



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat de Turisme

Memòria del Treball de Fi de Grau

La desestacionalización turística en Mallorca. Análisis de estrategias comerciales.

Marta Coll Coll

Grau en Turisme

Any acadèmic 2015-2016

DNI de l'alumne: 41746118Z

Treball tutelat per Maria Antònia Garcia Sastre
Departament d'Economia de l'empresa



S'autoritza la Universitat a incloure el meu treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línia, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació

Paraules clau del treball:

estacionalización, Mallorca, estrategias, satisfacción, acciones, experiencia, diversificar

Índice

1.	Introducción	3,4
2.	Análisis de los principales mercados emisores	5,6
3.	Análisis del destino: Mallorca, Islas Baleares	7-11
3.1	Principales recursos turísticos	7-9
3.2	Tipologías de Turismo complementarias	10-11
4.	Análisis de iniciativas como medidas de desestacionalización	12-22
4.1	Iniciativas públicas	12-19
i.	Plan de Marketing turístico de la Isla de Mallorca 2009-2012	
ii.	Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015	
4.2	Iniciativas privadas	20-22
i.	Barceló Hotels & Resorts	
ii.	Air Berlín y el crecimiento de las compañías low cost	
5.	Conclusiones	23-26
6.	Bibliografía	27,28

Índice de tablas y gráficos:

Tablas:

Tabla 1 – Llegadas de turistas internacionales según comunidad autónoma de destino principal. 3

Tabla 2 – Programa tentativo de acciones de Ibatur para el ejercicio 2009 14,15

Gráficos:

Gráfico 1 – Llegada de turistas con destino principal las Islas Baleares en 2015 6

Gráfico 2 – Opiniones recogidas en workshops con el sector turístico de Mallorca 13

Gráfico 3 – Matriz BCG aplicada a los productos turísticos 18

1. Introducción

Ahora más que nunca, el turismo no es sólo llegar a un destino, es una forma de vida. Últimamente no se escucha nada más que el número de llegadas de turistas internacionales a escala mundial en los últimos años ha crecido significativamente y las tendencias indican que este crecimiento no va a detenerse en el próximo año.

España, gracias a su gran diversidad de atractivos, se consolida como tercer país según número de llegadas después de Francia y Estados Unidos. La tabla 1 muestra el número de llegadas de turistas a España clasificadas en comunidades autónomas siendo las que más turistas internacionales reciben en 2015 Cataluña, las Islas Canarias y las Islas Baleares. Estos destinos poseen unas condiciones meteorológicas que favorecen la actividad turística, un clima mediterráneo en el caso de Cataluña y las Islas Baleares, y un clima subtropical en el caso de las Islas Canarias.

Tabla 1 – Llegadas de turistas internacionales según comunidad autónoma de destino principal.

	Número de turistas	
	Total	% variación interanual
TOTAL CCAA	68.215.225	5,05%
Andalucía	9.321.676	9,68%
Aragón	415.339	27,13%
Asturias (Pr. de)	242.923	3,60%
Balears (Illes)	11.650.246	2,66%
Canarias	11.589.737	1,00%
Cantabria	402.560	8,81%
Castilla - La Mancha	212.350	16,29%
Castilla y León	1.057.200	6,19%
Cataluña	17.446.046	3,88%
C. Valenciana	6.495.633	4,33%
Extremadura	199.635	1,72%
Galicia	1.209.969	15,36%
Madrid (C. de)	5.135.479	12,97%
Murcia (Región de)	862.295	7,07%
Navarra (C. Foral de)	253.373	-3,09%
País Vasco	1.611.127	2,69%
Rioja (La)	83.626	37,05%

Fuente: Nota de prensa. Instituto Nacional de Estadística (2015)

El Turismo en las Islas Baleares, segundo destino por número de llegadas internacionales en España en 2015, representa una parte relevante del beneficio económico, pues supone alrededor del 45% del producto interior bruto (PIB) del total de su economía.

Su clima mediterráneo define la tipología de turismo predominante denominada turismo de sol y playa con unos meses de alta demanda turística correspondiente con los meses de altas temperaturas, y de baja demanda cuando las temperaturas bajan. De este modo, gran parte de la producción turística de la isla permanece inactiva en temporada baja.

La situación descrita es un ejemplo claro del efecto de la estacionalidad turística. “Esto significa que existe un desequilibrio entre las ventas en periodos estivales y las ventas durante el resto del año.[...] Esta característica provoca que las empresas turísticas se encuentren en determinadas épocas del año con un exceso de demanda que no pueden absorber, y en otras épocas, con un exceso de oferta que los turistas no ocupan”. (Campo y Yagüe, 2011, p.149).

Este fenómeno desencadena una serie de ventajas y desventajas para el destino. Las desventajas de este fenómeno se encuentran principalmente en la baja rentabilidad y eficiencia económica, y según Baum (2015) “la dificultad de atraer inversores, que buscan retornos sostenibles en el tiempo. La estacionalidad turística ofrece una incertidumbre que los detiene, especialmente cuando se trata de empresas pequeñas o start-ups”. Además, la estacionalidad turística condiciona la continuidad de los empleos dentro del sector y las condiciones laborales. Resulta imposible ofrecer un puesto de trabajo estable e invertir en formación continua.

Sin embargo, también existen algunas ventajas de la estacionalidad como la posibilidad de una recuperación ecológica y sociocultural de los destinos durante su temporada baja (Higham y Hinch, 2002), el mantenimiento de las infraestructuras (Grant, Human y Le Pelley, 1997); y la posibilidad de incorporarse al mundo laboral de los jóvenes universitarios que se adaptan para el trabajo discontinuo (Mourdoukoutas, 1988).

El objetivo principal de este trabajo es analizar el efecto de la estacionalidad turística en las Islas Baleares desde una perspectiva comercial, especialmente, en la isla de Mallorca, primer destino por volumen de la oferta y visitantes que recibe; mientras que, la elección de este trabajo está motivada por un lado, por el interés en mi persona de investigar sobre un tema actual y cercano en el marco de la satisfacción del cliente y el aumento de las ventas, y por otro lado, por la importancia del turismo y el futuro que nos encontraremos los próximos graduados en esta disciplina.

2. Análisis de los principales mercados emisores

Una organización, en este caso el conjunto de organizaciones que forman un destino turístico, trata de satisfacer las necesidades de un conjunto de clientes llamado mercado objetivo. Por eso, resulta importante analizar las características y el comportamiento de la demanda que nos permita definir cuál es nuestro mercado y diseñar estrategias en consecuencia.

El IBESTAT (Instituto de Estadística de las Islas Baleares), instituto que pertenece a la Conselleria de Turisme, ofrece estadísticas oficiales dentro de la Comunidad Autónoma de las Islas Baleares como información detallada del número de turistas según un parámetro dado. Así logramos desarrollar los perfiles de los turistas que forman nuestra demanda.

La llegada de turistas tanto nacionales como internacionales con destino principal las Islas Baleares el último año fue de 14.021.830, ligeramente superior a la llegada de turistas del 2014 que alcanzó los 13.524.502.

La demanda turística predominante es la internacional sobre la nacional, en la que se destaca el turista alemán principalmente y el británico en segundo lugar; en tercer lugar la demanda de turistas nacionales y en cuarto y quinto lugar la demanda de italianos y franceses.

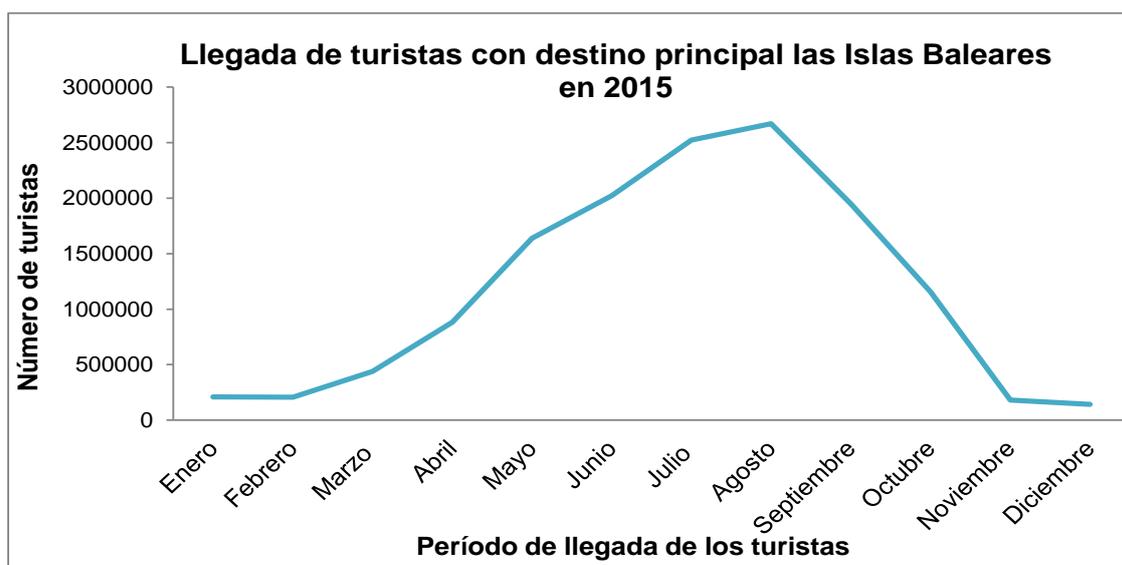
La isla del archipiélago con más demanda turística es Mallorca, la cual de los 14.021.830 turistas del 2015 concentra unos 9.969.842 y donde el turismo extranjero predomina con más fuerza.

Siguiendo la tendencia general, el turista alemán y el británico son los más destacados con cifras muy altas en comparación a los otros turistas según país de residencia. La llegada de turistas alemanes en Mallorca en 2015 fue de 3.726.449 y la de británicos 2.258.440. El tercer turista por país de residencia en 2015 sería el nacional con 1.201.251 turistas y a continuación el que proviene de países nórdicos con una cifra de 712.797.

La llegada de turistas a las Islas Baleares se concentra en los meses de mayo a octubre, siendo estos los de más reclamo turístico con más de 1.000.000 de llegadas en los últimos años a diferencia de los meses restantes con una demanda por debajo del 1.000.000 de turistas. Esto conlleva el problema de la estacionalidad.

El gráfico 1 – Llegada de turistas con destino principal las Islas Baleares en 2015, que podemos observar en la página siguiente, es una representación del fenómeno de la estacionalidad turística en las Islas Baleares. Ilustra como el número de turistas que llegan a las Islas Baleares es inestable y se concentra mayormente en los meses de verano. Corresponde agosto como el punto máximo y noviembre y diciembre como mínimos. Desestacionalizar la demanda supondría una disminución de esta curva hacia una recta más horizontal.

Gráfico 1 – Llegada de turistas con destino principal las Islas Baleares en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CAIB (2015).

Por otro lado, según los últimos datos publicados hasta la fecha el motivo principal de viaje de los turistas es el ocio y las vacaciones con un 95,8% en 2013 frente a otros motivos con un 4,2%. Por otro lado, la mayoría de los turistas que visitan nuestras islas se sitúan en la franja de edad de entre 23 y 40 años.

En referencia al alojamiento, el alojamiento principal para los turistas que visitan las Islas Baleares es el hotel aunque los últimos años ha ido perdiendo popularidad frente a otras alternativas de alojamiento. En 2004 el alojamiento en hoteles suponía un 78% y en 2013 la cifra ya se situó en un 69,2%. Para este tipo de alojamiento, la categoría con más demanda es la de 3 y 4 estrellas. De todos modos, paralelamente a este hecho también se ha visto reducida la demanda un 10% del paquete turístico en los últimos 10 años con porcentajes similares a los anteriores siendo en el 2013 el 60% de turistas que visitan las islas que eligen la opción de hotel con paquete turístico.

Cabe decir que el turista alemán y el británico cuentan con un porcentaje más alto con la elección del hotel de 4 estrellas como prioritario y tienen una mayor predisposición para la elección de paquete turístico, 66% frente a un 60% en la tendencia global. A diferencia del turista nacional que se decanta más por otras alternativas al hotel, con 54% frente a un 69,2% de tendencia general y por esta misma razón no acude a la opción de paquete turístico. La estancia media en 2015 se mantiene alrededor de los 8 días.

Finalmente, el gasto turístico según los últimos datos publicados se mantiene más o menos estable los últimos años alcanzando una cifra de 12.018.228€ anuales en 2014 y llegando a los 11.420.745 € en 2015 con datos hasta septiembre. El gasto medio diario supone unos 113€.

3. Análisis del destino: Mallorca, Islas Baleares

“Los destinos son combinaciones de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada al turista y que conforman desde la perspectiva tradicional un área geográfica” (Bigné, Font y Andreu, 2000). Es importante considerar el significado que tienen para los turistas y cómo los recursos y servicios turísticos se relacionan entre ellos dentro del destino para hablar de las iniciativas que se desarrollan en este contexto centradas en la satisfacción del turista.

3.1 Principales recursos turísticos

“Un recurso turístico es todo elemento, material o inmaterial, que tiene capacidad, por sí mismo o en combinación con otros, para atraer visitantes a un determinado espacio, cuando esa visita responde a motivos de turismo, ocio y recreación. Una posible sencilla clasificación de los recursos turísticos puede ser según respondan a atractivos naturales o culturales. (Corchero, Miguel (2009). Los recursos territoriales se pueden clasificar en diferentes categorías siendo las principales en muchos casos según sean atractivos naturales o culturales:

-Atractivos naturales:

Clima:

Las temperaturas medias anuales están entre 16-18°C con máximas en los días más calurosos de verano de 30°C y mínimas en las noches de invierno de 5°C. El mar actúa como regulador de la temperatura haciendo que la estacionalidad térmica no sea tan marcada como en la península.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el clima es un recurso esencial para el turismo y las actividades al aire libre, especialmente para los segmentos del turismo de playa y de deportes de invierno. La variabilidad del clima puede afectar a la planificación de los programas turísticos y a las operaciones diarias. Unos patrones meteorológicos cambiantes en los destinos y en los países emisores pueden afectar significativamente al bienestar de los turistas, a las decisiones que tomen sobre sus viajes e incluso al flujo de turistas. Por ejemplo, en los días lluviosos o grises en los destinos de sol y playa se aprovecha para visitar la ciudad (por ejemplo, en el caso de Mallorca, visitar la ciudad de Palma).

Por su parte, las Islas Canarias, uno de los principales competidores a nivel nacional, aunque se pueden permitir una oferta menos estacional de sol y playa debido a su agradable temperatura media anual, cabe destacar en ellas el efecto del cambio climático. Cuando el clima, que tiene ya capacidad para atraer visitantes, se vuelva incómodo debido a las altas temperaturas, el turista, sobre todo el del Norte de Europa, empezará por reducir su estancia media, elegirá destinos del Norte como Cantabria, con lo cual los beneficios económicos de las Islas Canarias podrían verse reducidos.

La pregunta que debemos hacernos es qué actuaciones podemos llevar a cabo en las Islas Baleares para frenar o minimizar este efecto negativo del cambio climático. La respuesta pasa por planificar una oferta turística como medida de desestacionalización pues si las temperaturas se vuelven insoportables en verano esto supone a su vez que en primavera y otoño se den temperaturas más moderadas que atraigan a un tipo de turista con más tiempo disponible.

Recursos hídricos:

-Playas: Son el principal recurso hídrico de las Islas Baleares. Mallorca cuenta con 208 playas según datos de la Conselleria de Interior, de las cuales 158 son playas de arena y 63 están adaptadas para minusválidos). La ubicación de las playas por municipio conlleva como municipios que cuentan con más playas Calvià (28), Santanyí (19), Pollença (17), Capdepera y Artá (14) Lluçmajor (15), Palma (13), Andratx (12), Ses Salines (10) y Alcudia (9), de los cuales algunos de ellos se encuentran ubicados en la misma zona de la isla: caso de Calvià, Palma y Lluçmajor.

-Paisaje:

La Sierra de Tramuntana, declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en la categoría de paisaje cultural, representa casi un 75% de la isla de Mallorca y es una sucesión de montañas, cuyas cimas principales superan los 1000 metros (Puig Major, Massanella, Serra d'Alfàbia, Es Teix y Galatzó). Transcurre por 19 municipios. Posee una gran riqueza natural que hacen que sea proyecto de estudio para ser declarada parque natural. La declaración de paisaje cultural supone no centrarse sólo en mantener la Sierra como se encuentra sino también mejorar la intervención humana, promoverla con actividades sostenibles de acuerdo con unos objetivos. Destacan parajes únicos como el de la península de Sa Foradada, la playa de Sa Calobra y Torrent de Pareis, los acantilados de Formentor o Ses Fonts Ufanes, surgencias intermitentes de agua que forman un fenómeno hidrológico único en las Baleares.

- Atractivos culturales:

Patrimonio histórico: Además de caracterizarse por sus bellos paisajes y playas, reclamo de muchos turistas, las Islas Baleares tienen una amplia oferta cultural que nos traslada a los orígenes de este territorio. En sus yacimientos y museos encontramos restos arqueológicos que se remontan hasta la época megalítica pasando por la fenicia, griega, romana, cartaginesa, bizantina y mora. Especialmente, en la isla de Mallorca destaca la figura de Jaime I el conquistador que desembarca a la isla el 1229. En el centro de la ciudad de Palma se encuentra una estatua representando a esta figura histórica. Otros monumentos y edificios que forman parte de nuestra cultura son los siguientes:

-El santuario de Lluç, centro espiritual de Mallorca y lugar de peregrinación se ubica entre las cimas más altas de la Serra. El santuario dispone de hospedería, bares, restaurantes y un área recreativa. Es el punto de partida de muchas excursiones, tanto de senderismo como ciclismo.

-El Castillo de Bellver constituye una fortificación de planta circular ubicada a 3km del centro de la ciudad de Palma de Mallorca. Construida a partir del año 1300 por orden de Jaime II, rey de Mallorca; fue concebido como residencia real. Actualmente es la sede del museo de historia de la ciudad y colección de escultura clásica. En él se llevan a cabo una gran variedad de actividades lúdicas y culturales.

-La Catedral de Palma de Mallorca, popularmente conocida como La Seu, y declarada monumento histórico-artístico en el año 1931. Caracterizada por la verticalidad, el volumen y la luz que entra por las vidrieras policromadas como símbolo de divinidad. Es la segunda catedral gótica más alta de Europa y la que tiene el mayor rosetón del mundo gótico y representa una superficie de 6.600 m². Consta de un museo en su interior.

Museos: Algunos de los museos más conocidos de la isla de Mallorca son el museo de Can Prunera en el municipio de Sóller que alberga obras artísticas del movimiento modernista, la Cartuja en Valldemossa o la granja d'Esporles, mansión del siglo XVII rodeada de jardines y fuentes que permite conocer la Mallorca rural, entre muchos otros.

Finalmente, el transporte y la oferta de alojamiento y complementaria añaden valor a los recursos naturales o culturales, posibilitando una experiencia turística. Una oferta de alojamiento diversificada, de calidad o con una adecuada relación calidad-precio, pueden ser un factor de decisión del destino, frente a otras regiones similares con una oferta de alojamiento menos desarrollada.

La oferta hotelera en Mallorca es una referente. Destacan cuatro principales cadenas hoteleras Melià, Barceló, Iberostar y RIU como referente de estancias para los turistas. Como su origen tuvo lugar en la isla, estas cadenas presentan también en Mallorca una oferta de hoteles. Melià destaca por el hotel Gran Melià Victoria y Palas Atenea en Palma, Sol House y Sol Wave House en Calvià, entre otros. Por otro lado, Barceló cuenta con cinco hoteles en Mallorca, el primer hotel de la cadena Pueblo Park, Illetas Albatros, Ponent Playa, Cala Viñas y Formentor.

El transporte público en la isla se efectúa en autobús, tren, metro y bicicleta contando con un centro de información en la Estación Intermodal de Palma de Mallorca, punto de salida y llegada de referencia para el transporte público. El transporte desde el aeropuerto al centro de Palma de Mallorca, el único de la isla, al centro de la ciudad se realiza en autobús con una frecuencia de 15-20 minutos y que cuenta con parada en la Estación Intermodal para que los turistas cuenten con las conexiones que deseen. Por supuesto, en la ciudad de Palma también se cuenta con un autobús turístico que se desplaza por los distintos puntos de interés.

3.2 Tipologías de turismo complementarias

A menudo se llega a la conclusión que lo necesario para desestacionalizar la demanda turística es realizar una diversificación de la oferta de forma que pueda atraer a diferentes públicos en diferentes épocas del año, así como la creación de nueva e innovadora oferta turística. Tal como lo indica, Tom Baum, de la Universidad de Glasgow (2015), “la crisis financiera ha forzado a los destinos turísticos tradicionales a diversificar su oferta turística”.

En este contexto, las diferentes tipologías de Turismo en las Islas Baleares que conforman lo que se denomina turismo complementario especialmente en Mallorca son los siguientes:

Turismo deportivo: Engloba la tipología de turismo centrada en las actividades deportivas como motivo principal del viaje, ya sea por la práctica de las mismas o presenciar una competición o un torneo. En Mallorca destacan algunos eventos deportivos como el triatlón Challenge Paguera Mallorca en el que participaron un millar de triatletas de 33 países distintos. La fundación Turismo Palma de Mallorca 365 incluye el deporte como uno de sus productos claves para reducir la estacionalidad enfocándose principalmente en maratones y cicloturismo.

-**Cicloturismo:** Esta actividad que combina ciclismo y turismo atrae tanto a practicantes aficionados como a equipos europeos que se preparan en la isla y ciclistas famosos como Stephen Roche, ganador del Tour de Francia, los cuales consideran Mallorca como un lugar idóneo para el cicloturista. Quilómetros de carretera, montañas y caminos secundarios posibilitan esta práctica.

-**Náutica:** “La costa balear es de una gran belleza para la navegación debido a sus abundantes calas. El buen tiempo y una situación estratégica hacen el resto.”(Serra Guasch, Miguel, 2016). El Club Náutico Arenal desarrolló en 2013 un nuevo producto para la temporada baja bajo el nombre Arenal Training Camps, que ofrece entrenamientos de vela. A su vez, para esta actividad cuenta con el convenio con varios hoteles para el alojamiento de sus participantes. Además, destaca el evento ISAF Princesa Sofía, una de las seis competiciones de vela más importantes del mundo.

-**Golf:** Aficionados de todo el mundo eligen Mallorca para la práctica del golf, donde se encuentran muchos campos de golf en plena naturaleza. En Palma de Mallorca, se encuentran cinco campos de golf. La época más propicia para este deporte son los meses de baja demanda y los turistas más interesados con este deporte son los internacionales, especialmente alemanes y británicos.

Turismo de congresos/meetings: A partir de la creación del Palacio de Congresos en Palma de Mallorca con una superficie de 17.500 m² y un aforo de 2000 personas, se contempla consolidar esta tipología de Turismo en la isla y como una vía más para desestacionalizar el Turismo. Por otro lado, muchos hoteles cuentan con salas específicas para la recepción de eventos y se ofrecen para eventos tales como bodas.

Turismo cultural: “Podemos considerarlo como una forma más de Turismo que se caracteriza porque la mirada de los visitantes se centra en las manifestaciones culturales. La cultura se puede considerar como el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Incluye las artes y las letras, las formas de vida, las tradiciones y las creencias” (Declaración de México, 1982, UNESCO)

En Mallorca, constituye una modalidad complementaria al turismo de sol y playa que se está potenciando para luchar contra la estacionalidad. La Catedral de Palma, el Castillo de Bellver, los mercados populares, las fiestas de San Antoni son recursos que forman parte del Turismo cultural de Mallorca.

“Una de las razones por la que muchas de las regiones se interesan por el turismo cultural es porque tiene una imagen de Turismo de calidad alta y gasto medio elevado. “ (Arrom Munar, Joana Maria, 2010)

Turismo senior: Constituye el segmento previsto por muchos hoteleros mallorquines para cubrir la temporada baja en la isla. Forman parte de este grupo los viajes del Imsero que se dirigían principalmente a personas nacidas entre 1920-1940 y que se ha extendido a la generación 1940-1960. Este grupo de turistas huye de la masificación y muestra interés por la cultura y el deporte.

Turismo de naturaleza: No es de extrañar que esta tipología de turismo se desarrolle en la isla de Mallorca debido a la belleza de sus paisajes caracterizados por la Serra de Tramuntana. Este turismo se compromete con la conservación de los recursos naturales.

4. Análisis de iniciativas como medidas de desestacionalización

Las iniciativas a llevar a cabo se establecen en función de la situación actual del turismo en el destino. Butler (1980), a partir de su teoría de los ciclos de vida de los destinos turísticos, identifica que un destino pasa por diferentes etapas en función de la evolución de las llegadas, las cuales requieren de iniciativas diferentes.

Mallorca se trata de un destino en fase de estancamiento/madurez. Esto se debe a una reducción de sus ventas es decir, el número de llegadas alcanza un máximo y pelagra el atractivo del destino en cuestión. Está asociada a una inestabilidad mensual de la demanda y un alcance significativo en la llegada de turistas los últimos años. Según un informe desarrollado por la empresa consultora pwc (2013), “para desestacionalizar es necesario transformar el ciclo de vida del producto turístico”.

La cuestión que debemos plantearnos es cómo hacerlo y la disciplina del marketing tiene un papel fundamental. La dirección de marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados objetivo y lograr conquistar, mantener e incrementar el número de clientes mediante la generación, la comunicación y la entrega de un mayor valor para el cliente (Kotler,2008, p.6)

Las administraciones públicas representan el hilo conductor para dirigir el turismo en Mallorca en “temporada baja” con el fin de aumentar la demanda y para definir el tipo de turismo que se ofrece.

a) Iniciativas públicas:

Las iniciativas públicas llevadas a cabo para desestacionalizar el Turismo en Mallorca se remontan años atrás. La Conselleria de Turisme y Fomento de Turismo de Mallorca crearon en los años 70 el programa Un invierno en Mallorca a fin de promocionar la cultura a partir de espectáculos musicales llevados a cabo durante el invierno. Pese a los esfuerzos, la iniciativa no tuvo continuidad.. Fue a partir del 1983, cuando el Fomento de Turismo de Mallorca reemprendió la coordinación del programa y le dio continuidad, programa que fue creciendo de forma progresiva y generando la demanda de turistas en invierno. Uno de los elementos clave fue la relación del departamento de marketing de Ibatour con los tour operadores y agencias de viaje entregándoles folletos informativos del programa, también en las oficinas de información de los hoteles. De igual forma, se elaboraron campañas dirigidas a la comunidad local con el fin de que sean tolerantes y amables con los turistas.

En la actualidad, dentro de este contexto se encuentran los planes de marketing, instrumentos de política turística desarrollados por el Govern Balear que abarcan iniciativas tales como las iniciadas tiempo atrás, y que tienen un papel fundamental para aumentar la demanda en temporada baja a partir de la oferta de un producto que satisface las expectativas de los turistas.

I. Plan de Marketing turístico de la Isla de Mallorca 2009-2012

El Plan de Marketing turístico de la Isla de Mallorca 2009-2012 reconoce el predominio del modelo de sol y playa y a la vez la existencia de sectores en una fase inicial o de desarrollo: por un lado, cultura y naturaleza y por otro lado, el turismo deportivo (principalmente golf y náutica) y meetings.

El objetivo se centra en expandir el producto balear no sólo en temporada alta sino también en temporada media y baja hacia estos otros sectores turísticos a partir de una oferta definida y organizada capaz de satisfacer las expectativas del cliente.

Mallorca tiene la fortaleza de ser un destino seguro y el predominio de un entorno natural caracterizado por el paisaje de la Serra de Tramuntana y las playas. Aun así, presenta debilidades que vemos reflejadas en el gráfico 2 según opiniones recogidas en workshops referidas al sector turístico en Mallorca:

Gráfico 2 – Opiniones recogidas en workshops con el sector turístico de Mallorca



Fuente: Plan de Marketing turístico de la isla de Mallorca 2009-2012

Debido a la falta de productos alternativos, el plan de marketing prevé la necesidad de orientarse en los sectores mencionados bajo la marca Mallorca para los mercados los cuales refleja el análisis de la demanda con más número de llegadas a las Baleares y especialmente en Mallorca (Alemania, Gran Bretaña, España, como prioridad principal).

Con la identificación de cinco estrategias y tácticas que las desarrollen se busca esa orientación. Las cinco estrategias del plan dan a conocer la necesidad de adaptación de los sectores alternativos en temporada media y baja, cómo ofertarlos de la mejor manera para la venta y el saber promocionarlos con una mejora continua y gestión integral. Se definen seis tácticas para dar continuidad a las estrategias acompañadas de acciones o iniciativas concretas dando una prioridad a cada una, las cuales nos interesa conocer.

Tabla 2 – Programa tentativo de acciones de Ibatur para el ejercicio 2009

Estrategia A. Adecuar el producto a temporada media y baja					
A1	Realización del estudio sobre las fórmulas de creación y apoyo a DMC's, con el objetivo de disponer de una base de 10 empresas repartidas entre las islas				
A2	Desarrollo del sistema TMB friendly. Criterios, gestión del sistema, etc.				
A3	Identificación de oportunidades y viabilidad para creación de 20 nuevos eventos especiales en las diferentes islas en TMB				
A4	Diseño de un nuevo sistema de memorabilia para las islas. Adaptación del merchandising de Ibatur				
A5*	Patrocinio de eventos según los sectores turísticos a potenciar; deportivos, culturales, meetings, naturaleza y golf				
Estrategia B. Push sobre el trade					
B1	Organización de 17 eventos comerciales en otras tantas ciudades europeas, con un nuevo formato mejorado. (Selling Mallorca / Menorca / Ibiza / Formentera)				
B2	Acuerdos con grandes TTOO alemanes y británicos para traer a las islas 3.000 agentes de viajes especializados en los diferentes productos				
B3	Implantación de un sistema de incentivos, para TTOO europeos organicen sus congresos en cada una de las islas				
B4*	Eventos al consumidor final en ciudades seleccionadas de Europa				
Estrategia C. Desarrollar el mejor sistema de ventas de Europa					
C1	Participación selectiva en ferias. Profesionalización sustancial de la participación incluyendo; un layout más funcional, un nuevo sistema de imágenes, salas de reuniones para los empresarios, racionalización de la participación municipal, etc.				
C2	Gran portal turístico. Creación de las bases de una plataforma digital que permita la presencia de cada isla y de cada uno de los productos en Internet, con el máximo nivel de calidad y eficacia de Europa				
C3	Formación de 10.000 agentes de viajes en materia de productos turísticos de cada isla, a través de un sistema de e-learning, con Partners de alto nivel en UK y Alemania				
C4	Realización de seis webinars piloto. Uno para cada uno de los productos contemplados en el plan de marketing				

Estrategia D. Reposicionar el destino a 365 días				
D1*	Campaña publicitaria de choque (on line y en Televisión) con la imagen de "Rafa Nadal". Enero y Febrero en zonas "top" del mercado alemán y en marzo y abril en zonas "top" del mercado británico. En estudio una campaña similar en el mercado nacional	■		
D2*	Acuerdos promocionales con los principales TTOO de los mercados emisores más importantes (y sus compañías aéreas) y también con cuatro compañías aéreas seleccionadas	■		
D3	Contratación de una empresa multinacional de RRPP para cubrir los principales mercados emisores europeos	■		
D4	Creación de un nuevo banco de imágenes "on line" como primer paso hacia un nuevo sistema de bancos de imágenes de muy alta calidad	■		
D5	Marcas. Priorización de las marcas de cada isla sobre la marca Illes Balears	■	■	■
D6*	Convenios con Turespaña (Turismo senior, turismo social europeo y campañas de imagen y producto conjuntas para el mercado internacional)	■		
Estrategia E. Gestión rigurosa del plan				
E1	Creación de 6 clubs de producto en Enero de 2009, para que puedan contribuir en la programación de marketing de este mismo año	■		
E2	Reorganización del Ibatur para adecuarlo al nuevo concepto de marketing. Esto incluye la creación de gerentes de producto en colaboración con Inestur	■		
E3	Contratación de una empresa especializada para monitorizar el coste/ beneficio de las acciones de publicidad y relaciones públicas	■		
E4*	Partenariado. Lanzamiento de un paquete de subvenciones para reforzar iniciativas privadas de la industria turística en materia de investigación de mercados, desestacionalización, desarrollo de productos, marketing on line, etc.	■		
E5	Formación de personal de Ibatur e Inestur en diversos tipos de turismo (golf, meetings, sol y playa, náutica, cultura y naturaleza)	■	■	
E6*	Convenios con los consells Insulars, sujetos a las estrategias del presente plan de marketing	■		

Fuente: Plan de Marketing turístico de la isla de Mallorca 2009-2012

La Tabla 2 es un resumen ofrecido como anexo en el citado Plan de Marketing de las acciones definidas clasificadas según las estrategias a emprender. A continuación, se clarifican algunos aspectos que con su definición no quedan suficientemente claros:

La primera acción hace referencia a la creación de empresas DMC (Destination Management Companies), empresas locales que se interesen por comercializar actividades turísticas alternativas a sol y playa y que dichas actividades estén planificadas y adaptadas al turista según las características que señala el análisis de la demanda. La idea es que estas empresas agrupen diversos componentes de la oferta y creen una experiencia única para el cliente final suponiendo una ayuda para su comercialización que se cree una red de estas empresas y que se empiecen a divulgar las iniciativas entre empresas de tour operación en forma de paquetes turísticos.

La segunda acción mencionada con las siglas TMB hace referencia a la creación de experiencias que se adecuen a la temporada media-baja (TMB) en Mallorca a partir del aprovechamiento de recursos naturales, culturales y gastronómicos de la isla. La ayuda pública para esta acción proviene de una figura llamada Product Manager en Ibatour (Instituto Balear del Turismo). Asociada a esta acción tenemos la propuesta Mallorca 365 días que consiste en mantener abierto los establecimientos todo el año en zonas próximas a Palma de Mallorca y en las demás zonas aumentar la demanda al menos para conseguir mantener abierto 8 meses al año, hecho que favorece la llegada de turistas.

Otra acción a remarcar es la creación de eventos en la isla para favorecer la llegada de turistas, como mínimo 20 en TMB. La idea es que se enmarquen dentro de los sectores definidos.

Por otro lado, el Plan de Marketing reconoce la importancia de crear un vínculo emocional permanente con el turista y que este se identifique con la isla a partir de dos formas creando atributos innovadores y con la aportación de souvenirs artesanales a partir del diseño, producción y promoción de objetos que se consideran símbolo de autenticidad y valor en la isla.

Pese a la importancia que tiene hoy en día el canal directo como consecución de un determinado número de ventas, los intermediarios siguen teniendo un papel importante. Por ello, hay que mantener una buena relación: participación en ferias, proyecto de ventas e-commerce y el uso de webinars son los aspectos que el plan contempla para llevar a cabo esta acción. Un buen ejemplo es la creación del evento Buy & Selling Mallorca para dar a conocer toda la oferta turística y de ocio a los representantes de operadores turísticos internacionales.

Una vez el turista está en la isla uno de los aspectos que más valora es la información. El Plan de Marketing de la isla de Mallorca 2009-2012 remarca la importancia de la elaboración de folletos, formación del personal y difundir el audiovisual Mallorca experience que se ha creado para incidir en ello.

Como aspectos añadidos, la constitución de una buena publicidad como base del esfuerzo de promoción, online y offline, y el aumento de ofertas especiales pueden hacer que la demanda aumente para los meses de menos afluencia partiendo de la reorganización del IBATUR para el objetivo principal de incrementar las ventas en temporada media y baja.

II. Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares (PITIB):

Conscientes de los cambios que está dando el Turismo en los últimos años, con la importancia de las nuevas tecnologías, un turista más experto con ansias de expresar y comunicar su experiencia turística y la existencia de nuevos destinos, el Turismo en las Islas Baleares se enfoca en la idea del desarrollo de un Turismo responsable a nivel social, económico y ambiental.

La perspectiva con la que se enfoca este plan de marketing responde a la definición de turismo social: La orientación del marketing en destinos turísticos, según Bigné, Font y Andreu (2000), se manifiesta con el marketing social, que se basa en “satisfacer las necesidades del turista considerando el bienestar e intereses a largo plazo tanto de los turistas como de la comunidad local”.

No solamente se está insistiendo en la comunidad local, sino también en los procesos ecológicos del destino y su diversidad biológica. Todo esto resulta de la contraposición del turismo de masas o de sol u playa caracterizado por la llegada masiva de turistas en los meses de verano y se manifiesta con la puesta en práctica de las ventajas que supone la desestacionalización del turismo: estabilidad del empleo y optimización de la rentabilidad, entre las más destacadas.

Para generar las bases de actuación de este Turismo Responsable, se parte de considerar como elemento central las experiencias del cliente, mejor informado y más exigente, y que busca relajarse, descubrir, disfrutar, aprender y conocer, diseñando productos adaptados a sus exigencias, captando nuevos clientes y fidelizando los actuales.

Con la misma estructura que el Plan de Marketing turístico de la isla de Mallorca 2009-2012, el presente plan se divide en estrategias, tácticas y acciones concretas con la novedad de un modelo de gestión llamado “mesa de mezclas” definiendo seis palancas que influyen de forma directa en la curva de la demanda turística sobre las cuales se consigue el objetivo propuesto: Territorio, Producto, Calidad, Inteligencia de Mercados, Promoción y Formación. Las iniciativas que se contemplan dentro de cada una de estas palancas son las siguientes:

En territorio, identificar e intervenir en zonas turísticas maduras (playa de Palma y Calvià principalmente) mediante una reconversión de los establecimientos hoteleros, fomento de actividades de diversificación y desarrollo de proyecto que aumenten la calidad de la oferta.

En producto, se identifican los productos turísticos clave: Sol y playa, Golf, Náutica, Naturaleza, Cultura, Cicloturismo, Senderismo, Gastronomía, MICE, Turismo Ecuéstre y Ornitológico, los cuales se deben planificar, analizar su demanda separadamente, tener en cuenta los equipamientos existentes, servicios y productos a ofertar, la formación del personal, la calidad como elemento diferenciador, promoción y comercialización y marco de co-financiación público-privada, lo cual facilitará una experiencia completa al turista.

Gráfico 3 – Matriz BCG aplicada a los productos turísticos



Fuente: Plan Integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015

Tal como se muestra en el gráfico 3, de la misma forma que para hablar de iniciativas en el marco del turismo de sol y playa se considera su ciclo de vida, también se debe contemplar para los productos complementarios con el fin de diseñar iniciativas acordes a su situación. La diversificación y la planificación de productos turísticos se constituyen igualmente como tema central de debate en foros, mesas de turismo y jornadas técnicas.

En la calidad, se trata de garantizar un cierto grado en todo el destino, es decir en todas las empresas turísticas: hoteles, comercios, restauración, transporte, puertos deportivos, etc. para que la calidad en un destino sea acorde en todos los puntos de confluencia. El impulso de la Q de Calidad turística es una medida relevante a considerar, además de difundir estándares en todas las empresas y el cumplimiento de la Ley General del Turismo. Aun así, la iniciativa más relevante es la creación de un sistema denominado SICTED (Sistema Integral de Calidad Turística en Destinos), proyecto que busca una mejora de la calidad. Promovido por Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) y Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) que se implica con los diferentes negocios para aumentar la satisfacción del cliente. Cuenta con 30 manuales de buenas prácticas y marca la importancia de las jornadas de sensibilización e implantación del sistema ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española).

En cuanto a la inteligencia de mercados, el plan focaliza su atención en el Cuadro de Mando Integral Turístico (Harvard Business Review, 1992) herramienta de medición de actividades de una empresa de acuerdo con su visión y estrategia dando una perspectiva del desempeño del negocio. Esto se traduce en un análisis desde tres perspectivas sociedad, medio ambiente y economía determinando indicadores relevantes con una investigación extensa de mercado.

En promoción, la importancia recae en determinar que roles desempeñan el sector público y el sector privado para que las actuaciones en este campo sean eficientes y eficaces. La promoción se debe dirigir en primer lugar a los mercados consolidados definidos en el análisis de la demanda: Alemania, Reino Unido, Nacional, Francia e Italia, pero sin dejar de lado, mercados en desarrollo como Suiza. Como iniciativas clave, están crear valor de marca (Branding) por parte de la Conselleria de Turisme i Esports. Por otra parte, el consumidor ha cambiado sus hábitos y usos digitales con una mayor presencia del Smartphone, redes sociales y las webs de viaje para informarse de un destino, y las acciones enfocadas a ello sugieren un feedback con el cliente y el no dejar de lado ningún canal (Offline: ferias y workshops, online: Google, TripAdvisor y MiNube, y elaboración de la web escaparate turístico) e intentado que el turista comparta su experiencia.

Por último, la formación resulta clave, el contacto entre empleado y cliente tiene mucho que ver en la satisfacción del cliente en turismo porque el turista paga por diferentes servicios donde la interacción es fundamental. Definir las titulaciones por ámbitos y apoyar la formación continua son las acciones principales en esta palanca.

En ambos planes de marketing vemos la importancia de la desestacionalización como eje fundamental donde la coordinación y la planificación lo hacen posible. “La estacionalidad es, sin duda, el principal problema de nuestro modelo turístico actual, puesto que nos resta competitividad y productividad, siendo un problema añadido para el mercado de trabajo. Hace falta hacer una política de desestacionalización de carácter estratégico y obtener resultados a medio plazo, y hacerlo con un fuerte consenso social y político. Avanzar en la superación de los problemas de la estacionalidad turística de cada una de las Islas es una tarea -político-empresarial-laboral y que requiere el esfuerzo de todas las instituciones, la contribución de las empresas y la participación de los trabajadores y las trabajadoras”. (Acuerdo Global de la Mesa de Turismo. Pacto por la competitividad, el empleo y la cohesión social en las Islas Baleares, 2009)

b) Iniciativas privadas

Las empresas privadas representan la puesta en práctica de todo lo establecido públicamente. Existen muchas empresas dedicadas al sector turístico, todas con un papel relevante para impulsar la demanda en temporada baja. En un lugar primordial se encuentran los hoteles y las compañías aéreas, pues sin ellas no habría estancia ni desplazamiento al lugar de destino. Para ello, vamos a analizar varias empresas: Barceló Hotels & Resorts e la importancia de las compañías aéreas como Air Berlin y las compañías de bajo coste, y sus aportaciones a la desestacionalización del turismo en Mallorca.

I. Barceló Hotels & Resorts

Barceló

HOTELS & RESORTS

El grupo Barceló constituye una empresa familiar turística líder en el mercado español cuya actividad empresarial se desarrolla en dos divisiones: la división hotelera y la división de viajes.

En referencia a la división hotelera, cuenta con cinco hoteles en Mallorca, de los cuales dos hoteles, de categoría cuatro estrellas, se mantienen abiertos todo el año. El Barceló Pueblo Park, ubicado en la Playa de Palma (a 12 km del centro de Palma de Mallorca), fue el primer hotel de la cadena. A día de hoy junto con el Illetas Albatros – Adults only (a 10 km del centro de Palma de Mallorca) son los dos hoteles de la cadena en la región de Baleares que no hacen cierre temporal, es decir, se mantienen abiertos todo el año.

Con el fin de atraer demanda en temporada baja, Barceló se interesa por los productos turísticos en auge que se están desarrollando en la isla: el ciclismo, el golf y MICE.

Desde hace unos años, el Barceló Pueblo Park se especializa en el segmento del cicloturismo, tipología característica en temporada baja y en auge los meses de primavera. Los servicios que ofrece el hotel tal como indica en su página web van desde el alquiler de bicicletas de carretera hasta la adaptación de los menús del buffet para deportistas, una boutique especializada y un mapa de rutas ciclistas de Mallorca. Estos servicios adicionales generan en el hotel buena demanda. El director del hotel, Alberto Hernández, en una entrevista para el Diario de Mallorca afirma que reciben de media en los meses de marzo y abril unos 400 turistas diarios interesados en la práctica de este deporte que coincide con el segmento de demanda mayoritario en la isla, el turista internacional de edad adulta entre 30-55 años.

Además, atrae el segmento MICE a partir de tres salas de negocio para convenciones o reuniones de empresas con una capacidad para 260 personas.

En el Barceló Illetas Albatros, cabe destacar su tipología de Only Adults (sólo adultos) teniendo en cuenta que, como se menciona anteriormente, es el segmento con más demanda en la isla. Por otro lado, debido a sus increíbles vistas al mar y su gastronomía ofrece la posibilidad de la celebración íntegra de bodas en su establecimiento.

Cabe tener en consideración también, que en Barceló, como en muchas otras cadenas hoteleras, se está implantando una perspectiva más orientada al cliente, entendiendo tal y como muchas disciplinas sugieren, que éste es el centro de la actividad. Mediante la incorporación de una figura llamada GEM (Guest Experience Manager) cuyo objetivo es gestionar la experiencia del cliente, lo primordial es cuidar a sus huéspedes y fidelizarlos partiendo de un conocimiento extenso de sus necesidades y sugerencias.

Como afirma otra cadena de hoteles en su página web, “el GEM se ha convertido en el mejor canal de comunicación con el huésped y un excelente motor de ventas dentro del hotel” (The Hotel Factory).

La figura en cuestión es un cargo más en los hoteles de la cadena y entre sus funciones principales está la de dar respuesta a los comentarios y preguntas de los clientes independientemente del canal por donde provengan.

Esto permite al hotel adaptarse mejor a las necesidades a partir de la personalización mientras gana puntos en satisfacción y reputación online. Logra establecer lazos emocionales y ofrece nuevos y mejorados servicios.

Esto conlleva a largo plazo un aumento de los ingresos y de la repetición de la estancia, incluso en otros meses del año, si las preferencias se cumplen, y de la comunicación de mensajes positivos a la sociedad generando una imagen positiva, factor decisivo al reservar una estancia.

II. Air Berlín y el crecimiento de las compañías low cost



Air Berlín constituye una compañía aérea fundada el año 1978 con un vuelo inaugural desde Berlín-Tegel hacia Palma de Mallorca. Constituye la segunda aerolínea principal en Alemania después de Lufthansa y una de las más importantes de Europa volando a 150 destinos mundiales al año.

Bajo su eslogan “your airline”, en español tu compañía, Air Berlín transmite un sentimiento de pertenencia a cada uno de sus pasajeros y conecta con su misión de atraer a sus clientes y crear un vínculo duradero a partir de la fidelización.

La compañía abarca un mercado internacional mayoritariamente alemán y una clase media-alta a partir de una relación calidad-precio atractiva y tres tarifas en función de los servicios que el pasajero desee contratar.

En cuanto al mercado nacional se diagnostican peores previsiones, Air Berlín afirmó a finales del año pasado que dejaba de operar con vuelos que unen la península y la isla. Pues a pesar de ser la aerolínea con mayor actividad en Mallorca, perdió competitividad ante las diferentes aerolíneas con presencia en España tales como Air Europa, Vueling o Iberia. Además de esto, se cierra la central ubicada en Palma de Mallorca en la cual trabajaban 150 personas. La imagen negativa que esta noticia da a la sociedad se hace presente mediante comentarios desafortunados en los diferentes periódicos donde la noticia fue difundida. La compañía difícilmente podrá paliar estos efectos pero seguirá concentrando una gran parte de la demanda de la isla, el mercado alemán.

La compañía realizó esfuerzos de promoción en conjunto con la isla en 2013, cuando la Federación Hotelera de Mallorca (FEHM) y Air Berlín se aliaron para que la compañía aérea difundiese en sus aviones la oferta complementaria que Mallorca ofrece en temporada baja: golf, náutica y gastronomía que recoge el proyecto Un mar de experiencias. Esta promoción permite a los potenciales turistas saber qué Mallorca sigue siendo atractiva en los meses de menos afluencia y generar una imagen positiva de la isla, indispensable para la elección de Mallorca como su próximo destino. Debido a la noticia negativa, Air Berlín debería apostar para regenerar la confianza en los turistas nacionales y demostrar que sigue siendo una compañía preocupada por la sociedad.

Sin embargo, en la actualidad, las compañías low cost toman el mando en las islas con un crecimiento del 35% en 2016 respecto el mismo periodo de 2015 dejando a las compañías tradicionales con menos demanda. Según fuentes del Diario de Mallorca, es la mayor subida porcentual en España. Afirma que “las compañías de bajo coste acapararon durante los dos primeros meses del año un 46,5% del tráfico aéreo, frente a las tradicionales, que comandaron el 53,5% de los viajeros.” Entre las principales compañías low cost se encuentran Ryanair, EasyJet y Vueling y los principales mercados emisores son Reino Unido acaparando el 32%, Italia con un 14% e Alemania con un 11%.

Estas compañías mediante una estrategia de bajo coste atraen a un segmento con poder adquisitivo medio a los cuales no les importa los servicios reducidos y las rutas punto a punto, tampoco el hecho de volar a aeropuertos secundarios, pues en las islas no supone ningún problema debido a que no se dispone de aeropuertos secundarios y estas compañías vuelan a los principales. Además de ser un destino relativamente pequeño donde las distancias entre puntos no son un gran problema.

5. Conclusiones

La isla de Mallorca posee indudablemente una gran diversidad de atractivos turísticos que permiten ser disfrutados durante todo el año: naturaleza, deporte, gastronomía, eventos son el motor de arranque para aumentar la demanda de turistas en temporada baja. A todo esto, se unen las ventajas económicas y sociales inherentes en estabilizar esta demanda como son la optimización de la rentabilidad y la mejora de las condiciones laborales.

Sin embargo, resulta complicado establecer mecanismos que hagan aumentar esta demanda pues en este momento nos encontramos en un ciclo de desventaja: Muchos establecimientos permanecen cerrados porque no acuden turistas a la isla y estos turistas no acuden porque dichos establecimientos se mantienen cerrados.

Dentro de esta desventaja hay dos puntos a considerar: En primer lugar, el soporte financiero por parte del sector público en las infraestructuras y el transporte, que se relaciona con asegurar la continuidad y accesibilidad durante la temporada baja (Baum, 2015). En segundo lugar, apoyando esta premisa ya nos lo indica la gerente de la FEHM, Inma Benito, que se mostró preocupada por el promedio de meses abiertos de los hoteles de Mallorca, cinco meses y medio con la solución de “generar demanda” y promocionar en el exterior las actividades que se pueden hacer en la isla en invierno. (Preferente.com, 2013).

Los Planes de Marketing analizados resultan de especial relevancia porque definen acciones que encajan a la perfección con las necesidades del turismo en la isla. Especialmente, el Plan Integral de Marketing Turístico adecuado a la realidad existente considerando todos y cada uno de los productos turísticos complementarios y dándoles una visión de futuro. Una palabra engloba todas estas acciones contempladas: diversificación. Una reflexión en torno a este concepto de crear nuevos productos para aumentar la cuota de mercado es si resulta suficiente para atraer al turista, un turista que es más exigente, que busca una satisfacción plena con aquello que adquiere, etc.

En otras palabras, esto conlleva hablar de si las 4p de marketing (product, place, Price and promotion “producto, precio, distribución y promoción”) definidas por E. J. McCarthy (1960) siguen siendo la base para satisfacer al cliente poniendo el producto en el lugar adecuado, precio adecuado y momento adecuado.

Según Christopher Graves (2008), las 4p del marketing han cambiado y son substituidas por las 4E (exchange, everyplace, experience, engagement “compartir, en cualquier lugar, experiencia, clientes y empleados unidos). Esto significa que ya no se vende un producto sino una experiencia unida a lazos emocionales y reacciones, una sonrisa o hacerse fotos con su Smartphone pueden ser buenos ejemplos según Hosteltur (2016).

Por otro lado, el punto de venta está en todas partes por ello hay que intentar siempre no sólo llegar a cada canal sino sorprender con ofertas o iniciativas, el precio se convierte en un valor para los clientes y finalmente, lo que se busca no es solamente promocionar sino demostrar pasión, autenticidad para superar las expectativas del cliente.

El último Plan de Marketing va en esa línea pero a mi parecer resulta fundamental transmitir este cambio y difundirlo a todas las empresas de servicios y que todas ellas entiendan que la satisfacción del turista se puede traducir en un mayor beneficio. Desde el sector público, deberían organizar sesiones formativas para difundir todos estos aspectos e incorporarlos en la formación para cada uno de los puestos descritos en el Plan de Marketing.

Cabe destacar que un aspecto común en ambos planes es la importancia de las nuevas tecnologías las cuales siguen innovando: “La creciente necesidad de que los destinos abran sitios web de calidad se pone de manifiesto en un nuevo informe publicado por el Consejo Empresarial de la OMT (CEOMT). La tecnología que está llevando al mundo a la Era de la información está proporcionando a las organizaciones de marketing de los destinos turísticos un canal rentable para llegar a cualquier lugar del planeta, sin los altos costes de distribución de los medios tradicionales” (Bigné, Font y Andreu, 2000).

Partiendo que estamos inmersos en un mercado que está cambiando totalmente impregnado de las nuevas tecnologías y de la satisfacción total con el producto y servicio que está adquiriendo, y que además estamos poniendo al mercado una oferta complementaria planificada y coordinada por el Govern Balear, hay que focalizar todas las fuerzas para la venta y la satisfacción.

Se concluye que hay un montón de trabajo detrás que hay que consolidar y dar forma. Resulta difícil con un mínimo de recursos llegar a todo el conjunto de empresas del destino y por ello es importante servirse de las nuevas tecnologías para hacer llegar todos estos mensajes, a partir de una red de comerciantes turísticos, por ejemplo.

Para realizar esta acción, es imprescindible no dejar de lado las páginas webs informativas. La página web de la Conselleria de Turisme del Gobierno de las Islas Baleares tiene un grado bajo de atractivo visual. En esta página web se observa que la información a penas se distingue debido a que la letra es pequeña, y por otra parte, aparecen artículos de años anteriores lo cual indica poca actividad de la página. Un objetivo podría ser mantener actualizadas las páginas web de información turística en su totalidad tal como el Plan Integral de Marketing turístico ligeramente propone para hacerlas más visibles y atractivas a partir de un formato distintivo, contenido audiovisual, buscadores, links a redes sociales y a las diferentes páginas de información, etc.

Otra acción que se intuye con el PITIB consiste en apoyar a las empresas para que transmitan un mismo mensaje. Una propuesta sería llevarlo más allá agrupando atributos por categorías para que en la medida de lo posible se intente transmitir al cliente mensajes ya sea a través de colores, olores, elementos materiales, etc., no sólo en el producto final o souvenirs, sino en el propio canal de venta y promoción o en el establecimiento, siguiendo una misma línea. Por ejemplo, las islas están asociadas a la calma, el mar, la naturaleza, el color azul o el verde, las rocas, la arena o incluso a un aroma a limpio o aire puro.

En definitiva, todas las empresas del sector servicios, sin excepciones, deberían tomar conciencia de que el cliente es primordial, y que cómo tal no solamente se trata de intentar dar un buen trato cuando hay cuando se produce la venta sino a lo largo de todo el proceso, un proceso continuo. Escuchar al cliente para mejorar sus insatisfacciones y convertirlas en un objetivo para la empresa es una acción que lleva a aumentar las ventas, y que muchas empresas ya realizan, ¿por qué no hacer jornadas para transmitirlo a las demás empresas?

Sin dudarlo, podrían transmitir esta perspectiva las cadenas hoteleras, caso analizado en el trabajo, pues están muy inmersas en esta visión realizando encuestas al cliente después de la estancia, analizando la satisfacción del cliente y la reputación online y tratando de gestionar la experiencia del cliente a partir del análisis de información, porque, en el fondo, saben que un viaje se vive tres veces: al soñarlo, al vivirlo y al recordarlo (autor desconocido, 2016).

6. Bibliografía

Agència de Turisme de les Illes Balears (ATB). Govern de les Illes Balears (2015). *Estadísticas del Turismo: Pasajeros por vía de entrada*. Recuperado 30 de enero de 2016, <http://www.caib.es/sacmicrofront/contenido.do?mkey=M10072911244127834137&lang=ES&cont=23252>

Ajuntament de Palma (2014). *Historia del Castell de Bellver*. Recuperado 2 de febrero de 2016, http://castelldebellver.palmademallorca.es/portal/PALMA/castelldebellver/contenedor1.jsp?seccion=s_fdes_d4_v1.jsp&contenido=76719&tipo=6&nivel=1400&layout=contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=2249

Bigné, J, Font , X y Andreu, L (200). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Recuperado 2 de marzo de 2016, https://books.google.es/books?id=0zQyLYo7i2oC&pg=PA308&lpg=PA308&dq=analizar+entorno+de+un+destino+turistico&source=bl&ots=gfw11p_Re7&sig=D5lIXpA8DZ2g1elqyMSyxAavoQ&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi1g4fvlubLAhXDOhQKHeK6BP0Q6AEIHDAA#v=onepage&q=analizar%20entorno%20de%20un%20destino%20turistico&f=false

Campos, Sara y Yagüe María Jesús (2011). *Publicidad y promoción en empresas turísticas*. (1a ed). Síntesis.

Consell de Mallorca (2016). *Serra de Tramuntana. Mallorca Patrimonio Mundial*. Recuperado 29 de noviembre de 2016, <http://www.serradetramuntana.net/es/>

Del Olmo, L (18 de septiembre de 2015). *Turismo Sénior o “Baby Boomers”*. UH Noticias. Recuperado de 15 de febrero de 2016. <http://ultimahora.es/noticias/economico/2015/09/18/161962/turismo-senior-baby-boomers-por-luis-del-olmo.html>

Efe (07 de mayo de 2015). Baleares recibió 13,5 millones de turistas en 2014, un 4% más. *OndaCero Mallorca*. Recuperado de 9 de mayo de 2016, http://www.ondacero.es/emisoras/baleares/mallorca/baleares-recibio-135-millones-turistas-2014-mas_20150123554212f90cf2cfc6498f9e13.html

Editorial. (26 de marzo del 2013). LA FEHM se une a Air Berlin para atraer a un 10% más de turistas en invierno. *Preferente.com*. Recuperado 7 de marzo de 2016, <http://www.preferente.com/noticias-turismo-destinos/la-fehm-se-alia-con-air-berlin-para-atraer-un-10-mas-de-turistas-en-invierno-237982.html>

Editorial. (20 de diciembre de 2014). Baleares aprueba el Plan Integral de Turismo de 2016. *Hosteltur*. Recuperado de 27 de febrero de 2016, http://www.hosteltur.com/189210_baleares-aprueba-plan-integral-turismo-2025.html

Equipo Editorial Buenos Negocios (03 de abril de 2013). Las 4p del marketing. Buenosnegocios.com. Recuperado de 19 de abril de 2016, <http://www.buenosnegocios.com/notas/324-las-4-p-del-marketing>

Evolución del Marketing hotelero: de las 4 p a las 4 e (26 de enero de 2015). *Hosteltur*. Recuperado de 5 de abril de 2016, http://www.hosteltur.com/193900_evolucion-marketing-hotelero-cuatro-p-cuatro.html

Govern de les Illes Balears. Conselleria de Turisme (2016). *Portal Oficial de Turismo de las Islas Baleares: Información sobre Mallorca, mapas, playas, alojamiento, agenda de actividades y la información que necesites sobre Mallorca*. Recuperado 20 de noviembre de 2015, <http://www.illesbalears.es/esp/mallorca/home.jsp>

Govern de les Illes Balears. Conselleria de Turisme i Esports (2014). *Informe de conyuntura turística enero-diciembre 2014*. Recuperado de <http://www.caib.es/pidip/annexes/2015/2/18/1927110.pdf>

Govern de les Illes Balears. Conselleria de Turisme. (2009) Plan de Marketing turístico de la isla de Mallorca 2009-2012. Recuperado de <http://www.plataformadecontractacio.caib.es/DocumentoAdjuntoView?idLicitacion=13010&idTipoDocumento=19>

Govern de les Illes Balears. Conselleria de Turisme (2012). *Plan integral de Turismo de las Islas Baleares 2012-2015*. Recuperado de <http://www.caib.es/govern/rest/arxiu/1201272>

Instituto de Estadística de las Islas Baleares (2016). *Estadísticas.Turismo*. Recuperado 1 de febrero de 2016, <http://ibestat.caib.es/ibestat/inici>

Kotler, Philip, L Keller, Kevin (2014) *Dirección de Marketing* (12a ed.) Pearson.

Kotler, Philip. Bowen T John (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism* (5a Ed.) Pearson.

Munar Arrom, JM (2012). *Recursos Territoriales* [Apuntes académicos] CampusExtensUIB.

Rivas Yarza, P (2010). *Introducción a la empresa* [Apuntes académicos]. CampusExtensUIB.

Red 2000 S.L. (2016). Todo sobre España: Islas Baleares (Historia). Recuperado 18 de diciembre de 2015, <http://www.red2000.com/spain/baleares/1histor.html>

Santuari de Lluc (2016). *Senderisme i Cicloturisme*. Recuperado 20 de enero de 2016, <http://www.lluc.net/cat/senderisme-i-cicloturisme/>