



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat de Turisme

Memòria del Treball de Fi de Grau

Análisis y Diseños de Estrategias Comerciales en el Sector Turístico

Juan Gómez Gómez

Grau de Turisme

Any acadèmic 2016-17

DNI de l'alumne: 41745092 T

Treball tutelat per Maria Antonia Garcia Sastre

Departament de Marketing

S'autoritza la Universitat a incloure aquest treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línia, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació	Autor		Tutor	
	Sí	No	Sí	No
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Paraules clau del treball:

Estacionalización; turismo; Baleares; Menorca; sostenibilidad; desestacionalización; turismo natural; turismo cultural; DMC; agencia receptiva

ÍNDICE	páginas
1 INTRODUCCIÓN.....	3
2 OBJETIVO.....	4
3 CONTEXTUALIZACIÓN.....	5
4 ANÁLISIS DAFO.....	6
5 INICIATIVA EMPRESARIAL	
5.1 PREÁMBULO.....	13
5.2 CONCEPTO.....	13
5.3 MISIÓN Y VISIÓN.....	13
5.4 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	13
5.5 METAS EMPRESARIALES Y OBJETIVO DEL MARKETING....	15
5.6 PRODUCTO – INPUTS	
5.6.1 ALOJAMIENTOS SEGÚN TIPOLOGÍA.....	16
5.6.2 RECURSOS NATURALES Y CULTURALES.....	33
5.7 SEGMENTACIÓN	
5.7.1 MERCADO NACIONAL.....	37
5.7.2 MERCADO INTERNACIONAL.....	46
5.8 COMERCIALIZACIÓN E INSTRUMENTOS DE MARKETING... 	48
6 CONCLUSIONES E IMPLICACIONES.....	50
7 BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIACIÓN.....	51

1. INTRODUCCIÓN

RESUMEN

En este trabajo se pone sobre la mesa diversos conflictos que suceden a día de hoy en Baleares. Este trabajo se centra en la problemática de Menorca, en cuanto a la estacionalidad del turismo que sufre desde hace años. Además de ilustrar el nivel de desfase en el que se encuentra la modalidad tradicional de sol y playa, y la falta de iniciativa por parte del gobierno, en facilitar y fomentar nuevas formas de turismo.

Algunas de las soluciones podría ser incentivando empresas que comercialicen productos propios de un turismo alternativo, como el cultural y natural. O también que complemente el ocio del turismo de sol y playa, con el de esta forma alternativa de turismo.

El siguiente trabajo propone la creación de una empresa que se dedica a la comercialización de un producto distinto al que habitualmente se ha ido comercializando hasta a día de hoy.

ABSTRACT

This Project takes on board the different problems that take place on Balearic Islands recently. The following project focuses on Menorca problems, concerning the seasonality that the tourism sector suffers since many years ago and furthermore, highlighting the outdated level that traditional tourism (sun and sand) modality have, and the lack of initiative by the government in terms of facilitating or promoting new kind of tourism modalities.

Some of the solution could be the incentive by the Government for those companies that commercialize typical products from a different tourism modality, as cultural or natural. Or even those activities that mix both kind of modalities "sun and sand" and cultural tourism.

This project is about the creation of a company that commercialize a different product, far away from that one that has been commercialize until today.

1. OBJETIVO

El objetivo de este trabajo es plantear la creación de una agencia receptiva de viajes DMC (Destination Management Company) para la gestión de reservas de alojamiento y actividades propias de un turismo alternativo al modelo convencional de sol y playa en Menorca, a través de la aplicación y uso de estrategias de Marketing Digital, como formas de comercialización. En otras palabras, el gran objetivo es, a través de una iniciativa empresarial, fomentar el cambio de la marca turística de Menorca, que hasta ahora no ha ido más allá de la promoción del destino como “sol y playa”, por una marca que represente la isla en base a los recursos naturales de los que dispone, además de promover el interés cultural. Se trata de fomentar una “Menorca Verde” que ofrece grandes posibilidades y diversidades, además de promover la concienciación, tanto a nivel local, como ajeno de la importancia de preservar la naturaleza.

Para llevar a cabo esta iniciativa privada, se proponen propuestas de comercialización acordes a las nuevas tendencias de Marketing, entre ellas, las de Marketing Digital.

Sin embargo, antes de entrar de lleno en el gran papel que el Marketing Digital tiene sobre este proyecto, es necesario analizar el turismo de “hoy” en Menorca. Para ello se ha elaborado un análisis DAFO, en el que se refleja la situación actual del turismo en Menorca y la necesidad de incentivar un turismo alternativo al modelo tradicional de “sol y playa” que, al fin y al cabo, es la “marca” turística principal que Menorca transmite año tras año.

2. CONTEXTUALIZACIÓN

EL TURISMO ALTERNATIVO ACORDE A LOS RECURSOS NATURALES QUE OFRECE MENORCA COMO BASE DE UN TURISMO SOSTENIBLE

Antes del análisis DAFO me gustaría hacer un inciso al turismo sostenible, que al fin y al cabo, es la base que deberían tener todas las formas alternativas de turismo que se plantean.

En primer lugar, es necesario destacar la definición que la OMT (Organización Mundial del Turismo) hace del turismo sostenible, como aquel turismo que *“...satisface las necesidades de los turistas y regiones anfitrionas presentes, al mismo tiempo que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de tal forma que se satisfagan las necesidades económicas, sociales y estéticas al tiempo que se respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida.”*¹

También cabe añadir, siguiendo la definición de la OMT que... *“Las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible son aplicables a todas las formas de turismo en todos los destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambientales, económicos y socioculturales del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.”*²

Una vez analizada la definición oficial que nos da la organización más importante a nivel mundial acerca de lo que es el turismo sostenible, es necesario aclarar que este trabajo se focalizará en diversas tipologías de turismo, las cuales comparten 2 puntos fundamentales. El primero es la “salida” del modelo tradicional de “sol y playa”; el segundo es que todas las formas de turismo que se plantean es que su base de comercialización es sobre los recursos naturales existentes en la isla.

El motivo principal es la necesidad de promover alternativas al modelo “desfasado” de “sol y playa”, que a día de hoy, tienen un nivel de demanda muy por debajo de lo que se podría considerar nivel óptimo, y por lo tanto, presenta un nivel potencial muy elevado, y que por falta de infraestructuras y una inadecuada gestión (en todos los niveles) se encuentra actualmente en un nivel de rentabilidad potencial muy por debajo del que “podría estar”.

Todas estas limitaciones de demanda tienen una explicación. En el siguiente apartado se detallan todos estos puntos que se han mencionado a nivel general.

^{1 y 2} Definición sustraída de la OMT (Organización Mundial del Turismo)

3. ANÁLISIS DAFO DEL MODELO TURÍSTICO QUE PRESENTA MENORCA

Para llevar a cabo la siguiente matriz-DAFO, las siguientes conclusiones han sido extraídas de fuentes fiables, como artículos de “Hosteltur”, estadísticas procedentes del CAIB observación y/o experiencia personal directa, información de diferentes directores de hotel, y opiniones a nivel personal.

En primer lugar se realizará un análisis externo identificando las amenazas y las oportunidades del modelo turístico de Menorca.

AMENAZAS

Hasta día de hoy, podemos afirmar, la existencia de un turismo caracterizado por la escasez de productos diferenciados, en otras palabras, la oferta turística se ha focalizado en ofrecer un servicio limitado a unos consumidores que buscan relajarse en un entorno natural y disfrutar de un tiempo agradable, lo que se define como “sol y playa”.

Nos encontramos en una realidad que evoluciona con el paso de los años, y que, de cada vez, lo hace a un ritmo más acelerado. Los procesos frenéticos tanto sociales, como políticos y económicos, nos llevan a una sociedad cada vez más globalizada, la cual genera una demanda, cada vez más diversificada, en la que el turista se vuelve más exigente y busca un producto cada vez más personalizado y “diferente”.

El resultado es la pérdida de valor y de posición del modelo tradicional de “sol y playa” para dar paso a un turismo más específico, especializado y diferenciado, que de cada vez más, forma parte de los conocidos “paquetes turísticos” que los TT.OO. ofrecen. Algunos de ellos: el turismo cultural, de aventuras, el de animales, el de experiencias, enológico... pero sobretodo, destacando el TURISMO RURAL.

Siguiendo la misma directriz en cuanto a preferencias y/o tendencias de los turistas, el concepto de “calidad” va ganando terreno de cada vez más. La calidad concebida como un concepto integral, incorpora todos aquellos aspectos que tienen que ver con la satisfacción del consumidor o turista. En este ámbito podemos aplicar la calidad en 3 elementos básicos de interés turístico: la calidad del entorno receptor, en este caso los factores a tener en cuenta son el paisaje y el entorno ambiental; hablamos también de calidad en cuanto al alojamiento y de la calidad de toda la oferta complementaria (excursiones, transportes, actividades de ocio, gastronomía, visitas culturales, etc). A todas estas variaciones constantes en las preferencias de los turistas debemos añadir el creciente desarrollo de estrategias de nuevas zonas turísticas emergentes de sol y playa, y de mayor competencia como “el Caribe”, ofreciendo un turismo novedoso y económicamente atractivo.

Uno de los peligros que corre la isla de Menorca es seguir con la línea de Mallorca y la consecuente degradación del territorio natural

Oportunidades

Dejando de lado todas estas amenazas comentadas anteriormente, Menorca puede considerarse un “diamante en bruto” debido al gran número de oportunidades que ofrece y que, de un modo sostenible, deben ser aprovechadas. El creciente y continuo cambio en la demanda del sector evoluciona hacia un “turismo alternativo” que exige un alto nivel de calidad ambiental, que ve el entorno natural como un recurso para gozar del ocio.

Además, teniendo en cuenta el turista europeo, que es el principal consumidor del mercado de Menorca, focaliza su tiempo de ocio en zonas de la misma Europa, debido a varios motivos, como la gran variedad cultural que se encuentra en la misma, planes de acercamiento cultural desarrollados por la UE, y otras políticas comunitarias de integración cultural.

Todo esto favorecido, en detrimento, de los países o zonas situadas en el mediterráneo pertenecientes a África del Norte y Oriente Medio, a causa de los recientes y crecientes atentados terroristas, los cuales son considerados competidores directamente con nuestro modelo turístico de sol y playa.

A día de hoy, es notable la presencia, de cada vez más numerosa, de turistas procedentes de países de Europa del Este. Aunque actualmente se encuentre en estado “latente”, es una excelente oportunidad para poder generar una rama de diversificación especializada y óptima para el recibimiento de este mercado europeo. La evolución de las necesidades y experiencias del turista han provocado cambios sustanciales en cuanto al método de contratación y confección. De esa manera, concluimos que el paquete turístico, va quedando desfasado, y se queda atrás, dando lugar a la elaboración de viajes auto-organizados y personalizados por los mismos turistas. Siguiendo esta directriz, se puede afirmar, que la demanda turística se caracteriza por estancias de menor duración, pero aumentado el número de viajes en diferentes fechas del año. Además, en este contexto de continuos cambios el íntegro conocimiento del destino turístico cobra un papel sumamente importante como canal de información y comercialización de alojamientos, y también, de la tendencia, cada vez mayor de adquisiciones de segundas residencias turísticas, componentes principales, entre otros, como base para la re-modelización de la tipología turística de Menorca.

En conclusión la división de viajes y la fidelización de las zonas turísticas, deben servir de base para la modificación de la gestión comercial, dando lugar a la creación y expansión de productos especializados y personalizados atendiendo a la gran variedad de la demanda y la mejora de elementos, que supongan una ventaja, frente al intermediario turístico.

Siguiendo estas directrices, y teniendo en cuenta las tendencias actuales en todos los niveles institucionales, cabe destacar el enorme papel que juegan las TIC (Tecnologías de la información y Telecomunicaciones), las cuales ofrecen una gran facilidad, cuando de comercializar directamente el producto se trata, y

por ende, acceder a esta gran demanda, obviando los intermediarios, dando lugar, facilidades al gestor del alojamiento turístico.

Es en este terreno, por lo tanto, donde cobra un gran papel el “Marketing Digital”, elemento de gran importancia en este proyecto y del que se hablará más adelante.

Para poner punto y final en este apartado de “oportunidades” cabe señalar que en todo este entramado, si bien se ha hablado hasta ahora a nivel teórico, aunque sin resultados prácticos, supone una oportunidad, dejada absolutamente de lado en todo el territorio de las Islas Baleares, pero sobretodo, en Menorca, particularmente.

En segundo lugar, a continuación se expone un análisis interno, especificando las debilidades y las fortalezas del modelo de turismo en Menorca.

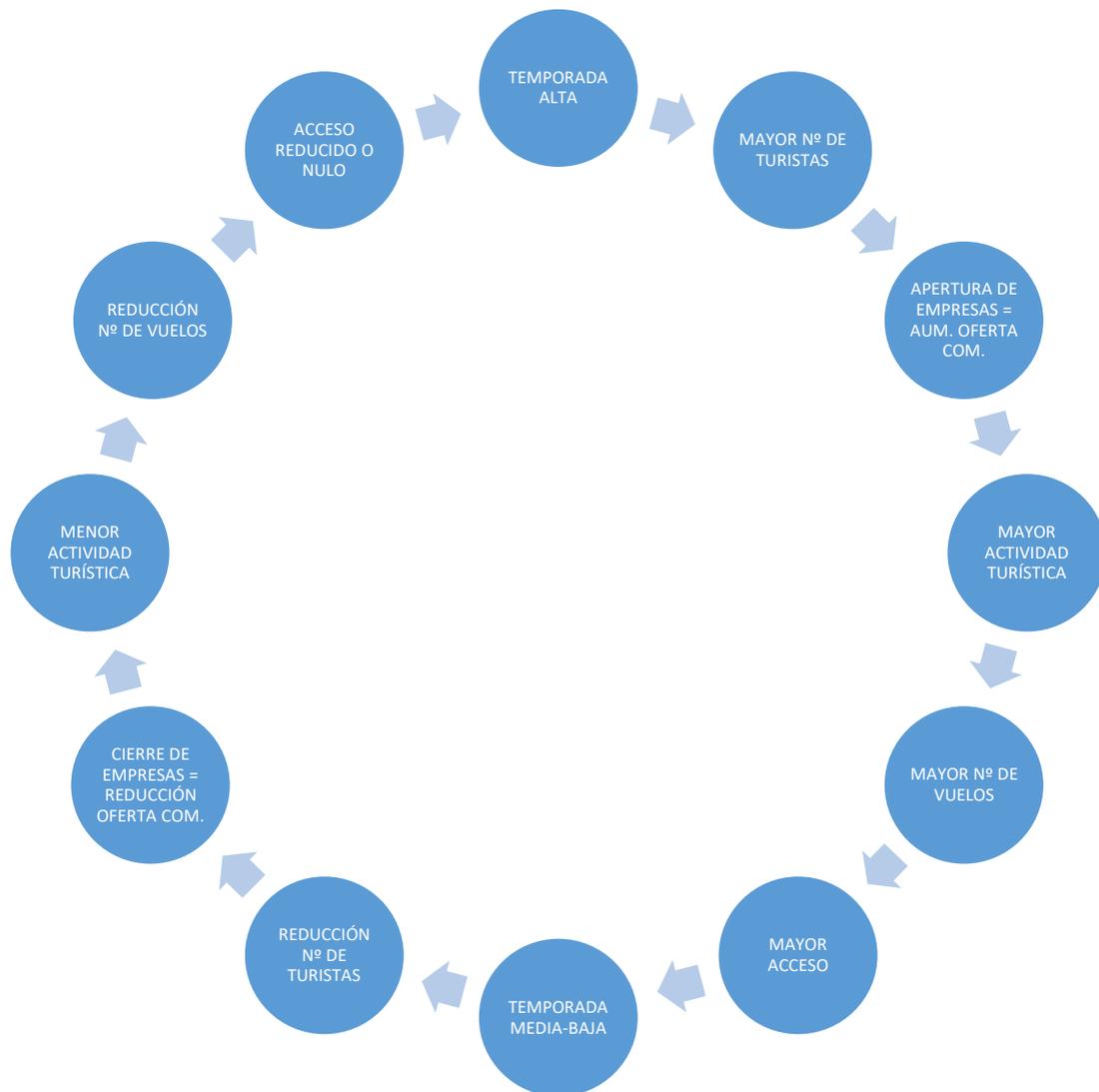
DEBILIDADES

Sin lugar a duda, y siguiendo lo mencionado en puntos anteriores, Menorca se caracteriza por la escasez de la tipología turística en alojamientos diversificados, en otras palabras, en Menorca reina la oferta de alojamiento, prácticamente en su totalidad, encaminada a satisfacer la demanda de turismo de masas, en concreto, de sol y playa, dejando fuera de lugar, a la variedad y/o diversificación de productos que ejerzan un carácter desestacional.

Entonces, podemos observar y deducir, que el uso estacional de la oferta de alojamiento no ha incentivado al desarrollo de una oferta complementaria de carácter desestacional. Esta falta de incentivo, no se limita únicamente al sector privado, sino que a nivel de Gobierno, y en su caso, Consell Insular, tampoco ha puesto “cartas en el asunto” –elaborando, por ejemplo, políticas incentivadoras y de fomento de esta oferta complementaria-. Sobre todo, se pueden apreciar esas carencias en la gestión y equipamientos cultural, ocio, deportivo, entre otros...

Si a todo esto, sumamos la falta de infraestructura estable (que no hemos sido capaz de crear), y con ello la falta, entre otras cosas, de transporte público (unidades, horario y rutas) da como resultado un exceso de flujo en las carreteras durante la temporada alta.

Cabe destacar, que Menorca, por su carácter insular, solamente permite su acceso vía aérea. Ahora bien, tanto en vuelos regulares, como en vuelos chárter, no hay evidencias de problemática durante los meses estivales, sin embargo, no se puede decir lo mismo de los meses de temporada media y baja, ya que siguiendo la misma directriz, se incide en la escasa oferta, insuficiente, como para incentivar la demanda de visitantes, y en consecuencia, del desarrollo empresarial en la isla, incurriendo, año tras año en el siguiente círculo vicioso:



Fuente: Elaboración propia

Inciendo en el ámbito político, Menorca no destaca por llevar a cabo una política de promoción turística diversificada, teniendo como base, la explotación de productos turísticos de carácter propio de la isla. Teniendo en cuenta que Ibatour tiene el monopolio de la promoción que depende directamente del Govern Balear, se ha optado por implementar y potenciar el modelo mallorquín, y con lo cual la escasa diversificación del servicio turístico en cuanto a procedencia del turismo, mayoritariamente el mercado inglés y el alemán. Sin embargo, y por otro lado, cabe mencionar la gran dependencia a la que estamos sometidos (o mejor dicho, a la que nos hemos sometido) de los turoperadores. De manera que la gestión del turismo en Menorca es llevada a cabo, en gran medida, por estos intermediarios, que controlan y manejan el mercado a su antojo.

Está claro que a día de hoy nos encontramos con un sector turístico, en el que la integración vertical ha creado poderosos turoperadores que se han hecho con el poder de la cadena de valor y los canales de distribución. Según las estadísticas del "CAIB" los turoperadores dominan la demanda turística de Menorca en un 79%, que debido a su gran poder de negociación basado en políticas de precios, fijan las condiciones de contratación.

Es más, es necesario destacar e incidir en la excesiva estacionalidad que sufre la isla, creando un modelo ineficiente. Según las estadísticas del CAIB y otras fuentes, como “hosteltur”, entre otros, el número de visitantes en Menorca se concentra de la siguiente manera: en temporada alta el 68.8% de los visitantes, en temporada media el 27.4%, y en temporada baja tan solo el 3.8%. Dando lugar, en temporada baja, a zonas completamente inexistentes de actividad, como Calan Bosch, Cala Blanca, Fornells, Cala Morell, Santo Tomás, Son bou, Calan Porter, etc.

FORTALEZAS

La principal fortaleza de Menorca como destino turístico alternativo al modelo de sol y playa, por excelencia, y que determina su calidad ambiental es su otorgación en desde 1993 de Reserva de la Biosfera, así como también la existencia de otros instrumentos de protección ambiental como las 18 áreas Naturales de Especial Interés (ANEI) y los siguientes instrumentos y/o certificaciones que han sido extraídos directamente de la web oficial:

- “Parque Natural de s’Albufera des Grau, creado en el año 1995 y ampliado en 2004.”
- “Áreas rurales de interés paisajístico (ARIP), declaradas por la Ley balear de Espacios Naturales, 1/91.”
- “Encinares protegidos (declarados por la Ley 1/91, y delimitados en el Decreto 130/2001 del Gobierno de las Islas Baleares).”
- “Suelo rústico protegido según el Plan Territorial Insular (aprobado en el año 2003), que distingue entre: protección normal (áreas naturales de interés territorial; áreas rurales de interés paisajístico y áreas de protección territorial) y alto grado de protección (zonas húmedas, barrancos, sistemas dunares, etc.).”
- “Reserva marina del norte de Menorca.”
- “Espacios de la Red Natura 2000: Lugares de Interés Comunitario (LIC) y Zonas de Especial Protección para las Aves (ZEPA)”

La siguiente tabla, que ha sido sustraída también de la misma web muestra las acciones junto con el número de hectáreas que son protegidas y que tienen un cuidado especial, así como también muestra el % del área que pertenece a la reserva de la biosfera (RB).

Espacios naturales protegidos		Superficie de la reservade la biosfera	
		Hectáreas	% de la RB
Parque Natural de s’Albufera des Grau	(zona núcleo)	5.184	7,3
Encinar protegido + Áreas naturales de especial interés + Áreas rurales de interés paisajístico	(zona de amortiguación)	27.060	38,5
Suelo rústico de protección normal (según el Plan Territorial Insular)	(zona de transición)	14.285	20,3
Red Natura 2000 (ámbito terrestre)		27.136	38,7
Total de espacios naturales protegidos		46.417,3	66,1

Fuente: <http://www.biosferamenorca.org/C>

Como se puede apreciar, Menorca lleva a cabo una política de protección excelente, que da como resultado una preservación integral en todos los aspectos ambientales, lo cual abre la posibilidad de poder comercializar este entorno de manera sostenible otorgando un valor añadido al producto turístico. Siempre, reiterando, de manera sostenible, de manera que no ponga en peligro, bajo ningún concepto los recursos naturales de la isla.

No hay duda, entonces, que los valores ecológicos de los que dispone la isla, suponen una ventaja significativa añadida a los recursos convencionales del modelo de “sol y playa”. Se trata de una gran ventaja, que como se ha citado anteriormente, un uso sostenible de estos recursos puede ofrecer alternativas y comercialización de nuevos modelos turísticos en base a términos de sostenibilidad ambiental. Entre ellos se podrían incluir:

- Turismo de naturaleza.
- Turismo deportivo (senderismo, ciclismo, escalada...)
- Turismo náutico
- Turismo rural / agroturismo
- Turismo cultural (Menorca Talaiótica, museos tradicionales, visitas culturales, monumentos históricos, etc).
- Turismo de Salud (Hospital Mateu Orfila, además de combinar la naturaleza para usos terapéuticos).
- En menor medida el Turismo enológico (proponiendo iniciativas de elaboración autóctona de vinos).
- También en menor medida el Turismo ornitológico (proponiendo iniciativas o fomentando la observación de aves).
- Otras propuestas podrían ser el Turismo hípico, teniendo en cuenta la importancia del “cavall menorquí”.
- Otra propuesta podría ser el Turismo de Ópera, ya que recientemente ha cobrado importancia la gran cantidad de músicos o cantantes de ópera en Alemania, pero por ahora, esta opción quedará reservada para más adelante, ya que es un segmento “demasiado específico”, pero no descartable, en absoluto.

Si bien todos tenemos claro que la imagen territorial natural de Menorca podría utilizarse para producir mayores efectos beneficiosos para la economía, son más bien escasos los equipamientos o infraestructuras de las que se dispone para llevarlos a cabo. Pero me gustaría hacer hincapié en el enorme potencial de desarrollo del que dispone.

4. INICIATIVA EMPRESARIAL

4.1. PREÁMBULO

Aunque la propuesta emprendedora es real y el propósito de este trabajo es demostrar el conocimiento y la investigación realizada en “Marketing digital y otras nuevas tendencias actuales”, los apartados de financiación y contabilidad referentes al proyecto serán obviados. El desarrollo de este proyecto se centrará en las formas de comercialización y las herramientas de Marketing que se llevarán a cabo, no sin antes hacer un breve inciso en el concepto y la estructuración de la empresa, elementos básicos para comprender el qué dirigimos, a quien nos dirigimos y sobretodo el cómo nos dirigimos.

4.2. CONCEPTO

Tal y como se ha comentado anteriormente, y sobretodo, para poder hacer efectivo este entramado de renovación o diversificación turística, la “herramienta” o mejor dicho la iniciativa a nivel de corporación, para poder llevar a cabo todas estas ideas, es la creación de una agencia receptiva de viajes DMC (Destination Management Company) en Menorca, especializada en el producto Menorquín en su conjunto.

4.3. MISIÓN Y VISIÓN DE “GREEN TOURISM WORLD”

La misión del proyecto es fomentar una nueva marca turística en Menorca dando a conocer el “producto natural” de la isla; potenciar el número de visitantes reduciendo la estacionalización del modelo actual; incentivar las medidas de conciencialización y preservación del medio ambiente.

La visión de la empresa, es llegar a ser, en un periodo de 5 años, uno de los DMC pioneros en gestionar una demanda turística de calidad, especializada en la comercialización del producto natural menorquín, de manera sostenible.

4.4. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA EN LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR TURÍSTICO

Este punto responderá a ¿Dónde se encuentra “Green Tourism World” en la cadena de valor?

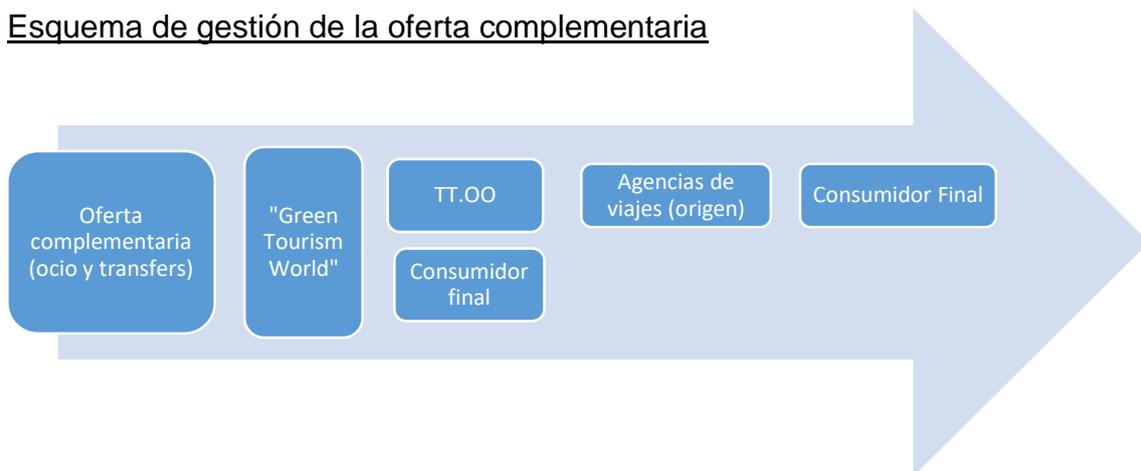
A continuación se podrán apreciar 2 esquemas que reflejan por un lado la posición que ocupa la empresa en el marco de la cadena de valor del sector turístico en cuanto a la gestión de alojamientos, y por otro el esquema de gestión de la oferta complementaria.

Esquema de gestión de alojamientos



Fuente: Elaboración propia

Esquema de gestión de la oferta complementaria



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, no difiere mucho la gestión de alojamientos de la oferta complementaria. El motivo principal, es destacar la independencia de una de la otra, lo que le añade el valor de la personalización del servicio. En otras palabras, el cliente, sea agencia de viajes o consumidor final directamente, tiene la opción de diseñar su propio programa turístico realizando su propio “paquete turístico”.

De la misma manera el método de comercialización, es decir las herramientas del Marketing serán distintas cuando se trate de comercializar un alojamiento turístico de cuando se comercialice la oferta complementaria, y también será diferente según el cliente al que nos dirigimos, teniendo en cuenta cuando nos encontramos ante una agencia o ante el consumidor final. Pero, de este tema se hablará más adelante. Primero es necesario, detallar las metas

empresariales y el objetivo de las estrategias de marketing, así como también, detallar la estructura interna de la empresa.

4.5. METAS EMPRESARIALES Y OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

Recapitulando un poco. Nos encontramos en un contexto de cambio, en el que se pretende incorporar un producto que se puede considerar, a nivel de comercialización “nuevo”. Se trata de un “producto” que irá encaminado a mercados existentes en la isla (inglés, alemán, francés) que en cierto modo conocen parte del producto, con lo cual el objetivo, tanto a nivel corporativo, como a nivel de marketing, será el de darles a conocer la otra parte de Menorca, la Menorca cultural y tradicional. Pero no solamente se limitará a tales mercados. A día de hoy, es considerable el creciente número de visitantes procedentes del norte de Europa, así como también, en menor medida, pero con una evolución favorable, los visitantes procedentes de la Europa del Este.

Con lo cual, el objetivo principal, es el de dar a conocer el producto que se pretende comercializar, creando la necesidad de conocerlo, “provocando” a los visitantes potenciales mediante técnicas de marketing que susciten su interés por conocer la cultura menorquina.

Sin embargo, se quiere ir más allá de la simple comercialización, otro concepto muy importante incluido en el objetivo, es la fidelización. El visitante, es importante, que se sienta querido en la isla, cuya importancia no debe limitarse al contacto “in situ” entre el producto y el turista. De manera, que los objetivos abarcaran desde el pre-contacto hasta el post-contacto, con la cual, esta división del producto en fases de compra deberá ir unida a diferentes estrategias de marketing, a fin de mantener el contacto cliente-producto el mayor tiempo posible.

4.6. PRODUCTO - INPUTS

Para llevar a cabo la actividad comercial, es necesario definir “qué” producto queremos vender. Tal y como se ha comentado anteriormente, el producto que se pretende vender al consumidor, es la oferta de alojamiento en un entorno que bien puede considerarse rural, natural o incluso de interior, con lo cual en el portfolio de alojamientos queremos dar protagonismo a todas estas tipologías de alojamiento. Sin embargo, la oferta de alojamiento debe ir ligado de toda una serie de actividades complementarias, propias de un turismo natural o alternativo del convencional (de sol y playa), y para ello, se deben especificar todas estas actividades, que irán directamente relacionadas al uso de los recursos naturales que esta maravillosa isla nos ofrece.

Para ilustrar el portfolio, se ha elaborado una ficha técnica, en la que se identifican algunos de los diferentes recursos existentes en la isla, separados por municipios, que a su vez, son clasificados según su origen y función.

5.6.1 Alojamientos según tipología

CIUTADELLA

a. Hoteles rurales

- Hotel Rural Sant Ignasi****



Fuente: 2017. Fachada principal del hotel. Recuperada de "<http://www.santignasi.com>"

- **Descripción:** se encuentra situado en la "ronda nord s/n". Todas las habitaciones situadas en la primera planta incluyen jardín o terraza privada. El restaurante es de gran calidad ofreciendo cocina tradicional propia de Menorca, además de disponer de pistas de pádel.
- **Historia:** este hotel, desde el año 1777, cumplía la función de "casa señorial" y ha sido reformado en su totalidad en el año 1997.

- Hotel Rural Morvedra Nou



Fuente:2017. Panorámica del hotel. Recuperada de "<http://www.morvedranou.es/>"

- **Descripción:** Este hotel situado en el “camí de Sant Joan de Missa, km 7” se caracteriza por su proximidad a las playas vírgenes más conocidas de la isla: Son Saura, Macarella y Turqueta. Es un hotel ideal para realizar paseos a caballo, senderismo, además de ofrecer tranquilidad y relax.
- **Historia:** Este hotel pertenecía a una antigua casa de campo que data del 1650 y la cual fue transformada en un gran hotel rural.

b. Agroturismos

- Biniatram



Fuente: 2017. Fachada principal de Biniatram. Recuperada de "<http://www.biniatram.com/>"

- **Descripción:** esta casa rural está situada en “Cala Morell”, ofrece una gran comodidad, así como piscina, jardín y zona de deporte. También ofrece la posibilidad de ofrecer a los huéspedes comida tradicional, en la que destaca el queso con denominación de origen mahonés, además de otras comidas.
- **Historia:** esta casa a pasado de generación a generación hasta a día de hoy. El matrimonio que posee la propiedad (Juan y Esperanza) son quienes gestionan el agroturismo a día de hoy, ofreciendo un trato familiar y agradable.
- **Actividades:** Ofrece la posibilidad de realizar rutas en bicicleta, a caballo, gastronómicas, senderismo, además de actividades acuáticas como buceo, rutas en barco y pesca.

- Son Juaneda



Fuente: 2017. Panorámica de Son Juaneda. Recuperada de "http://www.toprural.com/Casa-rural-habitaciones/Agroturismo-Son-Juaneda_125419_f.html"

- **Descripción:** Este agroturismo situado en el “camí de Cala Morell, 585” ofrece habitaciones, la mayoría de las cuales, con jardín o terraza privada, además de ofrecer, piscina, barbacoa y otras comodidades.
- **Historia:** Al igual que los demás agroturismos, se caracterizan por ser casas tradicionales de antaño que han sido equipadas para que cualquiera pueda ir a disfrutar de unas vacaciones en familia.
- **Actividades:** Ofrece 3 tipos de actividades, según el medio, desde actividades tradicionales, como la recogida de setas, rutas a caballo, hasta actividades acuáticas como buceo, piragüismo, pesca, pasando por actividades de medio aéreo, como ala delta, parapente, etc.

c. Turismo de interior

- Hotel Tres Sants****



Fuente: 2017. Habitación de Hotel Tres Sants. Recuperada de "<https://www.descobreixmenorca.com>"

- **Descripción:** Hotel situado en casco antiguo de Ciutadella, ofrece exclusividad y lujo a los clientes, como Spa, jacuzzi y baño turco, además de vistas exclusivas a la Catedral, el puerto, el mar, etc. Ofrece la posibilidad de adquisición de productos típicos de Menorca.
- **Historia:** En su rehabilitación se hallaron restos arqueológicos.
- **Actividades:** ofrece a los huéspedes la proximidad inmediata de conocer el patrimonio histórico de Ciutadella (se detallará más adelante, en el apartado de "patrimonio histórico de Ciutadella"), además de organizar rutas y excursiones.

- 971 Hotel***



Fuente: 2017. Habitación 971. Recuperada de "<https://www.descobreixmenorca.com>"

- **Descripción:** este hotel de encanto se encuentra a tan solo 50 metros de la Catedral, situado en el casco antiguo de Ciutadella. Permite a los clientes gozar de unas maravillosas vistas.
- **Historia:** tiene su origen en una casa tradicional menorquina, y remodelada por la famosa diseñadora Chiara Fabiani.
- **Actividades:** permite al visitante descubrir de primera mano el patrimonio que se encuentra en el casco antiguo.

- Hotel Can Faustino****



*Fuente: 2017. Recepción de hotel Can Faustino****. Recuperada de “<https://www.canfaustino.com>”*

- **Descripción:** Este magnífico hotel situado en el centro histórico de Ciutadella, ofrece unas grandes vistas a sus clientes, además de estar equipado con salas de reuniones. A todo esto cabe añadir el gran lujo que ofrece, disponiendo de piscina climatizada, Spa, y un ambiente muy agradable.
- **Historia:** tiene su origen en el s.XVI. Este palacio era entonces una casa señorial, que se ha remodelado durante los siglos para convertirse en lo que es a día de hoy.
- **Actividades:** ofrece a los clientes la oportunidad de visitar y descubrir el casco antiguo, además de ofrecer comida de alta calidad.

FERRERIES

a. Hoteles Rurales

- Ca na Xini



Fuente: 2017. Panorámica de Hotel Rural Ca na Xini. Recuperada de <https://www.descobreixmenorca.com/es/alojamiento-en-menorca/agroturismo-hotel-rural-menorca/>

- **Descripción:** situado en el “camí de sant Patrici”. Este maravilloso hotel rural dispone de bodega propia de vino y queso. Ofrece, además cocina propia de la gastronomía tradicional. Un hotel muy familiar.
- **Historia:** antiguamente era considerado casa señorial, que con el paso del tiempo se ha modernizado, manteniendo el entorno natural, rodeado de viñedos.
- **Actividades:** Ofrece las propias actividades tradicionales de campo, además de actividades de ocio con otras entidades, como buceo, pesca, excursiones a caballo o en bicicleta.

- Son Triay



Fuente: 2017. Panorámica de hotel Son Triay. Recuperada de <http://www.sontriay.com/>

- **Descripción:** Situado en la “Travessia Cala Galdana, 5”, este magnífico hotel ofrece unas preciosas vistas al campo. Dispone de un gran jardín. Rodeado de campo donde pastan vacas y ovejas de raza autóctona. Permiten a los visitantes de disfrutar de maravillosos paseos.
- **Historia:** Data del s.XVIII, fue una antigua casa señorial, que fue reformada en 1995.
- **Actividades:** Las propias actividades tradicionales, permite a los visitantes descubrir una gran variedad de tareas de campo de antaño. Además de ofrecer rutas a caballo, y en bicicleta por zonas rurales.

b. Agroturismos

- Binisaid



Fuente: 2017. Fachada principal de Binisaid. Recuperada de "https://www.escapadarural.com/casa-rural/islas-baleares/agroturismo-binisaid"

- **Descripción:** Situado en la “Carretera de Cala Galdana” esta casa rural ofrece a los huéspedes la oportunidad de disfrutar de la tranquilidad del entorno natural que dispone la propiedad.
- **Historia:** casa rural, no muy antigua.
- **Actividades:** Las propias actividades tradicionales, permite a los visitantes descubrir una gran variedad de tareas de campo de antaño. Además de ofrecer rutas a caballo, y en bicicleta por zonas rurales.

- Son Vives



Fuente: 2017. Panorámica de Son Vives. Recuperada de "<https://sonvivesmenorca.com/es/inicio>"

- **Descripción:** situado en el "camí de Sant Patrici, km 4,5", el establecimiento dispone de piscina pública, y 2 terrazas situadas en puntos opuestos para disfrutar de salidas y puestas de sol. La finca es productora de queso, además de criar caballos de raza menorquina. Ofrece productos típicos de la isla.
- **Historia:** casa rural, no muy antigua. De estilo tradicional, esta casa rural ha sido reformada en el año 2015.
- **Actividades:** Las propias actividades tradicionales, permite a los visitantes descubrir una gran variedad de tareas de campo de antaño. Además de ofrecer rutas a caballo, y en bicicleta por zonas rurales. La finca dispone de un huerto propio de verduras y de plantas aromáticas.

- Es Barranco



Fuente: 2017. Es Barranco. Recuperada de "<http://www.rumbo.es/hoteles/espana/ferrerries/hotel-es-barranco>"

- **Descripción:** situado en la "Carretera Cala Galdana, km. 3.5, este precioso establecimiento dispone de jardín, terraza y corral, se encuentra ubicado en el famoso "Barranc d'Algendar"
- **Historia:** casa rural, no muy antigua. De estilo tradicional, es considerada una casa de payes "rural", reformada a día de hoy, manteniendo el estilo tradicional de la auténtica casa menorquina.
- **Actividades:** Las propias actividades tradicionales, permite a los visitantes descubrir una gran variedad de tareas de campo de antaño. Además de ofrecer rutas a caballo, y en bicicleta por zonas rurales.

c) Turismo de Interior

- Hotel Loar Ferreries ***



”

Fuente: 2017. Fachada principal Hotel Loar Ferreries. Recuperada de “<http://www.loarferreries.com/>”

- **Descripción:** situado en la “avinguda Verge del Toro, 2”, en el centro histórico de Ferreries, hotel pintoresco de 3 plantas, que dispone de restaurante cuya especialidad es la cocina menorquina, además de Jacuzzi disponible para los huéspedes.
- **Historia:** casa rural, no muy antigua. De estilo tradicional, es considerada una casa de payes “rural”, reformada a día de hoy, manteniendo el estilo tradicional de la auténtica casa menorquina.
- **Actividades:** Por su ubicación, permite descubrir al visitante el casco antiguo del pueblo, y por la ubicación del municipio, ofrece la ventaja de estar cerca de cualquier lugar de la isla.

- Hotel Ses Sucreres****



Fuente: 2017. Hall del Hotel Ses Sucreres. Recuperada de <https://ministryofdeco.blogspot.com/2012/03/hotel-ses-sucreres-un-hotel-que-no-lo.html>

- **Descripción:** Situado en el “carrer Sant Joan, 15” es considerado un hotel de encanto y estilo, en el que reflejan su arte sencillo pero presente hasta en el más mínimo detalle, ofrecen unos espacios singulares con tan solo 6 habitaciones, asegurando bien estar y trato familiar.
- **Historia:** su origen se remonta a 1844, cuando el edificio era una casa señorial, y se ha rehabilitado en los últimos años.
- **Actividades:** Este hotel basado en el arte, ofrece cine al aire fresco, e incorpora algo diferente al resto de hoteles, como las tertulias y los cafés literarios. Además de intermediar con proveedores de actividades naturales.

Es Mercadal – Fornells – Arenal de'n Castell

a) Agroturismos

- Las Indias



Fuente: 2017. Fachada principal del agroturismo Las Indias. Recuperada de ["https://www.escapadarural.com/casa-rural/islas-baleares/las-indias#s=21y3y0dd9u8N9"](https://www.escapadarural.com/casa-rural/islas-baleares/las-indias#s=21y3y0dd9u8N9)

- **Descripción:** Situado en las afueras de Mercadal, cerca de la montaña de "La Mare de Deu de Monte Toro". Esta fantástica casa de campo dispone jardín, barbacoa, terraza, piscina, etc.
- **Historia:** tiene su origen en una casa de campo, rehabilitada para visitantes.
- **Actividades:** Se pueden hacer actividades como senderismo, trekking, bicicleta de montaña, además de su proximidad a otros lugares de interés como el puerto de Fornells, Monte Toro y la Cova d'en Xoroi.

- L'Enzell Es Canyar



Fuente: 2017. Fachada principal del agroturismo l'Enzell Es Canyar. Recuperada de "<https://www.escapadarural.com/casa-rural/islas-baleares/l-enzell#>"

- **Descripción:** Situado en las afueras de Mercadal, cerca de la montaña de “La Mare de Deu de Monte Toro”. Esta fantástica casa de campo dispone jardín, barbacoa, terraza, piscina, etc. Por su ubicación, se encuentra cerca del agroturismo “Les Indies”
- **Historia:** tiene su origen en una casa de campo, rehabilitada para visitantes.
- **Actividades:** Se pueden hacer las mismas actividades que en el anterior, como senderismo, trekking, bicicleta de montaña, además de su proximidad a otros lugares de interés como el puerto de Fornells, Monte Toro y la Cova d'en Xoroi.

b) Turismo de interior

- Hotel es Mercadal ****



*Fuente: 2017. Recibidor del Hotel Es Mercadal****. Recuperada de <http://visitmenorca.com/en/accommodation/hotel-es-mercadal-2/>*

- **Descripción:** Situado en la calle principal de Mercadal, este Hotel con encanto, tiene disponible 6 habitaciones cuidadas al estilo menorquín. Garantizando un servicio personalizado
- **Historia:** tiene su origen en una típica casa menorquina construida el año 1889, rehabilitada en 2007.
- **Actividades:** Ofrece servicios personalizados y orientados a las necesidades de los clientes, como recomendaciones de rutas y excursiones.

5.6.2. Recursos Naturales y culturales

En Menorca se pueden encontrar una gran variedad de monumentos tanto naturales como culturales, a continuación se ilustran algunos de ellos.

d. Menorca talayótica

Menorca tiene un conjunto de yacimientos talayóticos situados por toda la isla los más conocidos son los siguientes:

- Naveta des Tudons
- Necrópolis de Calescoves
- Poblado talayótico de Trepucó
- Museo Municipal de Ciutadella
- Torre d'en Galmés
- Torretrencada
- Torellonet Vell
- Trabalúger
- Curnia
- Sant Agustí Vell
- Santa Mónica
- Binicodrell
- Es Mestall
- Montefí
- Torre Nova d'en Loçano
- Son Olivaret
- Binixíquer
- Binicalaf Biniparratx Petit

A continuación algunas imágenes



Fuente: Naveta des Tudons. Recuperada de "<http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA>"



Fuente: Necrópolis de Calescoves. Recuperada de ["http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA"](http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA)



Fuente: Torre de'n Galmés. Recuperada de ["http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA"](http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA)

e. Monte Toro



Fuente: Monte Toro. Recuperada de ["https://www.disfrutamenorca.com/que-ver"](https://www.disfrutamenorca.com/que-ver)

f. Fortaleza de sa Mola



Fuente: Fortaleza de sa Mola. Recuperada de "<http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA>"

g. Fuerte de Marlborough



Fuente: Fuerte de Marlborough. Recuperada de "<http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA>"

h. S'Albufera des Grau



Fuente: s'albufera des Grau. Recuperada de "<http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA>"

i. Faro de Favàrtix



Fuente: Faro de Favàrtix. Recuperada de "<http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA>"

j. Catedral de Ciutadella



Fuente: Catedral de Ciutadella. Recuperada de "<http://www.menorca.es/Publicacions/Publicacions.aspx?tipo=RTA>"

5.7. SEGMENTACIÓN

El objetivo de este apartado es fijar de manera específica los mercados, a los cuales van a dirigirse las acciones encaminadas a la comercialización del producto – servicio. Para ello, se ha basado en el análisis estadístico de los visitantes de los destinos competidores a nivel nacional (España) y a nivel internacional.

5.7.1. MERCADO NACIONAL

En primer lugar, a nivel nacional, vamos a ilustrar con la siguiente estadística el número de visitantes que en 2014 viajaron en España por motivos culturales:

7.1 Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de origen ⁽¹⁾

	VALORES ABSOLUTOS (Miles)		En porcentaje de la población de cada comunidad autónoma		En porcentaje respecto al total de viajes por ocio, recreo o vacaciones		En porcentaje respecto al total de viajes	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
TOTAL	9.919,7	12.080,8	21,2	26,0	12,3	14,7	6,4	8,0
Andalucía	1.308,1	1.746,8	15,6	20,8	12,0	17,8	5,6	8,5
Aragón	429,1	451,1	32,1	33,9	13,3	12,4	6,7	6,7
Asturias (Principado de)	252,3	289,3	23,6	27,3	10,9	12,4	6,1	7,0
Baleares (Illes)	178,2	199,8	16,1	17,9	15,2	17,8	7,3	9,1
Canarias	209,2	252,8	9,9	12,0	8,4	10,8	4,1	5,2
Cantabria	123,2	141,9	20,9	24,1	18,1	19,0	7,4	8,9
Castilla y León	524,4	708,1	20,8	28,4	14,1	17,8	5,6	8,0
Castilla-La Mancha	425,9	423,9	20,3	20,4	14,7	16,2	7,2	8,0
Cataluña	1.929,8	2.284,0	25,8	30,8	12,4	14,4	7,5	9,0
Comunitat Valenciana	940,4	1.266,8	18,9	25,6	11,0	13,4	6,0	7,8
Extremadura	221,7	306,7	20,1	28,0	14,0	19,1	5,7	7,6
Galicia	315,2	428,2	11,4	15,6	10,7	17,5	4,8	7,1
Madrid (Comunidad de)	1.707,8	2.036,2	26,6	31,9	10,9	12,0	6,0	6,9
Murcia (Región de)	303,4	309,6	20,8	21,2	19,3	18,1	8,9	10,0
Navarra (Comunidad Foral de)	247,8	291,6	38,8	45,8	15,4	17,0	7,3	8,7
País Vasco	695,0	836,8	31,9	38,6	14,0	16,8	8,4	10,1
Rioja (La)	91,2	82,9	28,6	26,3	15,9	18,0	7,6	8,4
Ceuta y Melilla	-	24,2	-	14,4	-	17,8	-	5,7

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos. Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR)

Según las estadísticas las regiones cuyos ciudadanos que más viajaron por motivos culturales en 2014 está encabezada por Cataluña con más de dos millones doscientos mil viajes realizados, seguida de Madrid (poco más de dos millones), Andalucía (más de un millón setecientos mil) y Valencia (con poco más de un millón doscientos mil).

Ahora bien, tan importante es tener en cuenta la cantidad absoluta de viajeros comentados anteriormente, como el número de viajeros en relación a la población total de origen.

Así pues, las comunidades que más viajes han realizado, en mayor proporción al número de habitantes son las siguientes: Navarra con un 45,8%, seguida del

País Vasco con un 38,6% y seguida de Aragón, Madrid y Cataluña que se mueven entre un 30% y 34%.

Según el resultado de estas estadísticas, a nivel nacional, la empresa debe dirigir a promocionarse “fuertemente” en las comunidades de Madrid y Cataluña por el gran número de viajeros dispuestos a viajar por motivos culturales, pero teniendo en cuenta las regiones de Navarra y País Vasco, que aunque el número de viajeros es reducido, muestran un mayor nivel de interés por los viajes culturales en proporción al número total de habitantes que tienen.

A continuación se muestra una tabla estadística del porcentaje de visitas culturales realizadas por residentes españoles, según la edad, nivel de estudios, y situación laboral, en 2015.

9.7 Personas que visitaron monumentos o yacimientos arqueológicos en el último año según características personales

(En porcentaje de la población de cada colectivo)

	Monumentos			Yacimientos arqueológicos		
	2007	2011	2015	2007	2011	2015
TOTAL	34,1	39,5	41,4	13,0	13,9	16,6
EDAD						
De 15 a 19 años	40,3	50,1	51,1	15,9	15,7	23,3
De 20 a 24 años	37,8	44,4	49,2	13,5	13,1	17,6
De 25 a 34 años	42,8	47,6	45,3	18,0	18,9	19,4
De 35 a 44 años	38,8	44,9	49,1	15,6	17,0	19,5
De 45 a 54 años	40,0	43,7	46,9	14,5	16,2	19,5
De 55 a 64 años	30,9	38,4	41,2	10,8	12,8	16,3
De 65 a 74 años	20,9	27,1	33,0	6,7	6,8	11,6
De 75 y más años	7,3	10,6	10,8	1,9	2,5	3,4
NIVEL DE ESTUDIOS						
Primera etapa de educación secundaria e inferior	21,6	24,1	25,5	7,8	7,6	8,9
Segunda etapa de educación secundaria	42,5	49,0	49,8	14,3	16,4	19,7
Educación superior o equivalente	57,3	62,6	65,8	23,8	24,0	29,0
SITUACIÓN LABORAL						
Trabajando	41,5	49,3	51,0	16,5	18,7	21,3
Parado	31,5	33,9	35,5	11,9	12,5	13,5
Jubilado o retirado del trabajo	17,8	22,5	24,6	5,3	6,5	8,5
Estudiante	48,8	56,4	58,2	19,4	19,1	25,6
Labores del hogar	20,6	23,1	25,9	6,9	5,4	8,2
Otros	19,7	27,8	28,7	7,3	5,2	11,5

Fuente: MECD. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

La tabla anterior muestra el porcentaje dentro de cada colectivo, con lo cual, para extraer los valores absolutos y relativos al número total de habitantes residentes, necesitamos de los valores demográficos del año 2015.

La siguiente tabla muestra los valores comentados:

Crecimiento poblacional por grupos de edad durante 2015

Grupos de edad	Población a 1 de enero		Crecimiento anual(*)	
	2016(*)	2015	Absoluto	Relativo (%)
TOTAL	46.438.422	46.449.565	-11.142	-0,02
0 a 4 años	2.200.892	2.256.693	-55.800	-2,47
5 a 9 años	2.476.890	2.484.376	-7.486	-0,30
10 a 14 años	2.345.166	2.308.009	37.157	1,61
15 a 19 años	2.185.067	2.153.295	31.771	1,48
20 a 24 años	2.280.074	2.319.300	-39.226	-1,69
25 a 29 años	2.562.881	2.640.339	-77.458	-2,93
30 a 34 años	3.098.744	3.269.864	-171.120	-5,23
35 a 39 años	3.847.932	3.949.790	-101.858	-2,58
40 a 44 años	3.924.265	3.889.668	34.597	0,89
45 a 49 años	3.712.227	3.691.008	21.219	0,57
50 a 54 años	3.460.752	3.408.997	51.755	1,52
55 a 59 años	3.073.635	2.978.374	95.261	3,20
60 a 64 años	2.568.517	2.507.836	60.680	2,42
65 a 69 años	2.348.384	2.357.513	-9.129	-0,39
70 a 74 años	1.975.841	1.949.028	26.814	1,38
75 a 79 años	1.584.541	1.553.066	31.475	2,03
80 a 84 años	1.431.100	1.425.565	5.535	0,39
85 a 89 años	889.533	855.423	34.109	3,99
90 a 94 años	371.283	357.162	14.121	3,95
95 y más años	100.698	94.256	6.442	6,83

(*) Datos provisionales

Fuente: INE

Ahora que disponemos de toda la información estadística a cerca de las visitas a monumentos en España en 2015, se ha elaborado la siguiente tabla:

Interés cultural según edad población	Nº residentes	% visitas a monumentos	Nº visitas a monumentos	% visitas en relación al total de población
15 a 19	2.153.295	51,10%	1.100.333,75	2,79%
20 a 24	2.319.300	49,20%	1.141.095,60	2,90%
25 a 34	5.910.203	45,30%	2.677.321,96	6,80%
35 a 44	7.839.458	49,10%	3.849.173,88	9,77%
45 a 54	7.100.005	46,90%	3.329.902,35	8,45%
55 a 64	5.486.210	41,20%	2.260.318,52	5,74%
65 a 74	4.306.541	33,00%	1.421.158,53	3,61%
75 y más	4.285.472	10,80%	462.830,98	1,17%
TOTAL	39.400.484		16.242.136	41,22%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las tablas anteriores.

Puesto que el turismo de naturaleza de Menorca va estrechamente ligado al turismo cultural, por la gran cantidad de monumentos, naturales o artificiales de que dispone. Estos datos reflejan el interés de la población nacional en visitar y conocer monumentos y yacimientos. Con lo cual se han utilizado para identificar el perfil del visitante, en este caso, a nivel nacional.

Según los resultados, se puede concluir que el visitante que más interés tiene en visitar monumentos, y por lo tanto, muestra un mayor nivel de interés cultural, comprende la edad entre los 25 y 64 años, con mayor frecuencia entre los 35 y 44 años.

A continuación se ha definido el perfil del turista interesado en visitas culturales según el nivel de estudios. Para ello se han extraído los siguientes datos:

	Analfabetos				Estudios primarios incompletos			
	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1
Ambos sexos								
Nacional	1,8 ³	1,8 ³	1,9 ³	1,9 ³	6,6 ³	6,8 ³	6,8 ³	6,8 ³

Fuente: INE

	Educación primaria				Primera etapa de educación secundaria y similar			
	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1
Ambos sexos								
Nacional	14,5 ³	14,7 ³	14,8 ³	14,9 ³	28,6 ³	28,4 ³	28,6 ³	28,6 ³

Fuente: INE

	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general				Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional (incluye educación postsecundaria no superior)			
	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1
Ambos sexos								
Nacional	13,3 ³	13,2 ³	13,2 ³	13,3 ³	7,4 ³	7,4 ³	7,3 ³	7,2 ³

Fuente: INE

	Educación superior			
	2015T4	2015T3	2015T2	2015T1
Ambos sexos				
Nacional	27,8 ³	27,7 ³	27,4 ³	27,3 ³

Fuente: INE

Una vez recogidos los porcentajes, a continuación se han traducido en valores absolutos.

Interés cultural según nivel de estudios	% de población	Valores absolutos	% del colectivo con interés cultural	Nº de personas con interés cultural
Población total 2015:		46.439.864		
Primera etapa secundaria e inferior	51,90%	24.102.289	25,50%	6.146.084
Segunda etapa secundaria	20,60%	9.566.612	49,80%	4.764.173
Educación superior	27,50%	12.770.963	65,80%	8.403.293
TOTAL				19.313.550

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

Con esta tabla queda reflejado el perfil mayoritario que realiza visitas con motivos culturales. En conclusión, no cabe duda que la mayor proporción, tanto en valores absolutos como relativos lo encabeza el sector de población con una educación superior, con lo cual el servicio que se pretende comercializar va dirigido a un público culto, que muestra interés en culturizarse cada vez más.

A continuación se ha definido el perfil que muestra mayor interés en visitas culturales, según la situación laboral en la que se encuentra. Cabe destacar que en esta clasificación solo se tiene en cuenta la población mayor de 16 años, es decir, que está en edad de trabajar legal en España.

Los siguientes datos muestran la población ocupada frente a la población parada.

Trimestre	Activos	Ocupados	Parados	Tasa de actividad (en %)	Tasa de paro (en %)
1T 2017	22.693,3	18.438,3	4.255,0	58,78	18,75
4T 2016	22.745,9	18.508,1	4.237,8	58,95	18,63
3T 2016	22.848,3	18.527,5	4.320,8	59,28	18,91
2T 2016	22.875,7	18.301,0	4.574,7	59,41	20,00
1T 2016	22.821,0	18.029,6	4.791,4	59,29	21,00
4T 2015	22.873,7	18.094,2	4.779,5	59,43	20,90
3T 2015	22.899,5	18.048,7	4.850,8	59,50	21,18
2T 2015	23.015,5	17.866,5	5.149,0	59,79	22,37
1T 2015	22.899,4	17.454,8	5.444,6	59,45	23,78
4T 2014	22.026,8	17.569,1	5.457,7	59,77	23,70

Fuente: INE (unidades expresadas en miles)

Los datos que se encuentran en el rectángulo rojo son los usados para la investigación, y corresponden al año 2015.

Evolución del número de pensionistas y de pensiones. Periodo 2007-2017				
Año	Nómina	Pensionistas (1)	Pensiones (2)	(2)/(1)
2007	Diciembre	7.586.574	8.334.316	1,10
2008	Diciembre	7.700.749	8.464.342	1,10
2009	Diciembre	7.826.416	8.604.119	1,10
2010	Diciembre	7.948.463	8.739.732	1,10
2011	Diciembre	8.061.785	8.866.277	1,10
2012	Diciembre	8.182.112	8.999.045	1,10
2013	Diciembre	8.315.826	9.145.966	1,10
2014	Diciembre	8.428.617	9.270.942	1,10
2015	Diciembre	8.508.482	9.360.799	1,10
2016	Diciembre	8.609.085	9.473.482	1,10
2017	Enero	8.602.601	9.465.328	1,10

Fuente: Seguridad Social. Recuperada de "http://www.seg-social.es/Internet_1/Estadistica/Est/Pensiones_y_pensionistas/Series_de_Pensiones_en_vigor_y_Pensionistas/ESTC_005257"

En el cuadro anterior se pueden apreciar la cantidad de pensionistas existentes en 2015, que es el año de estudio. El total de pensionistas es el dato que tendremos en cuenta para asignar el número de jubilados del país.

	Previsión	Variación con curso anterior	
	Curso 2015-2016	Absoluta	%
TOTAL	8.111.298	20.687	0,3
E. Infantil	1.798.213	-38.393	-2,1
Primer ciclo E. Infantil (1)	438.432	-2.161	-0,5
Segundo ciclo E. Infantil	1.359.781	-36.232	-2,6
E. Primaria	2.918.630	13.682	0,5
E. Especial	35.181	637	1,8
ESO	1.864.712	24.641	1,3
Bachillerato	697.699	7.471	1,1
Bachillerato (presencial)	645.325	7.955	1,2
Bachillerato a distancia	52.374	-484	-0,9
Formación Profesional	784.540	35.952	4,8
Ciclos Formativos de FP Básica	68.308	27.840	68,8
Ciclos Form. G. Medio (presencial)	334.018	2.323	0,7
Ciclos Form. G. Superior (presencial)	324.283	4.040	1,3
Ciclos Formativos de FP a distancia	57.931	1.749	3,1
Programas de Cualificación Profesional Inicial	-	-24.691	-100,0
Otros Programas Formativos	12.323	1.388	12,7

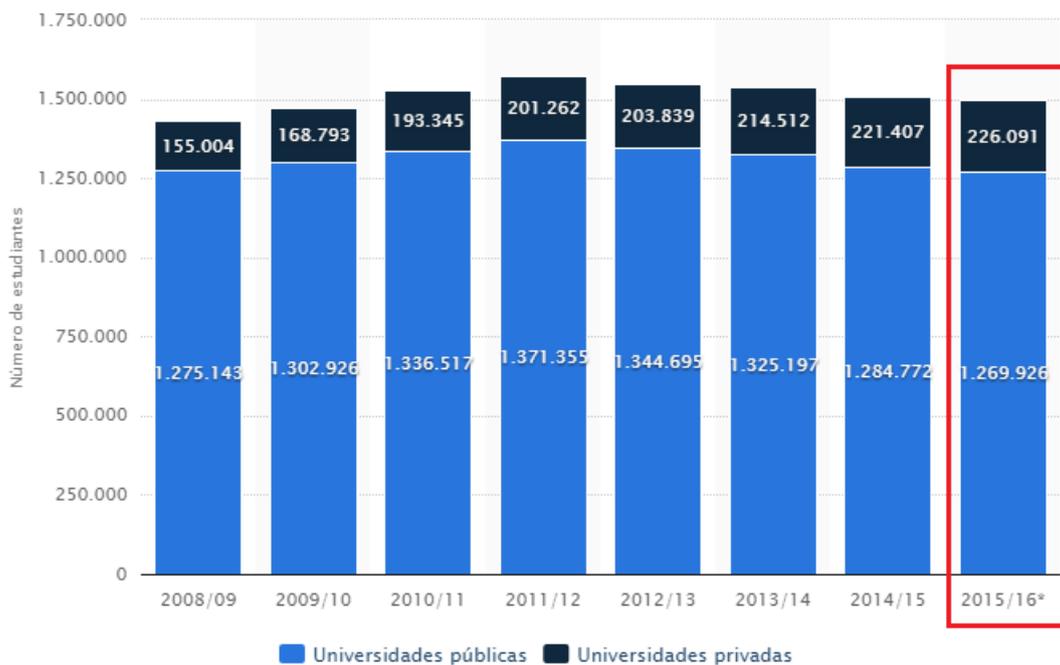
(1) Alumnado escolarizado en centros autorizados por las Administraciones Educativas.

Fuente: Estadísticas estudiantes. Informe recuperado de "<http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/educacion/indicadores-publicaciones-sintesis/datos-cifras/Datosycifras1516esp.pdf>"

En esta tabla estadística se muestra un pronóstico de los estudiantes matriculados en el curso 2015-2016.

Hay que tener en cuenta que estamos analizando los estudiantes en relación a la situación laboral, de manera que partiendo que la edad legal en España es de 16 años (corresponde al 4º curso de la ESO), es decir un 25% de estudiantes del total que cursan ESO, a este dato le añadimos un 7.9% (índice de repetidores en la ESO), y le restamos un 15% por abandono escolar. En total quedaría $25 + 7.9 - 15 = 17.9\%$ del total de estudiantes de ESO.

La estadística, por lo tanto, tendría en cuenta los estudiantes a partir de este dato en adelante. Ya que los cursos anteriores se presupone que la edad es inferior a 16 años, y no entraría en la estadística de situación laboral.



Fuente: Portal de estadísticas online. Estudiantes Universitarios. Recuperado de ["https://es.statista.com/estadisticas/479407/alumnos-matriculados-en-universidades-en-espana-por-tipo/"](https://es.statista.com/estadisticas/479407/alumnos-matriculados-en-universidades-en-espana-por-tipo/)

Esta tabla estadística muestra el número de estudiantes universitarios que se matricularon en España en el curso 2015-2016, diferenciando universidades públicas y privadas.

Una vez recopilados todos estos datos, se procede a ilustrar con la siguiente tabla el porcentaje de población que muestra interés cultural según la situación laboral en la que se encuentra:

Población Española mayor igual o mayor de 16 años: 39.200.487	Valores absolutos	V. Relativos	Porcentaje de población con interés cultural	Nº de Personas con interés cultural
Situación Laboral				
Trabajadores	18.094.200	46,16%	51,00%	9.228.042,00
Parados	4.779.500	12,19%	35,50%	1.696.722,50
Jubilados y pensionistas	8.508.482	21,71%	24,60%	2.093.086,57
Estudiantes	3.324.362	8,48%	58,20%	1.934.778,68
Labores de hogar y Otros	4.493.943	11,46%	27,30%	1.226.846,44
TOTAL	39.200.487	100,00%		16.179.476,20

En conclusión la mayor parte de la población con interés cultural la encabezan los trabajadores con más de nueve millones de personas representando algo más de un 50% del total de todos los trabajadores, seguido en segundo lugar por los jubilados y pensionistas con poco más de dos millones que, aunque tan solo representen un 24% del colectivo, el número es importante ya que la esperanza de vida cada vez es más larga, en España de cada vez hay más jubilados y pensionistas, y, en definitiva, la evolución es positiva. En tercer lugar cabe destacar el colectivo de estudiantes, cercano a dos millones y representando casi el 60% del total de estudiantes del país. Este número crece en la medida que los estudiantes se encuentren en la edad de trabajar, puesto que los menores de 16 años no se encuentran representados en esta gráfica. Es un colectivo a tener muy en cuenta, puesto que, va estrechamente ligado con el colectivo de visitantes con estudios superiores, que como se ha comentado en anteriores tablas, suponen el mayor número en relación al resto de estudiantes con estudios inferiores (hasta la segunda etapa de secundaria).

Finalmente nos encontramos con el colectivo de parados y personas que se dedican a labores de hogar, y a otras labores, suponen aproximadamente un 12%, respectivamente, en relación al total de población de 16 años en adelante. El colectivo de parados presenta un número considerable de visitas, debido al gran número de parados por la crisis que ha sufrido la economía española. Teniendo en cuenta que España se encuentra en el final del ciclo de la crisis, este número tenderá a disminuir a lo largo de los próximos años, con lo cual, a nivel personal no lo incluiría como público objetivo.

A nivel personal, el público objetivo, según la tabla estadística al que habría que dirigir la estrategia comercial, debería ser los trabajadores en mayor medida, pero sin olvidar los colectivos de jubilados y estudiantes.

El resultado, una vez analizados los datos anteriores, apunta con mayor porcentaje, el perfil del visitante procedente, en mayor proporción, de Madrid, Cataluña, País Vasco y Navarra. La edad del visitante debe oscilar entre 35 y 44 años, que ha realizado estudios superiores y que se encuentra trabajando.

5.7.2. Mercado internacional

Para llevar a cabo la identificación del segmento de población a nivel internacional, en este apartado, se ha basado en el estudio realizado por Top Rural, con la colaboración de Laureate International Universities (Universidad Europea de Canarias, Universidade Europeia Portugal) e Instituto Sondea. De los cuales se han analizado las preferencias de más de 3.300 habitantes de cada país (Alemania, Francia y Reino Unido).

Se han obtenido los siguientes datos, a nivel general:

- El 58% de los encuestados, mínimo una vez han realizado turismo rural.
- El 7% de ellos viajaron a España a realizar turismo rural, el año anterior.
- 6 de cada 10 turistas extranjeros practican turismo rural, y España solamente es capaz de captar 2,7 de cada 10.
- La estancia media de los españoles es de 4 días, mientras que los turistas internacionales lo hacen, de media, 8 días.
- La media de gasto por turista rural en España es de 33€ en alojamiento por noche y 31€ en otros conceptos.
 - o Los alemanes, en cambio, son los que más gastan, con 47€ en alojamiento por turista y noche, y 33€ en otros conceptos.

Otros datos obtenidos, de gran importancia para la elaboración del perfil turista mayoritario:

- El 49,2% de los encuestados declaran tener un nivel de educación superior.
- El poder adquisitivo medio es de entre 20 mil y 40 mil euros de ingresos brutos anuales.
- La media de edad es de entre 35 y 44 años (29,3%) y entre 55 y 64 años (24,2%).
 - o Los españoles y franceses presentan una media de edad inferior, en la mayoría de turistas, encontrándose la media de entre 35 y 45 años.
- La mayoría de los turistas viajan acompañados de sus respectivas parejas en el 43,7% de los casos.
 - o Los franceses en el 44% en pareja y 21% con amigos.
 - o Los alemanes en el 49% en pareja y el 18% con amigos.
 - o Los británicos en el 49% en pareja y el 19% con hijos.

- En cuanto a las épocas de viaje se distribuyen de la siguiente manera:
 - o El 21,2% lo hace entre marzo y abril.
 - o El 51,3% de mayo a agosto.
 - o El 15,8% de septiembre a octubre.
- Elementos que influyen en la elección de una casa rural en España:
 - o Turistas que buscan calidad-precio (14,5%).
 - o Turistas que se basan en la naturaleza del entorno (12,5%).
 - o Turistas que destacan la gastronomía y enología (7,7%).
 - o Turistas que buscan ausencia de masificación (9,9%).
 - o Turistas que buscan autenticidad (7%).
- Procedimientos de reserva:
 - o El 24,7% lo hace a través del teléfono directamente con el propietario.
 - o El 21,6% lo hace a través de la web del propietario.
 - o El 13,1% a través de una web de turismo rural.
- Gasto/estancia por países:
 - o Los franceses tienen un gasto medio de 69,30 y se alojan una media de 7 noches.
 - o Los alemanes tienen un gasto medio de 81,18 y se alojan una media de 9 noches.
 - o Los ingleses tienen un gasto medio de 82,98 y se alojan una media de 7 noches.
- Efecto económico del turismo rural.
 - o En España es de 371€ por persona.
 - o En el país de origen es de 264€ por persona.
- **El turismo de ocio tiene un efecto económico de 585€ por persona.**
- Nivel de satisfacción actual (escala del 1 al 10).
 - o Reino Unido: 6.31
 - o Francia: 6.25
 - o Alemania: 6.09

Comentarios respecto a estos datos:

Se podría considerar el turismo rural un ejemplo de turismo maduro, por el hecho de que muchos encuestados ya habían practicado algún viaje rural desde antes del 2012, la cual cosa sugiere un cambio o diversificación del turismo convencional (sol y playa) a esta nueva forma de turismo, el rural.

Podemos afirmar que esta nueva forma de turismo, el rural, puede dar lugar a suavizar la capacidad de carga en destinos turísticos basados en ocio, cuyos meses con más auge son los de la temporada de verano.

Las razones de compra, o elementos que influyen en su decisión, son claves para definir las políticas y/o estrategias de promoción, comercialización y venta, del producto.

Aunque el precio apunta a ser uno de los motivos principales como elemento clave en la decisión de compra, esta elección va acompañada en mayor parte de otros elementos, como pueden ser las características de la vivienda, el medio ambiente, y también recomendaciones y opiniones de otros viajeros. Con lo cual es fundamental asegurar la calidad de todos estos factores en el producto, pero sobretodo, transmitirlo a través de las políticas de promoción, comercialización y venta, de manera que pongan en valor tales características con la población visible de fotos sobre la propiedad y el entorno, destacando también las opiniones y recomendaciones de otros clientes.

En cuanto a las reservas de alojamientos rurales, suelen hacerse por internet, la mayor parte de ellas a partir de buscadores online, buscadores de alojamientos rurales o directamente por teléfono con el propietario.

La diferencia que vemos, en cuanto al gasto medio, es un factor clave, a la hora de crear estrategias de promoción y atracción de turistas. Teniendo en cuenta la alta cuota de mercado que tiene España en el mercado internacional (7% de extranjeros procedentes de Francia, Reino Unido y Alemania, fundamentalmente) y teniendo en cuenta también, que el 58% ha practicado turismo rural, queda claro que España puede mejorar en muchos puntos su posición en el mercado internacional como destino rural, y de esa manera obtener una cuota de mercado muy superior a la actual.

Un elemento fundamental para este aumento puede estar relacionado con la oferta de productos complementarios que integren el modelo tradicional con los del turismo rural. De esta manera se podría conseguir la unión de esfuerzos en promoción y atracción de visitantes que buscan encontrar experiencias únicas, a la vez que alternativas.

Esta falta de cuota de mercado queda en evidencia si tenemos en cuenta que 6 de cada 10 turistas extranjeros eligen productos de turismo rural en sus vacaciones, y que España solamente obtiene 2,7 de cada 10 turistas.

En conclusión, según este análisis el país con un mayor potencial en cuanto a turismo rural, es sin duda, Alemania. La estrategia que deberíamos seguir es la de aumentar la cuota de mercado de los alemanes. Una posible estrategia sería la de reorientar los turistas tradicionales de sol y playa hacia productos alternativos como el de turismo rural. De otra manera, deberían comercializarse tanto el turismo de sol y playa como el rural, de manera complementaria.

Otra de las claves para desarrollar este tipo de turismo alternativo, es que, debido a la peculiaridad de las épocas en las que se puede llevar a cabo, debe ser tratado por su capacidad de compensar la estacionalización que supone el turismo de sol y playa.

5.8. COMERCIALIZACIÓN E INSTRUMENTOS DE MARKETING

Una vez analizado el portfolio de hoteles rurales, agroturismos y turismos de interior, así como también todos los recursos culturales y naturales que añaden valor a este turismo alternativo, y sin olvidar, el segmento de población al que dirigiremos el producto, a continuación se proponen instrumentos de marketing para poder hacer llegar el “producto” a los clientes, es decir, que lo conozcan, pero sobretodo, llamar su atención, para que finalmente podamos captarlos.

Siguiendo los canales de comunicación – Publicidad, promoción de ventas, venta personal, marketing directo y redes sociales – se proponen diversas formas de marketing, para captar la mayor parte de clientes, y de esa manera aumentar la cuota de mercado.

a. Publicidad.

En cuanto a revistas, diarios, revistas especializadas, publicidad en radio, etc. Es indispensable, sobretodo, plasmar e ilustrar no solamente el producto en sí (alojamientos rurales) sino también destacar por todo lo alto, el entorno, es decir, el conjunto de recursos naturales y culturales que ofrece la isla, ya que el consumidor, como se ha comentado anteriormente, uno de los factores principales a la hora de elegir un destino u otro, es el entorno y la naturaleza.

Tampoco cabe olvidar que el conjunto de elementos de publicidad nombrados anteriormente deben aplicarse en formato digital, ya que en la actualidad es indispensable.

Además también es necesario adaptar la publicidad a varias lenguas: español, alemán, inglés y francés.

Otras formas de publicidad muy importantes, son las presentes en redes sociales, como Facebook, Twitter, Instragram, Pinterest, Youtube, etc.

También cabe destacar la publicidad de Google, en sus variantes PPC (Pay per click) y PPV (Pay per View), así como también mejorar el posicionamiento en el mismo motor de búsqueda a través de SEO y SEM.

Finalmente otra forma de publicidad, pero no menos importante es el conocido “Inbound Marketing” que es el resultado de la combinación de varias técnicas de Marketing digital que se centra según la fase comercialización del producto.

b. Promoción en ventas

Teniendo en cuenta que lo que se pretende es escapar del TO (touroperador) ya que la gran mayoría se limitan a comercializar turismo de ocio, pero siendo realistas a corto plazo es prácticamente imposible, con lo cual una de las propuestas podría ser el de ofrecer descuentos y/o promociones especiales por la comercialización de este turismo rural, que se podría complementar con el de ocio.

En cuanto a promociones al cliente directamente, se podrían aplicar descuentos y/o promociones para según qué fechas se realice la estancia, como por ejemplo en temporada media y baja.

c. Venta Personal

Si hablamos de turismo rural en su conjunto, teniendo en cuenta que el beneficio es a nivel insular, el mismo Govern Balear podría hacerse cargo de fomentar la venta personal en los lugares de origen, y hablar cara a cara con el cliente.

A nivel privado, para fomentar el negocio, una propuesta sería enviar representantes a los países y realizar promoción y ventas directamente con el cliente.

Ambos modelos deben implicar una formación integral de personas que conozcan el destino, hablen las lenguas de los visitantes, y sobretodo sepan plantear el nuevo modelo turístico de una manera atractiva, dando mucha importancia a los diversos recursos naturales y culturales existentes en la isla.

d. Marketing directo

Estrechamente ligado con el apartado de “venta personal” directamente al cliente. En este caso se trata de mantener “viva” la relación con cliente, tanto en el momento antes de la compra, como durante y sobretodo después de la compra. Se trata de mantener el contacto, siempre y cuando, el cliente no lo considere intrusismo, de manera que éste se sienta soportado ante cualquier problema o duda que pueda tener, así como también, poner al corriente de las últimas novedades relacionadas en el ámbito.

Uno de los valores añadidos que ofrece la empresa que se propone en este proyecto, es la de proponer programas personalizados al gusto del cliente, creando paquetes turísticos combinando alojamiento con servicios complementarios relacionados con el entorno natural y cultural.

Además de proporcionar un foro en el que el cliente pueda dar su opinión respecto lo que más le ha gustado y lo que menos, dando su recomendación.

e. Redes sociales

La presencia en redes sociales es indiscutible, si lo que queremos es dar a conocer nuestro producto. Con lo cual sería una de las actividades primordiales, la de estar presentes en la mayor parte de ellas, como Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter, whatsapp y aplicaciones de móvil

Todas ellas ofrecen la posibilidad que ejercer un tipo de marketing en ciertos grupos, así como la opción de darse a conocer a través de videos e imágenes, y sobretodo permite la posibilidad de tener un contacto directo con los clientes, aclarar dudas, ver recomendaciones y opiniones, y sobretodo atender a las necesidades que pueden mostrar.

Otro concepto muy interesante son las aplicaciones de móvil, que puedan permitir disfrutar a tiempo real del entorno de Menorca, y suscitar la necesidad de conocerlo en persona.

6. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

Las principales conclusiones que podemos sacar del trabajo es que el turismo en Baleares en general y específicamente en Menorca depende excesivamente de los touroperadores que son quienes compran los vuelos y permiten la apertura de Menorca al exterior.

Una manera de evitar esta excesiva dependencia sería la compra de vuelos chárter por parte de entidades privadas propias de la Isla, por entidades externas que se impliquen con este tipo de turismo natural y cultural o bien por los mismos touroperadores que estuvieran de acuerdo en complementar ambas modalidades de turismo, con el objetivo de desestacionalizar y suavizar la capacidad de carga.

Otras consideraciones que deben tenerse en cuenta es que el turismo rural en España viene dado en la mayor parte por el mercado nacional, que como hemos comentado tiene un gasto y una estancia mas cortas en comparación con los otros mercados extranjeros. De manera que el aumento de cuota de mercado en los mercados extranjeros emisores que se han observado en el trabajo, resultaría en un impacto económico alto debido al alto gasto medio y mayores estancias que suponen.

En otras palabras, queda bastante trabajo pendiente, en cuanto a la integración de todas las partes responsables, como entidades privadas y públicas, en coordinación con los touroperadores que, a fin de cuentas, lideran el mercado.

La empresa propuesta es una idea, entre tantas, de una iniciativa a favor de un turismo alternativo, cuyos valores difieren del turismo de ocio.

En pocas palabras se trata de un turismo que debe crearse con un base sólida, desde una perspectiva de una sociedad que quiera inculcar los valores que representa un turismo de calidad, sostenible. Para llevar a cabo este trabajo, se necesitan una mayor formación, una mejor infraestructura, y un cambio de mentalidad.

7. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIACIÓN

- "Menorca necesita reinventarse y una apuesta decidida de los propios menorquines"*. (2017). *Hosteltur*: https://www.hosteltur.com/comunidad/003830_menorca-necesita-reinventarse-y-una-apuesta-decidida-de-los-propios-menorquines.html
- "Baleares se promociona ante 155 agentes de viajes y touroperadores de los países bálticos"*. *europapress.es*. <http://www.europapress.es/illes-balears/noticia-baleares-promociona-155-agentes-viajes-touroperadores-paises-balticos-20160527145226.html>
- "5 tendencias de marketing que veremos en 2017 - Marketing Directo"*. (2017). *Marketing Directo*. <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/5-tendencias-marketing-veremos-2017>
- Baret, D. (2017). *"La marca Menorca es de las mejores que existen pero le falta narrativa"*. *Menorca - Es diari*. <https://menorca.info/menorca/local/2013/563066/marca-menorca-mejores-existen-pero-falta-narrativa.html>
- "El Consell de Menorca arremete contra Ibatur por recortar las ayudas al programa 'Menorca, tot l'any'"*. (2017). *Hosteltur*: Toda la información de turismo. https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/016124_el-consell-de-menorca-arremete-contra-ibatur-por-recortar-las-ayudas-al-programa-menorca-tot-lany.html
- "Estadísticas del turismo-Alojamientos turísticos"*. (2017). *Caib.es*. http://www.caib.es/sites/estadistiquesdelturisme/es/alojamientos_turisticos-33206/
- "Estadísticas del turismo-Por islas"*. (2017). *Caib.es*. http://www.caib.es/sites/estadistiquesdelturisme/es/por_islas-27994/
- "El Fomento de Turismo y el Consell Insular de Menorca siguen sin ponerse de acuerdo en el reparto de los fondos del Ibatur."* (2017) - *Es Diari Digital de Menorca*. *Esdiaari.com*. <http://www.esdiari.com/hemeroteca/1374-fomento-turismo-consell-insular-menorca-siguen-sin-ponerse-acuerdo-reparto-fondos-ibatur.html>
- "El Ibatur pone trabas al Consell Insular para que financie actividades deportivas y culturales con los fondos para promoción turística"* (2017). - *Es Diari Digital de Menorca*. *Esdiaari.com*. <http://www.esdiari.com/hemeroteca/1208-ibatur-pone-trabas-consell-insular-para-financie-actividades-deportivas-culturales-fondos-para-promocion-turistica.html>
- "Lo más nuevo del turismo y tendencias para 2017 | Economía"*. (2017). *Hosteltur*: Toda la información de turismo. https://www.hosteltur.com/120836_lo-nuevo-turismo-tendencias-2017.html
- "TTOO de Francia y Reino Unido apuestan por Menorca en 2017" | Intermediación*. (2017). *Hosteltur*: Toda la información de turismo. https://www.hosteltur.com/120111_ttoo-francia-reino-unido-apuestan-menorca-2017.html
- "Tres tendencias para el turismo en 2017"*. *Innovación*. (2017). *Hosteltur*: Toda la información de turismo. https://www.hosteltur.com/119660_tres-tendencias-turismo-2017.html

“¿Cómo se comportará la industria hotelera en 2017?” | Hoteles y alojamientos.
(2017). *Hosteltur: Toda la información de turismo.* https://www.hosteltur.com/115345_como-se-comportara-industria-hotelera-2017.html

(2017). <http://www.ine.es/prensa/np980.pdf>

Casas rurales en Ciutadella de Menorca. Toprural. (2017) http://www.toprural.com/Casas-rurales_Ciutadella-de-Menorca_0_71312_m.html

Indicadores Coyunturales Turísticos IET -. (2017). <http://estadisticas.tourspain.es/es-ES/Paginas/indicadoresturísticos.aspx>

Mora, D. (2017). *Crece el turismo cultural en España.* <http://www.emoturismo.com/crece-el-turismo-cultural-en-espana/>