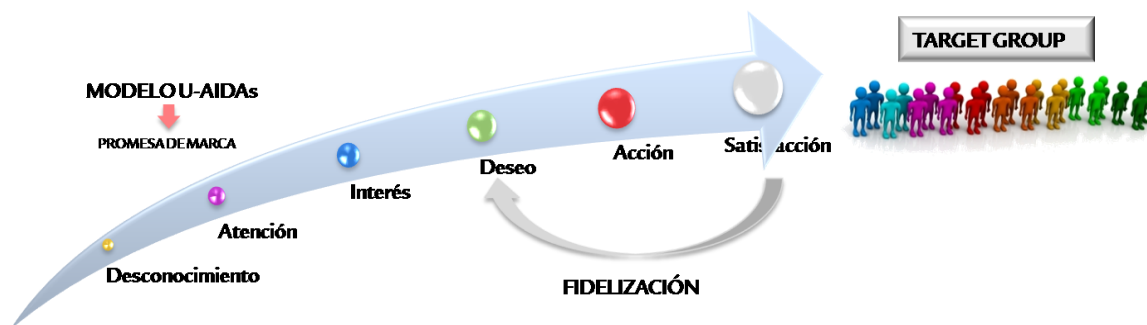
Y no sólo eso, el PLAN INTEGRAL DE TURISMO DE LAS ISLAS BALEARES 2012-2015 ha conseguido abrir una serie de oportunidades que son fruto del esfuerzo y del nuevo marco legislativo impulsado desde 2011 por el Govern de les Illes Balears, a través de la Conselleria de Turisme y de la Agencia de Turismo, y fruto también del esfuerzo de actuaciones coordinadas articuladas a través de las Comisiones Ejecutivas Insulares tendentes a reforzar la estrategia de imagen y marca de los destinos de las Islas Baleares. Así pues las oportunidades y el **nuevo escenario** que ha abierto el **PITIB 2012-2015** se resumen en:

- La apuesta por la **calidad integral del destino**.
- La **mejor separación e identificación de los roles privado-público**, de las funciones de cada uno y de la misión y competencias distintivas que cada uno debe desempeñar para crear una cadena de valor competitiva.
- El **refuerzo del branding de destino** conseguido a través del diseño y la puesta en marcha de acciones promocionales concretas, coordinadas y segmentadas (por mercado, tipo acción y producto) pero también a través del potente sistema de gestión del destino que es el proyecto “Escaparate Turístico Inteligente”.
- El gran paso que se ha dado gracias al Plan Integral de Turismo 2012-2015 que ha sentado las bases para lograr una comunicación eficaz de las cuatro marcas que conforman el destino Baleares (Mallorca, Menorca, Ibiza, Formentera y de



Palma de Mallorca como capital del *city break*) y avanzando en **transmitir los valores diferenciales de cada una de ellas** y en su posicionamiento dentro del mercado.

El Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares no fue concebido como un plan inmóvil sino todo lo contrario: como un plan estratégico, táctico y de acción, como una hoja de ruta que actúa sobre todos los planos de la cadena de valor del turismo. Y como tal debe de ser dinámico, debe en base al análisis del mercado, a la situación coyuntural actual y a los resultados obtenidos, trazar nuevos objetivos, determinar cómo conseguirlos y corregir todas las dinámicas que no han dado los resultados esperados.



Por ello se hace necesario elaborar un Plan Integral de Turismo para el periodo 2015-2025, porque la planificación estratégica a nivel municipal -a través de los Planes de Desarrollo Turístico Municipal- y a nivel global de destino - a través del PITIB- es fundamental si queremos conseguir el éxito. Como decía Alain Lakein⁷: “*No planificar, es planificar el fracaso*”.

El Govern de les Illes Balears persigue desarrollar un modelo turístico inteligente de alto potencial de crecimiento que permita consolidar a las Islas Baleares como destino líder.

El PITIB 2015-2025 tiene como **prioridades estratégicas**:

- a) **Reposicionar a las Islas Baleares como destino**
- b) **Mejorar la competitividad** (a través de la calidad)

⁷ En: Lakein, A. (1989). *How to Get Control of Your Time and Your Life*. New York, Dutton: 1989.



Por ello plantea en el capítulo **CONCEPTUALIZACIÓN** una serie de acciones y medidas relativas a la LEGISLACIÓN, al BRANDING y a la COLABORACIÓN (pública-pública, público-privada y privada-privada) que persiguen los siguientes objetivos fundamentales:

- 1- La modelización de la demanda.
- 2- Implantar un nuevo y flexible modelo de la gestión del branding de destino.
- 3- Mejorar la colaboración entre todos los actores del turismo.

Todo ello para favorecer el crecimiento económico, la creación de empleo y la mayor competitividad de los destinos que conforman las Islas Baleares.

El Plan Integral de Turismo es un **plan transversal** que engloba a toda la industria turística de las Islas Baleares, desde los operadores y empresas turísticas hasta las asociaciones, los responsables del turismo y todos los niveles de la administración pública ya que todos ellos forman parte de la cadena de valor y determinan la experiencia de nuestros visitantes.

Por ello el Plan Integral de Turismo 2015-2025 plantea las bases para:

- 1) Una industria turística próspera, rentable y ampliamente reconocida
- 2) Un apoyo a la creación de empleo y en consecuencia, al crecimiento económico de nuestra comunidad autónoma.
- 3) Unas experiencias turísticas únicas con gran componente desestacionalizador. Experiencias auténticas, competitivas, capaces de crear clientes fieles a nuestras marcas.
- 4) Un consumidor que con claridad comprende y distingue nuestras ventajas competitivas y la diversidad de nuestras experiencias únicas. Gracias al proyecto ESCAPARATE TURÍSTICO INTELIGENTE tendrá el deseo de visitarnos en un futuro próximo o repetir experiencia porque ningún otro destino excepto Baleares le hace sentir como en casa.



- 5) Un sector turístico que trabaja en estrecha colaboración público-privada, privada-privada y público-público, que entienden sus roles, conexiones y las relaciones de todos entre sí. Solamente bajo un enfoque de fuerte colaboración se conseguirán lograr las prioridades establecidas en este Plan Integral.

El PITIB 2012-2015 y la nueva Ley de Turismo sentaron las bases para una colaboración a varios niveles que ha resultado fructífera con el paso de estos 3 años de actuación, logrando establecer sinergias:

- en la colaboración público-público, materializada en la Comisión Interdepartamental y en la Mesa de Alcaldes para el Turismo
- y en la colaboración público-privada, reflejada en las Comisiones insulares Ejecutivas y en el consejo de Dirección de la Agencia de Turismo de las Islas Baleares.



2.

CONTEXTUALIZACIÓN



ENTORNO GEOPOLÍTICO

Según el informe de la Organización Mundial del Turismo “*Tourism towards 2030*” (2011) se prevé que **a largo plazo las llegadas de turistas internacionales a escala mundial crecerán un 3,3% anualmente entre 2010 y 2030 hasta alcanzar los 1.800 millones en 2030**. En 2030 el 57% de las llegadas internacionales se registrarán en destinos de economías emergentes (frente al 30% de 1980, sobretudo Asia-Pacífico) y el 43% en destinos de economías avanzadas (frente al 70% en 1980, Europa y las Américas).

En el 2030 el motivo principal de la visita seguirá siendo ocio y vacaciones (con casi mil millones de turistas internacionales) seguido de VFR, salud y religión (con 500 millones de turistas) y negocios y profesional (con 200). El transporte aéreo continuará incrementando su cuota de mercado pero a ritmo lento.

Las previsiones para Europa son de un crecimiento del 2,3% anual entre 2010 y 2030, situándose en una media de 13 millones de llegadas de turistas internacionales cada año. Más concretamente se espera una tasa de crecimiento del 2,7% anual para el periodo 2010-2020 (14 millones de llegadas anuales de turistas internacionales) y de un 1,8% para el periodo 2020-2030 (12 millones de llegadas anuales de turistas internacionales).

En el caso de Europa se espera que la motivación VFR-*visiting friends & relatives* crezca más rápidamente que la prevista en el contexto mundial. Respecto a transporte, transporte aéreo y marítimo crecerán a ritmos similares.



La OMT manifiesta en ese informe que la sostenibilidad del turismo y el turismo responsable en sus vertientes económica, social y medio ambiental será más importante que nunca cara al futuro sin olvidar que importante es también adaptarse a los cambios del consumidor del futuro: más exigente, muy experimentado, con cambios demográficos notables (envejecimiento de la población, migración y diversificación de la estructura familiar), con valores y estilos de vida cambiantes, con el paso de una economía de servicios a una economía de la experiencia, etc.



Para mejorar la competitividad la OMT recomienda crear un entorno empresarial adecuado a través de:

- la innovación,
- la diversificación de productos, mercados y segmentos,
- el desarrollo de productos,
- la tecnología,
- la promoción y el e-marketing,
- la investigación,
- la evaluación,
- el desarrollo de los recursos humanos
- la calidad
- y la cooperación, coordinación y colaboración.

De acuerdo con el informe de la Organización Mundial del Turismo “Panorama OMT del Turismo Internacional 2014” España ocupa la 3ª posición en el ranking mundial de llegadas de turistas internacionales (con más de 60 millones de turistas internacionales), siendo Francia el primer destino mundial en número de visitantes, seguido de Estados Unidos. Las cifras de España representan el 10% del turismo mundial. Además, España ocupa la segunda posición después de Estados Unidos, en ingresos de divisas por turismo internacional (con más de 62 mil millones de dólares).

A su vez dentro del conjunto de España, las Islas Baleares es la segunda comunidad autónoma (después de Cataluña) en número de entradas de turistas⁸, es decir que de entre todos los turistas que visitan España, cerca de un cuarto del total viene a Baleares. O lo que es lo mismo, **uno de cada 5 turistas que viene a España elige las Islas Baleares.**

Respecto a las **perspectivas de crecimiento económico de los principales países europeos emisores de viajeros a Baleares**, el FMI ha modificado al alza las previsiones de tres de las cuatro grandes economías del euro (no el de Italia). La economía que más crecerá será Alemania, mientras que Francia e Italia acelerarán su crecimiento en 2015 respecto a 2014 en cinco décimas. De todas formas de acuerdo con el Eurobarómetro, la crisis económica ha afectado al

⁸ Últimos datos publicados por IET, 2013. FRONTUR. Entradas de turistas según Comunidad autónoma de destino principal.



programa de vacaciones 2014 del 78% de los italianos. Así, han renunciado a las vacaciones el 13% y el 31% manifiesta que irá de vacaciones pero que gastará menos.

Según el organismo internacional, Alemania experimentará un crecimiento económico del 1,7% en 2014 y de un 1,6% en 2015; Francia lo hará un 1% este año y un 1,5% el que viene; mientras que Italia crecerá un 0,6% y un 1,1% en 2015. Se prevé que el crecimiento de la economía francesa influya positivamente en las vacaciones de los franceses, para quienes el precio, la seguridad y el clima serán los tres factores que determinarán la elección del destino. A priori, estos factores favorecerán a España.

Por otra parte, según la Comisión Europea, España crecerá por encima de la media europea en 2015 y por encima de países como Francia (1% y 1,5%) o Italia (0,6% y 1,2%). Alemania crecerá a tasas de +1,7% en 2014 y +1,9% en 2015.

Alemania es uno de los mercados más importantes del mundo para el turismo en España con una economía fuerte que muestra una tendencia positiva en general a través de todos los indicadores de confianza y actividad, y con un sector profesional también muy fuerte en la operación de viajes (el sector muestra un alto grado de concentración: siete grandes grupos acaparan el 64% del mercado).

Turespaña⁹ manifiesta que el tipo de cambio de la libra esterlina respecto a otras monedas influye en el turismo británico de forma determinante. En los últimos años el tipo de cambio del euro frente a la libra ha pasado por varias fases. Hasta el año 2008 la cotización fue bajando desde los valores superiores a 1,55 con el lanzamiento del euro, hasta situarse en torno a 1,24 en el otoño de 2008, cuando volvió a bajar de golpe coincidiendo con la crisis financiera internacional, llegando el 31 de diciembre de ese años a unos los mínimos en torno a 1,03 y las noticias de una posible paridad preocuparon durante un tiempo a los británicos.

Desde entonces, el tipo de cambio ha presentado una evolución desigual, con subidas y bajadas, pero con una tendencia al alza. Desde principios del segundo trimestre de 2011 la libra se fue apreciando paulatinamente hasta alcanzar en julio de 2012 su nivel de mayor apreciación. Tras varios meses en una situación estable

⁹ Turespaña (2014). *Estudios de Mercados. Informe Ejecutivo*. Consultados los correspondientes a Francia, Reino Unido, Italia y Alemania.



de apreciación frente al euro, provocada por la crisis de la eurozona, la libra comenzó a depreciarse en las primeras semanas de 2013. Desde la segunda mitad del 2013 la libra ha ido recuperando posiciones frente al euro situándose a 28 de abril de 2014 en 1,22. El mercado británico es el más desarrollado de Europa y el que marca las tendencias que luego se extenderán al continente. Es importante mencionar que España se ha visto beneficiada por su situación geográfica con respecto al impuesto *APD (Air Passenger Duty)*. Este impuesto que se aplica a billetes de vuelos con salida Reino Unido ha aumentado en los últimos años pero resulta que España (a excepción del archipiélago canario) está en la banda más económica lo que la sitúa en una posición más ventajosa frente a competidores directos como Egipto, que está en una banda más cara. El Gobierno británico ha anunciado en la presentación de los nuevos presupuestos 2014/2015, la eliminación de las dos bandas de mayor distancia de este impuesto para vuelos de más de 4000 millas y su unificación en una sola banda para vuelos de más de 2000 millas. Esta medida tendrá efecto en relación con el transporte de pasajeros a partir del 1 de abril de 2015. Destacar también la figura del *ATOL (Air Travel Organizer's Licensing)*, un seguro de viaje que protege al consumidor de posibles incidencias en el viaje (nube de cenizas, quiebra del turoperador, etc.). Esta protección al consumidor es exclusiva de los paquetes tradicionales lo que ha motivado un crecimiento de las reservas de paquetes en los últimos años, debido a la seguridad jurídica que proporcionan.

En el **ámbito geopolítico** cabe destacar que la imagen de las Islas Baleares se ha visto favorecida como “destino seguro” del turismo emisor europeo por los efectos derivados de la “primavera árabe” (revueltas sociales en Túnez y Egipto) y también por la inestabilidad social, económica o política de algunos destinos del norte de África y Oriente Medio cuya actividad turística se ha visto negativamente afectada en los últimos años.



TENDENCIAS DE MERCADO 2015-2025

Entre las principales tendencias de mercado¹⁰ para el periodo que afecta a este Plan Integral de Turismo destacamos las siguientes:

- ✓ **Incremento y desarrollo de los *short breaks* y de los *short trips*.** Es de todos conocido que el número y la duración de las estancias turísticas ha evolucionado progresivamente a favor de una mayor propensión de los turistas a fragmentar sus vacaciones a lo largo de todo el año, a viajar más cerca y por periodos de tiempo más cortos. Los *short breaks* están muy relacionados con el turismo urbano (*city breaks*) ya que el turista de hoy en día que dispone de poco tiempo, busca vivir experiencias urbanas de carácter global, de ahí el incremento de los *city breaks* a ciudades con alto contenido cultural o algún atractivo específico (exposiciones temporales, festivales de música, balnearios, atracciones, edificios singulares, etc). Los nano-breaks cobran fuerza: escapadas a entornos urbanos de uno o dos días de duración. A esa realidad hay que añadir el factor de crecimiento de la población mundial que vive en ciudades, ya que el turista de *city breaks* es eminentemente joven (entre 25 y 40 años), urbano, con nivel de estudios medio-alto, poder adquisitivo y sin cargas familiares. De acuerdo con las Naciones Unidas se prevé que la población mundial que vive en ciudades aumente en un 61% en 2030, ello quiere decir que en un futuro no muy lejano alrededor de 5 billones de personas vivirán en ciudades, de ahí la importancia de tener este factor en cuenta.

El aumento de los *city breaks* y la mejora de la imagen de Palma de Mallorca como destino urbano se ha traducido en récords de ocupación de jueves a domingo durante la temporada baja de 2014. La mejora de la oferta cultural, gastronómica y complementaria junto con la promoción de Palma como ciudad de compras y fines de semana han sido esenciales para propiciar este cambio que ayuda a paliar el problema de la estacionalidad turística.

¹⁰ Fuentes: UNWTO, IPK International, Economist Intelligence Unit



- ✓ **Aumento de la población adulta y sénior con capacidad y posibilidad de viajar.** Según el informe de la Comisión Europea “*Europe, best destination for seniors*” (2013) todos los países europeos se enfrentan a la misma tendencia demográfica: la generación del *Baby Boom* está llegando a las franjas de mayor edad y el número de personas mayores está aumentando significativamente. En la actualidad más de 128 millones de ciudadanos de la Unión Europea se encuentran entre la franja de edad de 55 a 80 años, representando alrededor del 25% de la población total. Esta tendencia demográfica tendrá un gran impacto sobre la demanda turística. En consecuencia es necesario que sector privado y sector público diseñen a medio y largo plazo estrategias para anticiparse a ese cambio y poder reaccionar de la forma más competitiva posible. En este sentido la Agencia de Turismo forma parte desde diciembre de 2013 del grupo de expertos de la Comisión Europea que van a definir las políticas y actuaciones en turismo sénior de los próximos años.
- ✓ **Crecimiento del segmento de turismo joven.** Si históricamente el turismo joven ha venido considerándose como una pequeña parte de la industria turística caracterizado por precios baratos y baja capacidad de gasto, el panorama futuro presenta otra escena diferente: la OMT estima que en el 2020 el número de viajes internacionales realizados por jóvenes se incrementará de los 200 millones actuales de viajes anuales a 300 millones en el 2020. Con un 23% del total del mercado vacacional, el turismo joven europeo entre 15 y 29 años realiza viajes de corta duración (de menos de 7 noches) y gastan una media de \$900 por viaje. Alemania, Francia y el Reino Unido son los tres principales mercados emisores. Sus motivaciones son: ocio, estudiar fuera, experiencia laboral y voluntariado. Este incremento es debido a que la juventud actual, también llamada “Generación Y” tiene más dinero para gastar, viaja más a menudo y a destinos más lejanos que la generación precedente. Es decir, mientras la generación anterior de “*backpackers*” está disminuyendo, la nueva generación de “*flashpackers*” (hi-tech, viajeros socialmente conectados) se está convirtiendo en un importante segmento del mercado turístico.



- ✓ **Búsqueda de experiencias diversificadas, con gran componente emocional** además de la preferencia de los viajeros hacia formas más asequibles y accesibles de disfrute centradas en la raza humana, en la ética, en la sostenibilidad y en la **responsabilidad**. El enfoque en el disfrute desplazará parcialmente o completamente el enfoque tradicional basado en precio y en coste. Como John Fitzgerald Kennedy dijo una vez: *“el PIB lo mide todo excepto lo que da valor real a la vida”*. Los viajeros mostrarán mayor aprecio por los espacios que están en armonía y bien cuidados, con la naturaleza como prioridad tanto en términos de disfrute de la misma como en términos de su compromiso personal, es decir, se volverán más activos en su protección y conservación. Pero no sólo eso sino que los turistas buscan vivir experiencias únicas en el destino elegido, por ello, por ejemplo aprender la gastronomía del lugar y cómo cocinarla, practicar el deporte más típico y disfrutar del turismo cultural son experiencias en auge que desde Baleares estamos potenciando dado que la tendencia es el turismo creativo, que prolifera debido a que los viajeros cada vez cuentan con una mayor cultura turística pero con menos tiempo y dinero. Así la Agencia de Turismo en pro de favorecer un nuevo tipo de turismo cultural gracias al proyecto europeo CERTESS ha creado una Ruta Cultural Arqueológica que pretende valorizar los yacimientos arqueológicos de las Islas Baleares. Y plantea en este Plan Integral, como se verá posteriormente, toda una serie de medidas para favorecer el turismo deportivo.

Respecto a la creciente tendencia de búsqueda de un mayor contacto con la naturaleza por parte de los viajeros, esta tendencia se puede apreciar en el número de visitantes a los parques naturales de las Islas Baleares cuya cifra ha ido en aumento desde 2010, situándose en 2013 en casi 243.000 visitantes anuales.

- ✓ **Mayor uso de los medios digitales y sociales.** La industria turística necesita convertirse en “digital, social y móvil” para poder hacer frente no sólo al futuro crecimiento de las reservas a través de teléfonos inteligentes y tabletas sino también para poder dar respuesta a las necesidades de información, organización y fase de disfrute del viaje del turista digital. Estudios publicados confirman que el 90% de los turistas viaja acompañado de su smartphone, en torno a un 45% comparte su ubicación y experiencias de viaje con otros usuarios digitales y un 50% interactúa activamente en redes sociales compartiendo esa



información. Los dispositivos móviles se han convertido en un compañero inseparable de viaje.

Por ello, como siempre dice el profesor Domènec Biosca, la gestión de la relación online con el cliente es clave en la reputación y en la imagen por las repercusiones que esto puede tener tanto online como offline.

¿Cómo podemos empresas, sector y destinos turísticos adaptarnos a este gran cambio?

Javier Blanco (OMT, 2012) nos da algunas pistas:

- 1) Enfrentándonos al mundo con mentalidad abierta.
- 2) Transformando la información en conocimiento para aplicar la mejor gestión de los conocimientos disponibles.
- 3) Aprendiendo a trabajar juntos.

*“Conocimiento es el almacenamiento de información,
Sabiduría es el uso inteligente del conocimiento,
Talento es el uso inteligente de la sabiduría...”*

¿Cómo están respondiendo los destinos a las tendencias de mercado anteriormente expuestas?

Como Montaña et al. (2014) indican¹¹ la mayoría de las investigaciones relativas a la actividad turística coinciden en señalar que ante la tendencia actual y la dinámica del mercado turístico a nivel internacional existe un notable crecimiento en la oferta y en el número de destinos de sol y playa, lo que provoca una gran incertidumbre en este tipo de destinos respecto a su competitividad y capacidad de adaptación a las tendencias y transformaciones que está suponiendo la economía global en el mercado turístico. Por lo tanto se asume que algunos destinos turísticos de sol y playa tradicionales o consolidados tendrán que pasar por procesos de reestructuración o renovación, para poder adaptarse a los requerimientos y/o reajustes que impone la dinámica de la economía a nivel global.

¹¹ Montaña, A. et al. (2014). *Reposicionamiento para destinos turísticos consolidados: el caso de los Cabos, México*. Cuadernos de Turismo, nº 33; pp.271-295. Universidad de Murcia.



Para Ritchie y Crouch¹² (2003) la excelencia de un destino viene determinada por dos tipos de ventajas:

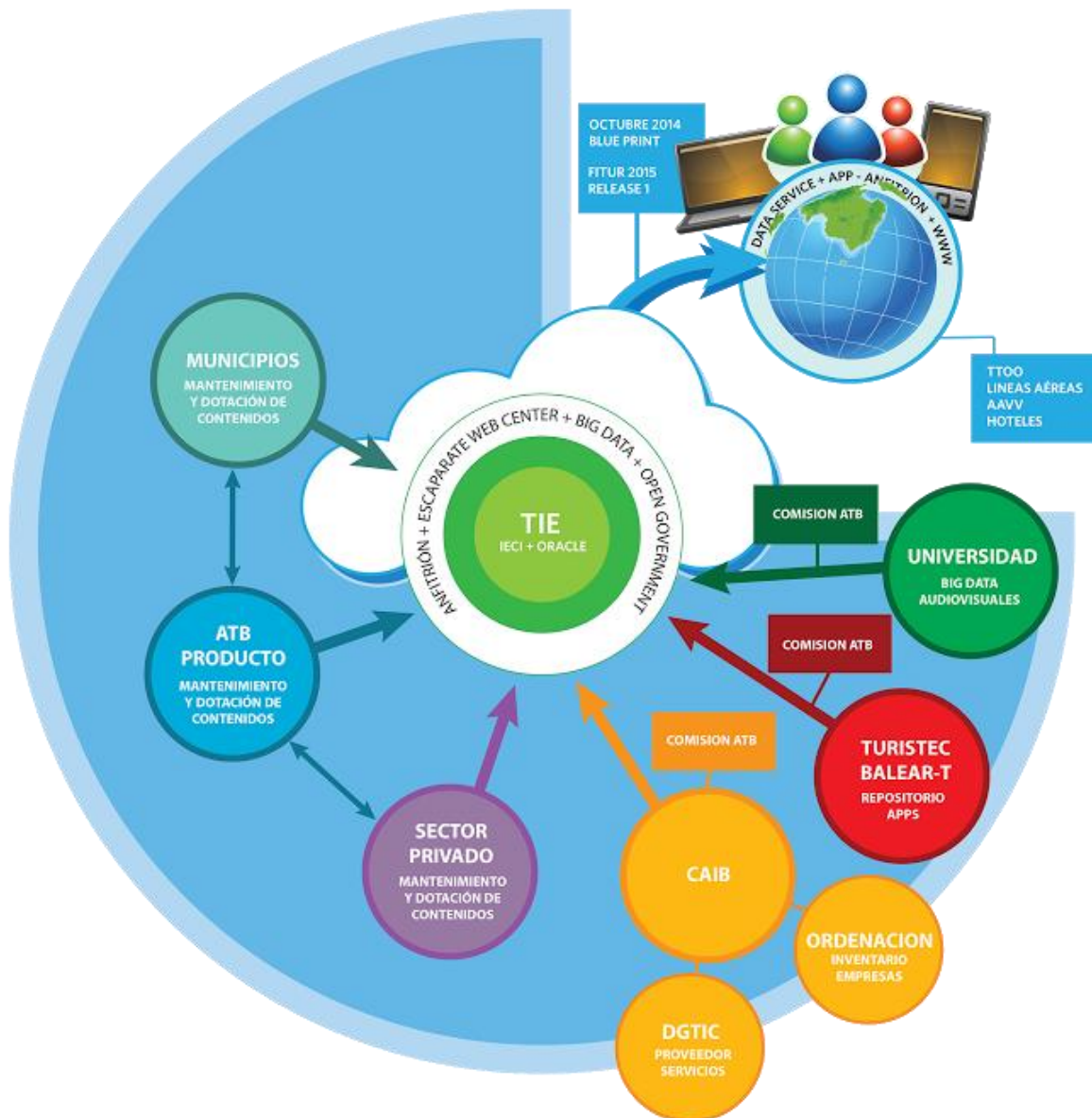
- en primer lugar, las “comparativas”, es decir, las referidas a los valores de atracción que inciden en la cantidad, calidad y autenticidad de los atractivos y recursos existentes puestos en valor. Lo que estos autores denominan: “factores de atracción”.
- en segundo lugar, las ventajas “competitivas”, que son el resultado de una efectiva estructura de los recursos, la articulación de una adecuada dirección sobre todo el conjunto con actividades que pueden reforzar los atractivos del turismo.

Por ello como se puede ver en la figura de la página siguiente, desde la perspectiva de BRANDING DE DESTINO, los destinos centran esfuerzos en:

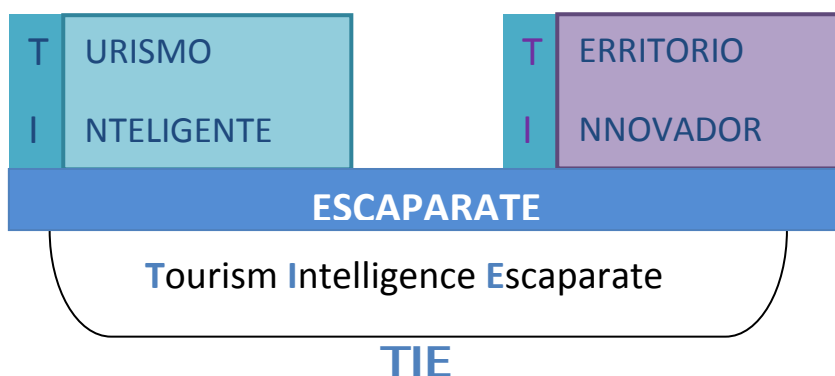
- acoger eventos de gran repercusión mediática que les pueda proporcionar mayor notoriedad de marca,
- diversificar la oferta de productos, a través de la diferenciación y de la innovación para responder a las múltiples motivaciones de los turistas,
- mejorar la accesibilidad del destino,
- y finalmente en llevar a cabo acciones que supongan una mejora de la calidad del servicio, de los entornos, de los espacios urbanos y de la planificación territorial con el fin de mejorar la experiencia en destino.

El nuevo modelo turístico de las Islas Baleares es visto con interés por otros destinos para reemplazar el tradicional, ya en proceso de agotamiento. Por ello las Islas Baleares apuestan por el proyecto ESCAPARATE TURÍSTICO INTELIGENTE, por la Ley de Turismo 8/2012 y por el PLAN INTEGRAL DE TURISMO porque son tres herramientas fundamentales para impulsar nuestro turismo.

¹² Ritchie, B. y Crouch, G. (2003). *The competitive destination: a sustentable tourism perspective*.



Así vemos cómo a través de una gestión inteligente del destino (TIE), se consigue una gestión innovadora del territorio alineada con el nuevo consumidor-turista.





CONTEXTO COMPETITIVO

SITUACIÓN DE LOS PRINCIPALES DESTINOS COMPETIDORES DE BALEARES

Según el estudio “*Competitiveness Report 2013*” publicado por el World Economic Forum¹³:

España es el país del top10 que experimenta una mejoría más notable desde 2011: asciende cuatro posiciones, ocupando, actualmente, el puesto 4. Continúa liderando los destinos culturales (nº 1 este año) gracias a su numerosos Patrimonios de la Humanidad (2º) y la gran cantidad de ferias y exhibiciones (3º), así como sus estadios deportivos de gran capacidad. Sus infraestructuras turísticas son otro de sus puntos fuertes, con gran capacidad hotelera y gran oferta de rent-a-car. Además, considera que los aeropuertos están muy desarrollados y pertenecen al top 10 mundial. Por otra parte, España ha mejorado en algunas áreas desde el último informe. En particular, se ha facilitado la creación de negocios, siendo menos caro, de acuerdo al World Bank, y los hoteles han disminuido un poco. El gobierno ha mantenido el turismo como una prioridad, así como los esfuerzos en marketing y desarrollo de la industria en medio de las actuales dificultades económicas.

Italia ocupa este año el puesto 26 del ranking mundial y el 18 en Europa. La riqueza cultural, con muchos lugares Patrimonio Mundial, ferias y eventos, y ricas industrias creativas..., forma, junto a sus excelentes infraestructuras turísticas (empatada con Austria en el primer lugar) y sus relativamente buenas infraestructuras aéreas (24º) la gran fortaleza del país. Sin embargo, se enfrenta a numerosos retos que impiden una clasificación superior. Estos incluyen leyes y pólizas que no son suficiente apoyo al desarrollo del sector (100º) así como la falta de precios competitivos (134º).

Grecia ocupa el puesto 32, bajando tres posiciones desde la última medición. La riqueza cultural del país (25º del ranking) y sus excelentes infraestructuras turísticas (3º) siguen siendo sus grandes bazas. Adicionalmente, Grecia tiene magníficas condiciones de salud e higiene (13ª posición) y buenas infraestructuras en el transporte aéreo (20º). Además, existe una fuerte afinidad nacional con el turismo comparado con otras naciones europeas, incluyendo una, en general, abierta y positiva actitud hacia los turistas. Su descenso en los rankings se debería sobre todo a no priorizar el Travel & Tourism debido a que los recursos disponibles son escasos, como consecuencia de la situación económica general y las dificultades financieras.

¹³ Fuente : <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2013>



Croacia es un país muy conocido por su industria turística (35º en esa categoría), se sitúa por debajo de países como Malasia y por debajo de Turquía. La posición de Croacia ha permanecido estable durante las últimas ediciones del Informe. El país tiene 18 lugares Patrimonio Cultural de la Humanidad y 1 Natural, y se encuentra en el 29º en términos de Travel & Tourism. Además, sus infraestructuras le otorgan el 5º lugar del mundo en ese aspecto. Además, al depender mucho de su entorno natural para su turismo de ocio, realiza grandes esfuerzos en sostenibilidad y estándares de salud e higiene. Por otro lado, se antoja necesaria, para mejorar su competitividad en el sector, una mejora en transportes y sus infraestructuras, particularmente en vías de tren y puertos, además del transporte aéreo.

Turquía escala cuatro posiciones este año, alcanzando el puesto 46º. Su mayor fortaleza sigue residiendo en su riqueza cultural (19º), con 20 Patrimonios Culturales, varias ferias y eventos y una fuerte industria. Además, Turquía ha mostrado avances en varias áreas y ha experimentado incrementos significativos en la llegada de turistas durante los 2 últimos años. Las regulaciones del gobierno muestran el apoyo al sector que han continuado progresando desde el “2011 T&T Report”. El país ha mejorado sus infraestructuras de transporte aéreo (29º) y turísticas (45º). Sin embargo, otras áreas necesitan mejoras: seguridad (79º), el transporte en el ámbito ferroviario y portuario, Y ciertas infraestructuras siguen sin estar al nivel de crecimiento del turismo que recibe Turquía. Finalmente, recomienda que se deberían redoblar los esfuerzos en el ámbito ambiental (95º), un área que ganará en importancia en el futuro.

Marruecos ocupa el puesto 71 a nivel global, mejorando siete puestos desde 2011. El sector turístico ha remontado después de la inestabilidad en la región que siguió a la Primavera Árabe. El país ha mejorado en prácticamente todas las áreas, con buenas calificaciones en destinos culturales, obteniendo un notable puesto 22º gracias a sus numerosos Patrimonios Culturales de la Humanidad. Además, Marruecos está priorizando el desarrollo del sector con un fuerte arraigo del Travel & Tourism (22º). Así mismo, el gobierno está colaborando para que el sector T&T pueda desarrollarse de modo sostenible. En aras de mejorar la competitividad de la industria, sería necesario mejorar en aspectos como salud e higiene (104º) y educación (96º), así como el transporte y las infraestructuras turísticas. Seguridad y protección es otra área a mejorar.

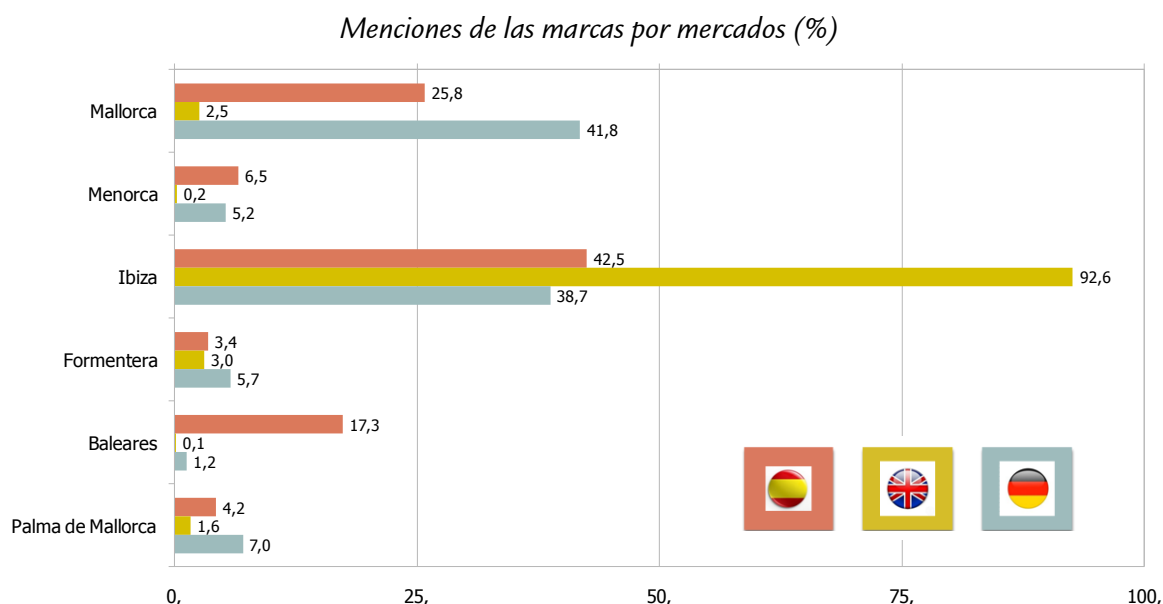


Egipto baja 10 posiciones en el ranking global, alcanzando el puesto 85°, probablemente por el clima de inestabilidad en el país. Destaca de forma notable la falta de seguridad y protección, lo que deja al país en la última posición del ranking (140°). El país obtiene niveles bajos en infraestructura de transportes (96°), infraestructura turística (90°) e información y comunicación (80°). Egipto sigue perdiendo competitividad. En cuanto a las notas positivas, destaca su riqueza en oferta cultural (siete lugares Patrimonio de la Humanidad). Su competitividad se basa en precios bajos, sobre todo en hoteles y en combustibles.

LAS ISLAS BALEARES: VALORACIÓN POR MARCAS

Las Islas Baleares son, en general, un destino muy bien valorado por los internautas¹⁴.

Entre el 1 de mayo y el 22 de septiembre de 2014 las opiniones vertidas por los internautas sobre las marcas asociadas al destino Baleares (Illes Balears, Mallorca, Menorca, Ibiza, Formentera y Palma de Mallorca) en los mercados español, británico y alemán reflejan el siguiente panorama:



En el mercado español el 42,5% de las menciones se refieren a la marca Ibiza, seguida por la marca Mallorca con un 25,8% y Baleares con un 17,3%. Menorca, Formentera y Palma de Mallorca son menos mencionadas.

¹⁴ Fuente: Informes de Escucha Activa, 2014. Agencia de Turismo de las Islas Baleares. (Opiniones de los internautas extraídas de medios online, blogs, Facebook y Twitter). Periodo entre el 1 de mayo y el 22 de septiembre de 2014



En el mercado británico el 92,6% de las menciones se refieren a la marca Ibiza, seguidas de Formentera con un 3%. Mallorca obtiene tan sólo un 2,48% de las menciones. Esto es debido a que el mercado británico habla mucho más en su origen de Ibiza que de Mallorca y Menorca.

Respecto al mercado alemán el 41,8% de las menciones se refieren a la marca Mallorca, seguida por la marca Ibiza con un 38,7%, Palma de Mallorca con un 7% y Menorca y Formentera con cifras similares (5,2% y 5,7% respectivamente). Parece que el mercado alemán es el que mejor identifica la marca Mallorca.

VALORACION GLOBAL DE LA MARCA ISLAS BALEARES

En el mercado español se relaciona la marca Baleares con otras como, por este orden, Palma de Mallorca, Ibiza y Mallorca. Mientras que en el caso del mercado británico se repiten conceptos asociados a marcas como Ibiza, Formentera y Mallorca principalmente, además de las propias asociadas a la marca Baleares. Además aparecen términos como vacaciones, hoteles, clubs, playas, verano... todas muy relacionadas con la época estival y con las vacaciones del mercado británico en Baleares. El mercado alemán utiliza también términos muy parecidos a los británicos a la hora de hablar de la marca Baleares. La única diferencia es que identifican más las marcas Mallorca y Palma de Mallorca que Ibiza o Formentera (aunque estas últimas también se identifican con Baleares). Después de analizar la nube de palabras de los tres mercados y el volumen de documentos obtenidos parece claro que el mercado británico y alemán no utilizan demasiado la marca Baleares y si parece que identifican el resto de marcas con más intensidad.

Respecto a la valoración de la marca Baleares referidas por los internautas de los tres mercados, la valoración general es positiva. Los más críticos son los visitantes del mercado español y los menos los alemanes. El que mayor nivel de satisfacción manifiesta frente a la marca Baleares es el mercado alemán, que la valora positivamente en un 93,2%, seguido por el mercado británico con un 91,1% y finalmente el español con un 74,3%. Las valoraciones negativas provenientes del mercado español van dirigidas a la masificación del turismo y a problemáticas identificadas con el turismo de borrachera o de “alpargata” y los casos de corrupción que se han ido descubriendo durante el periodo analizado. En los aspectos positivos del mercado español, británico y alemán destacan los aspectos relacionados con el entorno natural y cultural.



VALORACIÓN DE LA MARCA MALLORCA

Habiendo analizado las valoraciones referidas por los internautas de los tres mercados referentes a la marca Mallorca⁹, la valoración general de los tres mercados analizados es positiva. Los más críticos son los visitantes del mercado español y los menos los alemanes. No obstante se obtienen niveles muy elevados de satisfacción por parte de los tres mercados.

Por mercados, el que mayor nivel de satisfacción manifiesta frente a la marca Mallorca es el mercado alemán, que valora positivamente en un 96,7%, seguido por el mercado británico con un 94,2% y finalmente el español que valora positivamente la marca Mallorca en un 80,3%.

La mayoría de las valoraciones negativas que vienen desde el mercado español están relacionadas con las prácticas y presencia de los otros dos mercados (alemán y británico) en la isla. También destacan los comentarios referidos a que la mayoría de oferta complementaria está orientada básicamente al mercado extranjero.

En los aspectos positivos, el mercado español destaca las playas y el entorno natural, en el británico: el ocio y las posibilidades de diversión en la isla, y el mercado alemán: el entorno natural, playas y cultura.

VALORACIÓN DE LA MARCA MENORCA

Respecto a la marca Menorca las valoraciones referidas por los internautas de los tres mercados analizados es positiva. Los más críticos son los visitantes del mercado español y los menos los británicos. No obstante se obtienen niveles muy elevados de satisfacción por parte de los tres mercados.

El mercado español es el que más número de menciones hace de la marca Menorca, seguido del alemán y a mucha distancia y casi sin relevancia el mercado británico. Esto puede ser debido a que el turismo británico que visita Menorca puede tener un perfil que no utiliza internet para hablar de sus vacaciones, o bien porque simplemente no reconocen Menorca como marca y se refieren a otros núcleos de población como Maó, Ciutadella, Cala Macarella, etc.



Por mercados, el que mayor nivel de satisfacción manifiesta frente a la marca Menorca es el mercado británico, que valora positivamente en un 94,8%, seguido por el mercado alemán con un 91,7% y finalmente el español que valora positivamente la marca Menorca en un 88,4%.

La mayoría de menciones negativas por parte de los tres mercados coinciden en las comunicaciones en la isla. En los aspectos positivos destacan playas como la de Cala Macarella, aspectos de la cultura talaiotica y referencias a que la isla es un paraíso natural.

VALORACIÓN DE LA MARCA IBIZA

Habiendo analizado las valoraciones referidas por los internautas de los tres mercados referentes a la marca Ibiza, la valoración general de los tres mercados analizados es positiva. Los más críticos son los visitantes del mercado español y los menos los alemanes. No obstante se obtienen niveles muy elevados de satisfacción por parte de los tres mercados.

Por mercados, el mercado alemán es el que mayor nivel de satisfacción manifiesta frente a la marca Ibiza, que valora positivamente en un 90,3%, seguido por el mercado británico con un 88,9% y finalmente el español la valora positivamente en un 83,1%.

Las valoraciones negativas provenientes del mercado español van dirigidas a los “excesos” del turismo extranjero a la isla, enfocado al turismo de borrachera, y low cost. También se hacen referencias a que Ibiza es una isla “muerta” fuera de la temporada turística.

En los aspectos positivos del mercado español, británico y alemán destacan las opciones de ocio (discotecas, clubs, dj’s residentes en la isla) y los aspectos de costa y litoral (playas).

Destaca también que el turista británico y alemán valora positivamente el lujo de la isla, mientras que el turismo español no lo valora tan positivamente, ya que piensa que no puede acceder a ese tipo de oferta, enfocada únicamente al resto de mercados.



VALORACIÓN DE LA MARCA FORMENTERA

En el caso de Formentera la valoración global de la marca por parte de los internautas de los tres mercados es claramente positiva, con niveles de satisfacción muy elevados.

Por mercados, el que mayor nivel de satisfacción manifiesta frente a la marca Formentera es el mercado alemán, que valora positivamente en un 91,2%, seguido por el mercado británico con un 89,6% y finalmente el español que valora positivamente la marca Formentera en un 87,7%.

En el aspecto negativo destacan principalmente los conceptos relacionados con la masificación de la isla en la época estival. En el aspecto positivo el entorno natural y la tranquilidad (relax) que se respira en Formentera.



ENTORNO LEGISLATIVO-ADMINISTRATIVO

La Conselleria de Turisme i Esports ha desarrollado un entorno legislativo que culmina con la Ley de Turismo 8/2012, pilar fundamental del Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015. Esta ley ha favorecido la seguridad jurídica y ha adecuado la normativa al dinamismo del sector con el fin de convertir nuestros destinos insulares en destinos competitivos, modernos y de calidad, que den garantías al consumidor y promuevan la fidelización.

Además la Conselleria de Turisme i Esports ha:

- Eliminado trabas administrativas con la creación de una ventanilla única, el afianzamiento de la declaración responsable, la comunicación previa y la posibilidad de informes de viabilidad.
- Ordenado la oferta turística mediante los Planes de Intervención en Ámbitos Turísticos (PIAT), los Planes de Revalorización Integral de zonas turísticas maduras y los Planes de Desarrollo Turístico insulares y municipales.
- Regulado las declaraciones de interés turístico autonómico, insular y municipal, así como las declaraciones de municipios turísticos.
- Afianzado la transversalidad del sector turístico tanto en el ámbito privado como en el público, a través del Consejo Asesor de Turismo, la Comisión interdepartamental de Turismo y la Mesa de Alcaldes.
- Regulado nuevas figuras de alojamiento y no alojamiento con el fin de mejorar la competitividad de nuestra oferta e impulsar la erradicación de la oferta ilegal, el intrusismo y la competencia desleal.
- Regulado la oferta de viviendas vacacionales turísticas.
- Recogido entre los meses de febrero a abril de 2013 a través de reuniones mantenidas con el sector turístico sus aportaciones y opiniones a la redacción de 3 planes: Plan de Desestacionalización, Plan de Acción para recuperar el Turismo Nacional y el Plan Especial de Turismo y Deporte.

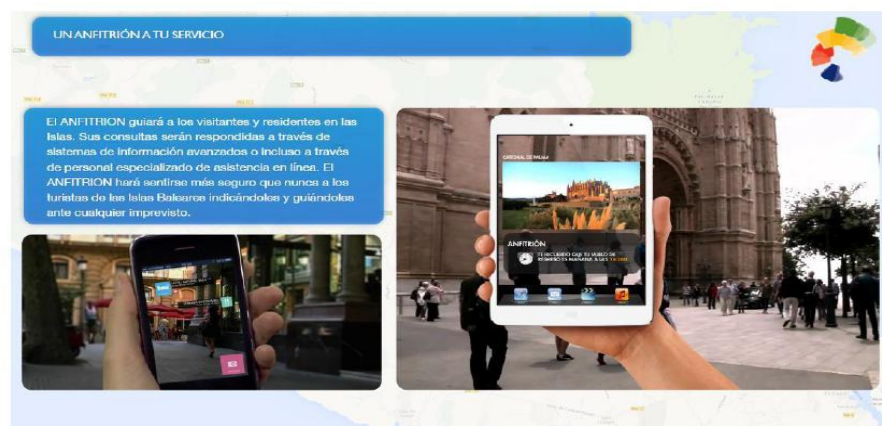
Las aportaciones y opiniones anteriormente mencionadas se han incluido ordenadamente en este Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2015-2025 con el propósito de que formen parte de él y puedan llevarse a cabo dentro de este nuevo Plan Estratégico, de táctica y de acción.



- Apostado por una estrategia de calidad turística global, incluyendo planes de modernización permanente, apostando por el aumento medio de la categoría de los establecimientos turísticos, así como un plazo de regularización de plazas turísticas.
- Fomentado la lucha contra la excesiva estacionalidad a través de la creación de producto.
- Mejorado la conectividad aérea, gracias a la labor del Comité de Rutas, y a la constitución del Comité de Coordinación Aeroportuaria de Baleares (el tercero existente en España). Se han impulsado medidas como: la congelación de tasas para el año que viene, el mantenimiento de las bonificaciones para las nuevas rutas, el aumento de las rutas existentes, pasajeros en conexión y meses valle, medidas todas ellas que favorecen especialmente a territorios como Baleares.
- Impulsado la formación y la innovación a todos los niveles, facilitando en la parte de formación, no sólo que en los planes de educación se incluya el hecho turístico sino que se han organizado durante dos años consecutivos (2013 y 2014) Jornadas formativas para que los gestores municipales puedan actualizar sus conocimientos y mejorar sus competencias y formación en gestión y estrategia de destinos.

Y en la parte de innovación, se ha desarrollado el proyecto Escaparate Turístico Inteligente, HERRAMIENTA TACTICA del Govern de las Islas Baleares dentro de su nuevo modelo de gestión del turismo en su ámbito territorial: Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera que permite GESTIONAR de forma INTELIGENTE de todo el CONTENIDO DE ACTIVOS que residen y están anclados en nuestro territorio. Una herramienta táctica que nos permite soportar la acción de

BRANDING en nuestras FORTALEZAS y en las OPORTUNIDADES, gestionando nuestros activos de manera que podamos:



- POTENCIAR lo que nos hace diferentes.



- FACILITAR que las personas que nos visiten SE SIENTAN COMO EN CASA.

A nivel nacional el Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) puso en marcha una serie de propuestas de apoyo, que destacamos a continuación, que han conseguido afectar el marco de actuación y que a 31 de julio de 2104, según datos del Ministerio¹⁵, se encuentran muy avanzadas en su ejecución:

- La modulación de las tasas aeroportuarias (77% de ejecución)
- La optimización en la expedición de visados turísticos (50% de ejecución)
- El impulso a una campaña para estimular la demanda turística nacional (73% de ejecución)
- El apoyo a la reconversión de destinos maduros (64% de ejecución)
- Líneas de crédito para la renovación de infraestructuras turísticas (75% de ejecución)
- Apoyo a los municipios turísticos (48% de ejecución)
- Homogeneización de la clasificación y categorización de establecimientos hoteleros, rurales y campings (84% de ejecución)
- Evolución del Sistema de Calidad Turístico Español (52% de ejecución)
- Puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico (52% de ejecución)
- Fomento del turismo sostenible con el medio ambiente (45% de ejecución)
- Análisis del impacto de toda propuesta normativa en el sector turístico (40% de ejecución)
- Impulso a la unidad de mercado (100% de ejecución)
- Modificación de la legislación que afecta al turismo (88% de ejecución)
- Apoyo a la internacionalización de las empresas turísticas españolas (64% de ejecución)

¹⁵ Ministerio de Industria, Energía y Turismo (2014). *Plan Nacional e Integral de Turismo. Informe de ejecución*



- Ventanilla única para empresas y emprendedores innovadores (64% de ejecución)
- Reorientación de las estadísticas nacionales de turismo (85% de ejecución)
- Líneas de crédito para jóvenes emprendedores en turismo (83% de ejecución)
- Programa de emprendedores innovadores turísticos (63% de ejecución)
- Adecuación de la oferta formativa y la investigación a la demanda empresarial (82% de ejecución)

A nivel europeo, la Comisión Europea viene desde 2011 llevando a cabo una serie de acciones tendentes a estimular la competitividad del sector turístico europeo entre las que destacan:

- Identificar, incentivar y promocionar productos temáticos transnacionales para favorecer el networking y la diversificación de los productos y servicios turísticos.
- Apoyar el turismo cultural y los itinerarios culturales europeos.
- Desarrollar la innovación en la industria turística. Creación de una plataforma de TCI (tecnologías de la comunicación y de la información) para ayudar a las empresas turísticas a ser más competitivas gracias al mejor conocimiento y comprensión de los desarrollos tecnológicos.
- Mejorar la capacitación profesional y la formación en turismo.
- Favorecer la extensión de la temporada turística, a través de mecanismos de intercambio turístico entre los estados miembros permitiendo de determinados grupos como los jóvenes, las personas mayores, las personas con movilidad reducida y las familias con baja renta puedan viajar especialmente en temporada baja.
- Desarrollar un mecanismo de intercambio voluntario de información online para mejorar la coordinación de los periodos escolares en los estados miembros (a través de la web Calypso).
- Consolidar la base del conocimiento socioeconómico en turismo (la Comisión monitoriza el mercado a través de los informes “*Consumer Market Scoreboard*” a partir de los índices de satisfacción turística de los consumidores europeos



respecto de servicios turísticos como: transporte, alojamiento, paquetes turísticos, alquileres...). Además se creará un "observatorio virtual de turismo" que proporcione una base de datos y una biblioteca de información sobre tendencias de mercado, análisis de la política de turismo y cuestiones como los cambios demográfico y climático.

- Promover el desarrollo sostenible, responsable y de turismo de calidad.
- Promover el desarrollo de iniciativas sobre turismo accesible: turismo de personas mayores, personas con discapacidad y gente con discapacidad temporal.
- Consolidar la imagen y el perfil de Europa como un conjunto de destinos turísticos sostenibles y de alta calidad y hacerlo creando una "verdadera marca Europa".
- Maximizar el potencial de las políticas e instrumentos financieros de la UE para favorecer el desarrollo del turismo



3.

CONCEPTUALIZACIÓN



El Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015 establecía por primera vez las estrategias, que aludían a la hoja de ruta a largo plazo; las tácticas, a los elementos o herramientas a utilizar a medio plazo; y a las acciones, actuaciones a corto plazo. Y para cada palanca de actuación en las que actuaba el ente gestor (ATB) -territorio, producto, promoción, calidad, inteligencia de mercados y formación-; el PITIB definía la estrategia que permitía desarrollar las tácticas y las acciones en pro de conseguir modelar los 3 indicadores de turismo responsable y por lo tanto, el perfil de nuestra “curva de producción” en el contexto de aplicación de la metodología Plan-Do-Check & Action.

El resultado de lo acontecido y que acontecerá en un futuro inmediato para cada palanca de actuación viene reflejado en la MEMORIA de la Agencia de Turismo de las islas Baleares 2012-2014 y en el Plan de Acción 2015 (como se indica en los preliminares de este documento).

No es objetivo del PITIB 2015-2025 replicar el contenido de la Memoria de gestión de la ATB ni del Plan de Acción 2015 ni centrarse en este apartado en detallar acciones por área a largo plazo, sino que, como documento táctico que es, pretende proyectar una visión a 10 años vista que favorezca un contexto de situación deseada sobre el cual poder seguir mejorando el turismo en las Islas Baleares dando continuidad al trabajo iniciado por el anterior PITIB (2012-2015).

Así pues, en este apartado el PITIB 2015-2025 se propone seguir una serie de líneas de actuación táctica, consideradas como prioritarias, sobre las cuales poder actuar alineando la estrategia establecida en el PITIB 2012-2015 y compartida por la mayoría del sector empresarial turístico de las Islas Baleares cuyas opiniones fueron recogidas a través de reuniones mantenidas durante los meses de febrero, marzo y abril de 2014 (ver cuadro 1), al haberse detectado:

- la necesidad de mantener las actuaciones sobre mercados emisores haciendo especial hincapié en el mercado nacional,
- la necesidad de apoyar el fortalecimiento de eventos deportivos, culturales y lúdicos,
- y continuar luchando contra el problema de la estacionalidad.



Cuadro 1

ASOCIACION EMPRESARIAL	FECHA REUNIÓN
ACOTUR - Asociación de Comerciantes y Empresas de Servicios Turísticos de Mallorca	17/02/2014
Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Mallorca	19/02/2014
Consell de Mallorca	19/02/2014
Fomento de Turismo de Mallorca	19/02/2014
FEHM - Federación Hotelera de Mallorca	25/02/2014
Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Ibiza y Formentera	25/02/2014
Consell d'Eivissa	
Consell de Formentera	
Fomento de Turismo de Ibiza	
FEHIF - Federación Empresarial Hotelera de Ibiza y Formentera	
CAEB Ibiza	
PIMEEF	25/02/2014
Consell de Menorca	
ASHOME - Asociación Hotelera de Menorca	
PIMEMenorca	
Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Menorca	
CAEB Menorca	25/02/2014
AMAT - Asociación Mallorquina de Actividades Turísticas	
Asociación Provincial de Empresarios de Actividades Marítimas (APEAM)	25/02/2014
Asociación de Restauración PIMEM	10/03/2014
AVIBA - Asociación de Agencias de Viajes de Baleares	10/03/2014
FEBT - Federació Empresarial Balear de Transports + Agrup. Transporte discrecional	10/03/2014
AEVAB - Agrupación Empresarial de Alquiler de Vehículos con y sin Conductor de Baleares	10/03/2014
Confederación Balear de comercio	10/03/2014
Asociación de Empresarios de Salas de Fiesta + Asoc. Actividades Tur. Playa de Palma	10/03/2014
ACGB - Asociación de Campos de Golf de Baleares	10/03/2014
Asociación de Empresas Náuticas de Baleares (AENIB) + FENIB	10/03/2014
CAEB - Confederación de Asociaciones Empresariales de Baleares	11/03/2014
Asociación de Empresarios de Viviendas Turísticas Vacacionales	01/04/2014
AECA - Asociación Española de Compañías Aéreas	01/04/2014

Para ello las grandes líneas de actuación de táctica prioritarias se presentan en este Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares clasificadas en 3 grandes bloques:

- **BRANDING-** Tal y como ya apuntaba el PITIB 2012-2015-, se pretende adaptar la promoción turística a los nuevos comportamientos del consumidor, así como a las diferentes plataformas de posicionamiento para atraer al turista a un destino diferenciado, motivacional y experiencial. Para ello el proyecto ESCAPARATE TURÍSTICO INTELIGENTE resulta una herramienta fundamental para ayudar a desarrollar un nuevo concepto de promoción turística, ya que es una herramienta táctica de gestión del territorio y del branding que permite cumplimentar eficazmente la misión del sector público y alinear estos resultados con la visión general de todos los actores públicos y privados, que no es otra que poner en valor los valores del destino Baleares.
- **LEGISLACIÓN-** cuyo propósito es desarrollar medidas legislativas y administrativas que favorezcan el avance del turismo de nuestras islas.
- **COLABORACIÓN (público-privada, público-público y privada-privada)-** cuyo propósito es desarrollar medidas que favorezcan la colaboración a 3 niveles (3P3).



La Agencia de Turismo de las Islas Baleares debe convertirse en el periodo 2015-2025, tal y como se describe en este Plan Integral, en el **Centro de Control en Tiempo Real** del Turismo en las Islas Baleares (**CCTTR**). El TIE (Escaparate Turístico Inteligente) es la antesala del centro de control en tiempo real que modelará y condicionará las decisiones y actuaciones de cada área o palanca de actuación de la ATB.

Es decir, las estrategias para cada área, tácticas y acciones vienen definidas en el Plan de Acción 2015 cuyo principal elemento estratégico es el proyecto ESCAPARATE TURÍSTICO INTELIGENTE (TIE) al ser éste el condicionador y determinante de las tácticas y las acciones a realizar para el periodo 2015-2025 para cada una de las áreas de la ATB. El TIE determinará:

- las áreas de actuación del área de PRODUCTO, al ser esta área la que gestiona los contenidos del TIE, tanto de ida como de vuelta, y los vínculos con los municipios y sus Planes de Desarrollo Turístico Municipal.
- el Plan de Acción que regirá las actuaciones del área de PROMOCIÓN, un plan de acción basado en el BRANDING DE DESTINO y en el TIE, como ejes esenciales en los que pivotan las acciones promocionales.
- las áreas de actuación que llevará a cabo el área de INTELIGENCIA DE MERCADOS. El big data generado por el TIE, con 13 millones de potenciales usuarios permite obtener un conocimiento extraordinario y único sobre nuestro destino, conocimiento que será explotado por la Universidad de las Islas Baleares en colaboración con el área de Inteligencia de mercados.
- las actuaciones del área de TERRITORIO. Todas las mejoras e inversiones que gestiona esta área afectan al territorio y repercuten en un mayor conocimiento del TIE.
- las actuaciones del área de CALIDAD, al existir identificación entre cada metro cuadrado del TIE y el sello de calidad que afecta a un municipio en concreto.
- las actuaciones del área de FORMACIÓN Y PROYECTOS EUROPEOS, ya que por una parte esta área se encarga de la formación continua a los gestores de los destinos turísticos municipales a través del TIE y por otra, porque las acciones derivadas de los proyectos europeos del área repercuten directa o indirectamente en el territorio y en los municipios.



Además a nivel del turismo de Baleares el TIE puede:

- 1) Poner en valor los mensajes, los recursos, los atractivos y la oferta de cada empresa y municipio.
- 2) Asegurar que todos los tomadores de decisiones, tanto públicos como privados, como la Universidad de las Islas Baleares como entidad analista pueden beneficiarse del análisis y los resultados derivados del BIG DATA del proyecto TIE para poder así tomar las decisiones más correctas en cada situación y comprender y crecer en nichos de mercado con potencial para las Islas Baleares. Identificar áreas y/o proyectos estratégicos requiere conocimientos específicos para ofrecer unos servicios adecuados al mercado.

Plan de gestión estadística. Una mejor inteligencia turística nos permitirá un mejor conocimiento de la realidad turística y poder actuar anticipadamente, situándose en el contexto necesario para tomar las decisiones oportunas. El objetivo que se persigue con esta iniciativa es estrechar las relaciones de colaboración con el IBESTAT a través de la firma de un convenio que permita:

- Desarrollar la Cuenta satélite del Turismo
 - Desarrollar el CMIT (Cuadro de Mando Integral Turístico)
- 3) Ayudar a desarrollar la formación en turismo y a mejorar las competencias de los destinos turísticos.
 - 4) Contribuir en la mejora de la infraestructura de las áreas de acogida turística.
 - 5) Propiciar una mejor y más extensa utilización de los datos de mercado.
 - 6) Favorecer una mejora en la calidad de los servicios turísticos de los destinos en tanto que gran empresa prestadora del servicio total.
 - 7) Poner a disposición del sector, de productores y de inversores, una VENTANILLA ÚNICA.

El Plan Integral de Turismo 2015-2025 es un decálogo de tácticas clasificadas en Branding, Legislación y Colaboración, que permiten el desarrollo de los Planes de Acciones anuales, de forma coherente.



TÁCTICAS RELATIVAS AL BRANDING

1

Desde la Agencia de Turismo de las Islas Baleares se ha promovido un cambio en el modelo de acciones promocionales para que, basado en el **branding**, se centre en comunicar los valores del destino y en hacer que el turista “SE SIENTA COMO EN CASA” leitmotiv principal del ESCAPARATE TURÍSTICO INTELIGENTE (TIE).

La gestión de una marca poco tiene que ver con lanzar una campaña publicitaria ensalzando las bondades del destino, porque de lo que se trata es de cambiar, fortalecer o ampliar la percepción que el cliente tiene de nuestro destino y eso sólo se consigue con acciones coherentes a todos los niveles, tanto en lo que hacemos como en lo que decimos. Para que una marca adquiera todo su valor, sea visible y reconocida debe dejar una “huella imborrable” en la mente de sus clientes. En palabras de Andy Stalman (2014)¹⁶: *“El branding eficaz y exitoso es aquel que pueda hacer tangible lo intangible. La gente olvida lo que se le dice o lo que se le hace, pero hay una cosa que la gente nunca olvida: cómo se le hizo sentir”*.

Esta línea del plan propone trabajar tácticamente en:

1) Transmitir nuestros valores, nuestros elementos diferenciadores.

El branding son valores, es seducción, atracción. Si gestionar el branding es gestionar ilusión, el contenido del TIE (Escaparate Turístico Inteligente) es lo que hace que el cliente nos perciba de diferente manera respecto a otros destinos. El TIE posibilita hacer un branding social ya que guía, ayuda y escucha a nuestros turistas cuando llegan al destino, haciéndoles de **anfitrión**, para que se sientan cómodos, confortables y seguros en nuestro destino.

2) Desarrollo del branding ligado al proyecto TIE (Illes Balears)

Como ya se ha explicado con anterioridad, la Agencia de Turismo de las Islas Baleares debe convertirse en el periodo 2015-2025 en el **Centro de Control en Tiempo Real** del Turismo en las Islas Baleares (**CCTTR**). El TIE (Escaparate Turístico Inteligente) es la antesala del centro de control en tiempo real que no sólo modelará y condicionará las decisiones y actuaciones de cada área o palanca de actuación de

¹⁶ Stalman, A. (2014). *Brandonoff. El Branding del futuro*. Gestión 2000. Grupo Planeta.



la ATB sino que también permitirá, definirá y condicionará las acciones de branding de destino que se lleven a cabo.

El proyecto **Escaparate Turístico Inteligente de las Islas Baleares** es un cambio de filosofía de la gestión turística del destino, bajo la responsabilidad de una administración pública. La información turística, sea cual sea su origen, es gestionada bajo diferentes perspectivas públicas y privadas sin perder su esencia local y vinculación con el territorio.

El proyecto plantea hacer fluir la información desde un ámbito local a uno global, posibilitando diferentes escenarios de uso en función de sus destinatarios. Es un proyecto claramente innovador, un referente dentro del estado español y en los mercados emisores, incluso antes de su lanzamiento: un nuevo paradigma que cuenta con el consenso de todas las administraciones públicas involucradas. Aunque existen proyectos y referencias tanto en España como en el extranjero que contemplan de manera aislada o individual, algunas de las funcionalidades del TIE, se juntan por primera vez de forma integrada todas las áreas en un solo proyecto que nace de base completamente integrado y como un ecosistema de desarrollo de aplicaciones y soluciones propias del Govern o de terceros.

Sus beneficios serán muy importantes para ciudadanos, empresarios y emprendedores y para el propio desarrollo regional balear, ya que sitúan en la vanguardia a la Agencia de Turismo de Baleares, a la Conselleria y por tanto al propio Govern.

Las diversas marcas identitarias de Baleares como destino turístico, Mallorca, Menorca, Ibiza, Formentera y Palma son el principal activo, cuya responsabilidad es exclusiva de la administración balear y constituyen el elemento impulsor y cohesionador del proyecto “Escaparate”.

Baleares es cuna de desarrollos tecnológicos vinculados al turismo. Los clústeres de turismo y el ParcBIT cuentan con unas 150 empresas vinculadas a las TIC que exportan tecnología. En la actualidad la proliferación del uso digital, junto con las ventajas que proporciona, ha hecho que la información relacionada con la actividad turística se encuentre guardada en diferentes ubicaciones y gestionada por infinidad de terceros.

Disponer de toda la información o conocer su localización y poder acceder a ella, abre, por tanto un horizonte infinito de posibilidades. Bajo esta premisa nace el



“Escaparate Turístico Inteligente de las Islas Baleares” también conocido por sus siglas en inglés TIE.

Los turistas podrán buscar información de las mejores experiencias turísticas que es posible disfrutar en las Islas Baleares cuando están tomando la decisión del viaje, pero también podrán consultar en tiempo real los horarios de los autobuses cuando se encuentren paseando por nuestras ciudades o la farmacia de guardia más cercana a su localización, la oferta de restaurantes, los hoteles, la oferta cultural, las zonas de fondeo controlado, las instalaciones de temporada en las playas, las instalaciones deportivas y sus servicios. El contexto condiciona sus necesidades y, por lo tanto el acceso a la información personalizándola en función de su nacionalidad y de la época del año. Así un turista ruso no recibirá la misma información que un turista alemán, ni lo mismo en junio que en enero.

Por ello el Govern de les Illes Balears en colaboración con todas las administraciones públicas, especialmente los ayuntamientos y Consells Insulars, y la industria privada ha impulsado el diseño, construcción y expansión de un ambicioso proyecto, que canaliza la información turística proveniente de las entidades locales, la consolida y permite su difusión bajo una perspectiva global.

Constituye un conjunto de soluciones basadas en tecnologías digitales de última generación con la finalidad de que ciudadanos, visitantes y empresas puedan acceder y satisfacer sus necesidades identificando cada metro cuadrado del territorio.

Disponer de un inventario debidamente catalogado permite analizar la demanda de información turística, personalizar las experiencias de los turistas y en consecuencia aumentar sus satisfacción. Pero además posibilita a los empresarios adaptar sus productos, reinventarlos o crearlos gracias al big data generado por 13 millones de turistas que nos visitan anualmente. Por eso el TIE es un sistema abierto a las necesidades de los empresarios, emprendedores y administraciones públicas. Que no sólo presenta los activos turísticos de Baleares a los visitantes sino que permite crear sus propios escenarios y compartirlos con amigos y familiares, a la vez que facilita al ente gestor de la estrategia y desarrollo de este Plan Integral de Turismo, garantizar un canal de comunicación que incremente la satisfacción y seguridad de los turistas que nos visitan. Esta escucha activa de las recomendaciones de nuestros visitantes se convierte en fuente de inspiración para mejorar continuamente el destino.



Las soluciones de última generación basadas en el “Customer Experience Management” serán puestas a prueba por los cada vez más exigentes turistas de las Islas en un “escaparate” interactivo que pretende romper radicalmente con los sistemas de promoción tradicionales: información geolocalizada, segmentada, con un alto componente visual que hace que la experiencia del usuario sea atractiva, diferente e innovadora.

El “Escaparate Turístico Inteligente” se explota bajo diferentes formatos, según sea el objetivo:

- Promocionar las Islas Baleares en ferias.
- Divulgar los destinos turísticos en Internet.
- Complementar información de los actores turísticos (operadores turísticos, líneas aéreas, cadenas hoteleras,...)
- O generar experiencias atractivas como resultado de la unión de diferentes productos únicos existentes en las Baleares.

Estos son sólo algunos ejemplos de las posibilidades que ofrece el nuevo “escaparate”.

Además de ofrecer información a nuestros turistas, los sistemas de información asociados al TIE permitirán que, planificar una visita a Baleares sea sencillo y divertido. Ayudar al turista a personalizar su viaje ofreciéndole todo lo que sea necesario para que la planificación de su visita a nuestros destinos y actividades posibles sea una experiencia simple, rica y diferente. El TIE dispone una nueva manera interactiva, rica y visualmente muy atractiva de presentar los atractivos de las islas.

Como buen “Anfitrión”, es del interés del Govern de les Illes Balears que nuestros visitantes se sientan cómodos, confortables y seguros en nuestro destino: los dispositivos móviles (Tablets y Smartphones) son la herramienta perfecta. El sistema Anfitrión que formará parte de su visita a las Islas Baleares, es una aplicación para dispositivos móviles que permitirá consultar el catálogo completo de recursos turísticos guardados en bases de datos asociadas al TIE.

Las principales áreas/funcionalidades singulares del TIE, son de forma muy resumida:



- Un sistema integrado de información turística de todos los recursos de Baleares, georeferenciados en su totalidad incluso en el manejo y en los interfaces.
- Un sistema de promoción y difusión cruzada inteligente, basado en la navegación activa, con responsabilidad de mantenimiento asociada a los municipios de destino y a los Consells.
- Un asistente Anfitrión integrado con lo anterior, desde las etapas de posible selección del destino Baleares, hasta el regreso a casa.
- Un Anfitrión en destino, integrado, completamente basado en movilidad avanzada con cartas de servicios bajo demanda.

La realidad aumentada permite mostrar contenidos enriquecidos de gran calidad audiovisual y en algunos casos de carácter interactivo, que puede ser incrustado en aplicaciones informáticas. Se trata de elementos muy adecuados para la promoción de nuestras marcas y productos turísticos, que pueden ser utilizados en diferentes entornos, internet, ferias, presentaciones, etc. En estos momentos se están generando nuevas piezas de realidad aumentada gracias a convenios suscritos con la UIB y el LADAT (videos experienciales, videos inmersivos, videos interactivos, etc). Todas estas producciones estarán disponibles en 2015 de forma progresiva.

- Una integración con la información reglada de los recursos turísticos de Baleares de la Conselleria.
- Una extensión para conectar recursos/servicios de la industria turística (mayoristas, minoristas, intermediarios, servicios de transporte, alojamiento principal y alternativo, oferta complementaria, y otros *cross&up sellers*) al Anfitrión.
- Una integración bidireccional en redes sociales orientada al Anfitrión.
- Una primera fase de BIG DATA turístico al servicio de la industria turística.
- Un *app place* para todas las aplicaciones en movilidad propias y especialmente de terceros.
- Un sistema diseñado para ser construido y operado fácilmente bajo cloud.



- Una ventanilla única empresarial.
- Estadísticas en tiempo real.
- Apps.
- Un Centro de Control en Tiempo Real.
- Modular la demanda.
- Controlar el destino.

Asimismo, además respecto al BRANDING, para el periodo 2015-2025 se deberían llevar a cabo actuaciones para **identificar aquellos nichos de mercado en los cuales sea más fácil actuar en temporada media y baja** como por ejemplo: turismo sénior, jóvenes, etc. contribuyendo así no sólo a paliar el problema de la desestacionalización sino también a favorecer el turismo para esos colectivos.

Ello incluye acciones que ayuden a incentivar el turismo sénior y el turismo para jóvenes como la creación y promoción de paquetes adaptados a las necesidades de estos dos targets. La Agencia de Turismo de las Islas Baleares está participando en una iniciativa a nivel europeo promovida por DG Enterprise (Comisión Europea) para fomentar el turismo sénior y juvenil a nivel europeo en temporada baja y media. Respecto a los jóvenes se podría estudiar la posibilidad de ofrecerles paquetes de alojamiento con buena relación calidad-precio a aquellos que viajan en Erasmus o que viajan a Baleares una vez finalizados sus estudios en busca del primer empleo así como la posibilidad de desarrollar para el segmento joven una ruta cultural no lineal que se desarrolle en las islas.



TÁCTICAS LEGISLATIVAS y ADMINISTRATIVAS

2

Durante las reuniones mantenidas con el sector empresarial turístico en los meses de febrero, marzo y abril de 2014, se detectó un gran interés por aspectos legislativos o administrativos sobre los cuales la administración pública de turismo puede intervenir bien directamente o bien a través de promover las relaciones administrativas necesarias con el Estado español para que su consecución.

Respecto a tácticas de índole LEGISLATIVA se proponen las siguientes:

1) El desarrollo reglamentario de la Ley de Turismo

La Ley 8/2012 de 19 de julio, del Turismo de las Islas Baleares, tiene como una de sus finalidades fundamentales promocionar las Islas Baleares como destino turístico de referencia en el Mediterráneo, dada su singularidad insular y su realidad cultural, medioambiental, económica y social, impulsando la desestacionalización y potenciando los valores propios de identidad de cada una de las islas. Sobre esta base es imprescindible afrontar retos con una oferta turística diferenciada, dando cabida a nuevas formulas de explotación en las que la calidad, la creatividad y la excelencia en el servicio marquen la diferencia frente a otros destinos turísticos. El reglamento alinearé las peculiaridades de cada uno de los sectores que pertenecen al turismo.

2) La redacción y aplicación de los PIAT en colaboración con los Consells Insulars.

La Ley 8/2012, de 19 de julio, del Turismo de las Islas Baleares, dispone en su artículo que, de conformidad con la Ley 14/2000, de 21 de diciembre, de ordenación territorial, los planes de intervención en ámbitos turísticos (PIAT) son planes directores sectoriales cuyo objeto es regular el planteamiento, la ejecución y la gestión de los sistemas generales de las infraestructuras, los equipamientos, y los servicios y las actividades de explotación de recursos en el ámbito de la ordenación turística.

En este sentido, la finalidad del Plan director es conseguir una ordenación efectuada desde el reconocimiento de la necesidad de preservación del entorno y de la planificación integral del territorio, como elementos determinantes para la consecución de una oferta turística de calidad y diversificada. De acuerdo con ello y con la Ley 14/2000 corresponde a los Consells Insulars respectivos la elaboración y la aprobación de los planes directores sectoriales.



Respecto a acciones de índole ADMINISTRATIVA se proponen las siguientes:

3) Impulsar la conectividad entre la Península y las Islas Baleares.

Para el desarrollo de esta táctica se debería actuar en dos vertientes. La primera trabajando conjuntamente con las compañías aéreas y marítimas, patronales, etc. para generar una demanda suficiente que permita la mejora de las conexiones aéreas y marítimas de las Islas Baleares con la península e interislas. Y la segunda, proponiendo al Estado español una serie de medidas como pueden ser por ejemplo: el abaratamiento de los precios de los billetes, la declaración de servicio público de rutas estratégicas, el establecimiento de una política de tasas diferenciada o la cogestión de los aeropuertos de Baleares.

4) Promover medidas fiscales que favorezcan la recuperación del mercado nacional y la desestacionalización

En línea con el Decreto Ley 3/2014, de 5 de diciembre, de medidas urgentes destinadas a potenciar la calidad, la competitividad y la desestacionalización turística de las Islas Baleares y con el Decreto Legislativo 1/2014, de 6 de junio, en materia de tributos cedidos por el Estado, esta táctica propone promover una serie de medidas fiscales para favorecer la recuperación del mercado nacional y la desestacionalización tales como por ejemplo las siguientes:

- **Mayor control y lucha contra la competencia ilegal** (contemplado ya en la Ley 8/2012).
- **Asegurar la calidad de los servicios.** Ayudar a crear una legislación que estructure y abogue por la calidad del destino y la coherencia entre administraciones (Plan de Calidad).
- **Incentivos fiscales a las empresas que realicen el esfuerzo de abrir en temporada media.** Esta iniciativa consiste en conceder incentivos fiscales (aplicados desde la vertiente de tributación autonómica, sobre tasas municipales o promoviendo lo mismo en tasas estatales como el IVA), a aquellas empresas turísticas que realicen el esfuerzo de abrir sus establecimientos en temporada media, avanzando así en la lucha contra la estacionalidad turística.
- **Incentivar la apertura mediante descuentos en la seguridad social.** Esta iniciativa consistiría en compensar las cuotas de seguridad social de noviembre a febrero en Mallorca y de octubre a abril para Ibiza, Menorca y Formentera.



5) Adecuación de la Ley de unidad de mercado

Ello supone adecuar a nuestra realidad de mercado, la Directiva 2006/123/CE relativa a los servicios en el mercado interior (también conocida como Directiva Bolkestein) la cual propone entre otros, la eliminación de barreras, la protección al consumidor y la liberalización de los servicios, lo que facilita que cualquier empresa pueda crear y comercializar cualquier servicio dentro de la UE y puede favorecer la desestacionalización.

6) Coordinación entre administraciones

Esta táctica lleva a trabajar con las administraciones para adecuar las concesiones que afecten al turismo a los períodos de presencia turística como por ejemplo:

- a) ampliar el periodo de apertura de las concesiones de playa más allá de los 6 meses actuales
- b) establecer un sistema de concesión de permiso exprés por evento para cotizar por adelantado (en el caso de eventos celebrados durante los meses de primavera que cuentan con la limitación de concesión de autorización).



TÁCTICAS RELATIVAS A LA COLABORACIÓN

3

El Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015 establecía un modelo turístico basado en la colaboración activa y efectiva entre agentes públicos y privados de la comunidad autónoma de las Islas Baleares. Así de una parte se establecía la colaboración y cooperación entre administraciones públicas con competencias propias e impropias en materia turística de las Islas Baleares (es decir, la Administración de la comunidad autónoma de las Islas Baleares y los entes locales y supramunicipales Baleares, Consells Insulars) y, de la otra, la corresponsabilidad del sector público y el sector privado en la definición de políticas de fomento del turismo y, especialmente de promoción turística de nuestras islas.

Gracias a la experiencia adquirida después de 3 años de aplicación del PITIB anterior y con la intención de seguir avanzando en esta línea que tan buenos frutos ha dado, este apartado prevé tácticas prioritarias relativas a 3 ejes de colaboración (3P3):

- A. Colaboración público-privada
- B. Colaboración pública-pública
- C. Colaboración privada-privada



A. COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA

1) Embajadores/ Prescriptores

Las Islas Baleares son sede de destacados eventos turísticos de índole deportivo, náutico, cultural, gastronómico, musical, etc.

Dada la importancia de esos eventos en la promoción del destino y su gran repercusión mediática, se establece como herramienta táctica la necesidad de desarrollar el procedimiento administrativo-legal necesario para que, en colaboración con otras Consellerias del Govern y empresas privadas, se puedan determinar y elegir cada año cuáles serán los embajadores/prescriptores de nuestras marcas para establecer con ellos modelos de patrocinio en los cuales la CAIB a través de los órganos adecuados incluya estos patrocinios en sus presupuestos.

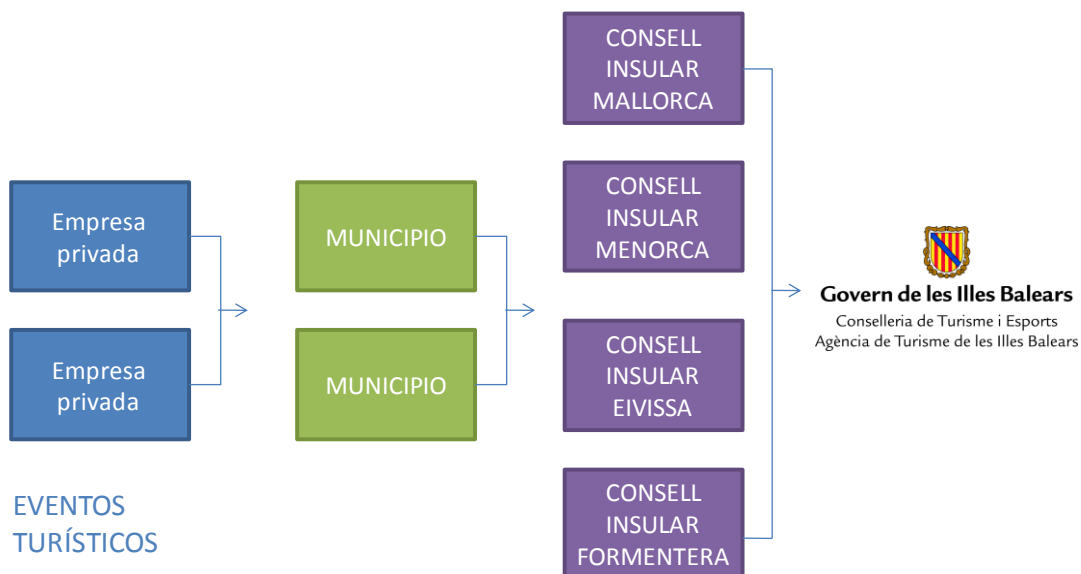
Esto nos ayudará a trasladar junto con la imagen del evento o las personas, y a transmitir, los valores y motivos que hacen de nuestra marca algo inolvidable colaborando nuestros embajadores como referente de nuestras marcas o participando los mismos en las acciones in-house y out-house realizadas desde la Conselleria.



B. COLABORACIÓN PÚBLICA-PÚBLICA:

2) Apoyo en especie a todos aquellos eventos que vengan a través de las administraciones públicas supramunicipales.

A raíz de la experiencia recogida en los últimos años y en base a obtener una mayor eficacia en el uso de los recursos públicos, esta táctica propone establecer el desarrollo de los protocolos o procedimientos necesarios que permitan dar apoyo institucional en especie a eventos deportivos, culturales, gastronómicos, etc. propuestos a través de los Consells Insulars, evitando duplicidades, procurando que se mejore la coherencia de imagen de marca y se aprovechen economías de escala y ligando esos eventos a los Planes de Desarrollo Turístico Municipal (PDTM).





C. COLABORACIÓN PRIVADA-PRIVADA

3) Catalizar y promover las relaciones empresa-empresa en acciones promocionales o de marketing privadas

Esta táctica propone desarrollar los modelos y procedimientos jurídico-administrativos necesarios que permitan convenir con las empresas privadas para que éstas aporten en exclusividad recursos económicos a eventos que la CAIB considere de interés turístico autonómico.

En este sentido la administración pública actuaría como catalizador en las relaciones con la empresa privada con el objetivo de aunar las marcas empresariales con la marca del destino.

Esta tipología de colaboración no implica aportación económica por parte de la administración pública sino apoyo en la comunicación de las acciones a desarrollar y en el posicionamiento de las marcas.

Estas 3 tipologías de colaboración propuestas son complementarias y no van en detrimento de las acciones y los modelos desarrollados por la Agencia de Turismo (de eficacia manifiesta y comprobada, como las convocatorias públicas de apoyo a eventos y a producto), que como casos de éxito podrán ser exportados a otras administraciones. Al igual que a la mejora, difusión y explicación de las líneas actualmente desarrolladas y comprobadas de co-branding y co-marketing.



4.

CONCLUSIONES



Durante la presente legislatura, la Conselleria de Turismo y deportes ha introducido nuevas maneras de llevar a cabo el desarrollo de toda la estrategia turística que ha de regir el turismo de las Islas Baleares. Para ello, desde el principio se ha tratado de hacer especial hincapié en la necesidad de contar con una planificación adecuada y se ha querido también contar con la opinión y experiencia de todos los sectores implicados en la industria turística balear.

En 2012, la Conselleria de Turismo puso en marcha el primer Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares (2012-2015) con el fin de contar con una auténtica hoja de ruta que determinara la estrategia turística a seguir en Baleares a medio plazo. Ese primer PITIB estableció y definió como modelo la necesidad de MODELAR la DEMANDA como ESTRATEGIA a desarrollar en lo que hace referencia a la gestión turística de las administraciones públicas. Por ello las acciones del PITIB 2012-2015 incidían en modelar la demanda a través de:

- 1) La diferenciación por producto
- 2) La gestión permanente del Branding de nuestro destino

Por ello, el PITIB 2012-2015 ha posibilitado desde entonces, poder planificar con antelación todas las acciones a desarrollar en base a unos objetivos previamente consensuados entre instituciones públicas y sector privado.

El PITIB 2015-2025 ha ido un paso más allá para definir una estrategia que, basándose en el UP&CROSS EXPERIENCE como escenario deseado y en el BRANDING MOTIVACIONAL, pone en valor los valores del destino y los motivos, para reforzar el liderazgo de la marca más allá del público objetivo. Así el PITIB 2015-2025 es un decálogo de tácticas clasificadas en torno a 3 grandes bloques estratégicos:

- LEGISLACIÓN
- BRANDING
- COLABORACIÓN (3P3)



Estas tácticas -consideradas como prioritarias- pretenden actuar principalmente sobre los mercados emisores con especial énfasis en la recuperación del turismo nacional, fortalecer los eventos deportivos, culturales y lúdicos, y continuar con la lucha contra nuestra curva de estacionalidad.

Este Plan Integral de Turismo 2015-2025 se concreta anualmente elaborando y aprobando en Consejo de Dirección de la Agencia de Turismo, antes del mes de octubre del año en curso, el Plan de Acción del año siguiente que incorporará presupuestadas todas las actuaciones a desarrollar durante ese año alineadas con las tácticas del Plan 2015 y segmentado por cada una de las palancas que establezcan el PITIB 2015-2025 y el área jurídico-legislativa de la Conselleria de Turismo. Sirva el Plan 2015 como ejemplo y primer cumplimiento de lo expresado en este PITIB 2015/2025.